

Việt Nam
Dự án tăng cường năng lực quản lý tài chính
doanh nghiệp để triển khai thực hiện tái cơ
cấu Doanh nghiệp nhà nước tại Tổng Công ty
Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước (SCIC) –
Giai đoạn 2

Báo cáo tổng kết dự án

Ngày 17/11/2016

Tổ chức Hợp tác Quốc tế Nhật Bản (JICA)

Công ty TNHH PricewaterhouseCoopers Aarata
Viện nghiên cứu Kinh tế Nhật Bản (JERI)

IL
JR
16-087

Mục lục

1.	Dự án	1
1.1.	Dự án Umbrella	1
1.2.	Dự án giai đoạn 1	1
1.3.	Các mục tiêu của dự án.....	2
1.4.	Sản phẩm bàn giao của dự án.....	2
2.	Tóm tắt hoạt động	2
3.	Cấu phần 1-1: Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp	3
3.1.	Các khuyến nghị trong Dự án giai đoạn 1.....	3
3.2.	Kế hoạch xây dựng Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp	3
3.3.	Phân tích GAP	4
3.4.	Nghiên cứu so sánh.....	10
3.5.	Dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp và Hướng dẫn áp dụng	30
3.6.	Chương trình đào tạo tại Nhật	37
3.7.	Chương trình thí điểm	46
3.8.	Hội thảo	52
3.9.	Dự thảo cuối của Bộ Quy tắc QTDN.....	53
3.10.	Buổi họp tổng kết.....	54
3.11.	Đề xuất từ nhóm tư vấn (Bộ Quy tắc QTDN)	55
4.	Cấu phần 1-2: Tài liệu HDBQ	55
4.1.	Những nét chính của Dự án 2015 (Bổ sung cho Dự án giai đoạn 1).....	55
4.2.	Dự án 2016 (Giai đoạn 2)	56
4.3.	Đề xuất từ nhóm tư vấn (Tài liệu HDBQ)	59
5.	Cấu phần 2: Bộ chỉ số QLRR	60
5.1.	Các khuyến nghị từ dự án giai đoạn 1	60
5.2.	Phạm vi dự án	60
5.3.	Hoạt động và Kết quả.....	61
5.4.	Nội dung đề xuất.....	62
5.5.	Giai đoạn tiếp theo.....	62
5.6.	Đề xuất từ nhóm tư vấn (Bộ chỉ số QLRR)	62
6.	Khuyến nghị cho giai đoạn tiếp theo	62
6.1.	Tổng quan	63

6.2.	Cấu phần 1-1: Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp	64
6.3.	Cấu phần 1-2: Tài liệu HDBQ – Khởi động cho bước phát triển tiếp theo của SCIC – Khuyến nghị trong tương lai cho SCIC	66
6.4.	Cấu phần 2: Khuôn khổ quản lý rủi ro cho các hoạt động đầu tư mới (mục đích tham khảo – không thảo luận chi tiết)	68
6.5.	Tổng kết	69
7.	Thiết bị	71
	Danh sách phụ lục	71

Việt Nam

Dự án tăng cường năng lực quản lý tài chính doanh nghiệp để triển khai thực hiện tái cơ cấu Doanh nghiệp nhà nước tại Tổng Công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước (SCIC) – Giai đoạn 2

Báo cáo tổng kết dự án

1. Dự án

1.1. Dự án Umbrella

Dự án tăng cường năng lực quản lý tài chính doanh nghiệp để triển khai thực hiện tái cơ cấu Doanh nghiệp nhà nước tại Tổng Công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước (SCIC) – Giai đoạn 2 (sau đây gọi là “Dự án” hoặc “Giai đoạn 2”) đã được triển khai theo Hợp đồng kí kết ngày 09/10/2015 và chỉnh sửa vào ngày 20/05/2016 giữa Tổ chức Hợp tác Quốc tế Nhật Bản (“JICA”) và liên doanh giữa Công ty TNHH PricewaterhouseCoopers Aarata (PwC) (nhà thầu chính) và Viện nghiên cứu Kinh tế Nhật Bản (JERI) trong thời gian từ 09/10/2015 đến 19/12/2016.

Dự án tăng cường năng lực quản lý tài chính doanh nghiệp để triển khai thực hiện tái cơ cấu Doanh nghiệp nhà nước (“DNNN¹”) (sau đây gọi là “Dự án Umbrella”) là một trong những dự án hợp tác kỹ thuật giữa Bộ tài chính nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (“Bộ tài chính”) và Tổ chức Hợp tác Quốc tế Nhật Bản (“JICA”). Dự án Umbrella bắt đầu từ ngày 01/03/2014 và dự kiến sẽ hoàn thành vào ngày 28/02/2017 dựa trên thỏa thuận ký kết giữa Bộ tài chính và JICA ngày 02/28/2014.

Mục tiêu quan trọng của Dự án Umbrella là “thúc đẩy quá trình tái cấu trúc DNNN thông qua công tác quản lý hiệu quả DNNN” và được thực hiện thông qua các dự án hỗ trợ. Mục tiêu của các dự án hỗ trợ là “tăng cường năng lực quản lý tài chính của Bộ tài chính, trong đó chú trọng vào việc cải tiến cơ chế xử lý nợ của DNNN, đây là yếu tố được đánh giá là có liên quan chặt chẽ tới quy trình tái cấu trúc DNNN”.

1.2. Dự án giai đoạn 1

Trước khi triển khai Giai đoạn 2, “Dự án tăng cường năng lực quản lý tài chính doanh nghiệp để triển khai thực hiện tái cơ cấu DNNN tại SCIC” (sau đây gọi là “Dự án trước đây” hoặc “Dự án giai đoạn 1”) (từ tháng 09/2014 đến tháng 04/2015) và Dự án bổ sung (từ tháng 05/2015 đến tháng 10/2015) đã được thực hiện bởi JERI cùng với sự hỗ trợ của các tư vấn viên Việt Nam. Dự án Giai đoạn 1 bao gồm các lĩnh vực (1) Các nghĩa vụ của SCIC theo quy định tại Nghị định 151/2013/NĐ-CP, (2) Tình hình tài chính, (3) Tổ chức, (4) Hồ sơ của cán bộ SCIC và những chương trình đào tạo trước đây, (5) Các Công ty trong danh mục đầu tư, (6) Phương pháp tiếp cận của SCIC trong vai trò đại diện chủ sở hữu vốn nhà nước, (7) Thoái vốn nhà nước, (8) Hệ thống quản lý nguồn vốn và danh mục đầu tư, (9) Hoạt động đầu tư mới, (10) Quản lý rủi ro doanh nghiệp, (11) Vai trò của SCIC trong tiến trình cải cách DNNN, (12) Chiến lược đến năm 2020, và (13) Góc nhìn của Bên thứ ba về SCIC.

Trong báo cáo tổng kết Dự án giai đoạn 1, bốn khuyến nghị sau đây được đề xuất nhằm hoàn thành mục tiêu cuối cùng của Dự án Umbrella:

- (1) Tách bạch quyền sở hữu nhà nước với các chức năng quản lý,
- (2) Cải tiến cơ chế Quản trị doanh nghiệp tại các DNNN đã được cổ phần hóa,
- (3) Tăng cường năng lực đối với hoạt động đầu tư mới, và
- (4) Hỗ trợ xây dựng Bộ chỉ số Quản lý rủi ro (Bộ chỉ số QLRR)

¹ DNNN là các tổ chức kinh tế do nhà nước sở hữu toàn bộ hoặc một phần.

Trong số 4 khuyến nghị trên, khuyến nghị (2) được thực hiện trong Cấu phần 1-1 (Xây dựng Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp) và Cấu phần 1-2 (Điều chỉnh Tài liệu Hướng dẫn biểu quyết trong Dự án giai đoạn 2); khuyến nghị (3) và (4) được thực hiện trong Cấu phần 2 (Xây dựng Bộ chỉ số Quản lý rủi ro) của Giai đoạn 2.

Tài liệu Hướng dẫn biểu quyết 2015 (Tài liệu HDBQ 2015) dành cho SCIC đã được soạn thảo bởi JERI trong Dự án bổ sung cho Dự án giai đoạn 1. Trong Giai đoạn 2, Tài liệu HDBQ 2015 sẽ được rà soát, điều chỉnh và cập nhật nhằm phát triển thành Tài liệu HDBQ 2016.

1.3. Các mục tiêu của dự án

Mục tiêu chung của Giai đoạn 2 là “tăng cường năng lực quản lý doanh nghiệp, năng lực giám sát và quản trị cho các cán bộ nhân viên của SCIC, và đặc biệt là nâng cao khả năng sáng tạo, đổi mới của các DNNN thông qua việc xây dựng cơ chế quản lý lành mạnh và hiệu quả tại các DNNN này.”

Mục tiêu của từng Cấu phần của dự án Giai đoạn 2 như sau:

- Cấu phần 1-1: Xây dựng Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp (Bộ Quy tắc QTDN) áp dụng cho các Công ty trong danh mục đầu tư của SCIC.
- Cấu phần 1-2: Rà soát và điều chỉnh (nếu cần thiết) việc áp dụng, triển khai Tài liệu Hướng dẫn biểu quyết (Tài liệu HDBQ) cho các Công ty trong danh mục đầu tư của SCIC.
- Cấu phần 2: Tăng cường Hệ thống Quản lý rủi ro nội bộ của SCIC.

1.4. Sản phẩm bàn giao của dự án

Các sản phẩm chuyển giao chính của dự án bao gồm

Cấu phần 1-1	Dự thảo cuối cùng “Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng cho các công ty trong danh mục đầu tư SCIC” (tiếng Anh, tiếng Việt)	Phụ lục 3-1 (chỉ đính kèm bản tiếng Việt)
Cấu phần 1-2	Dự thảo cuối cùng “Tài liệu HDBQ 2016” (tiếng Anh, tiếng Việt)	Phụ lục 4-4 (chỉ đính kèm bản tiếng Việt)
Cấu phần 2	Dự thảo cuối cùng “Khuôn khổ quản lý rủi ro cho các hoạt động đầu tư mới” (tiếng Anh, tiếng Việt)	Phụ lục 5 (chỉ đính kèm bản tiếng Việt)

2. Tóm tắt hoạt động

Kế hoạch chi tiết của Giai đoạn 2 và các danh sách các hoạt động đã hoàn thành được trình bày trong một tài liệu riêng, “Kế hoạch làm việc” (Phụ lục 1). Kế hoạch làm việc ban đầu đã được thỏa thuận giữa SCIC, JICA vào ngày 30/11/2015 và được cập nhật vào ngày 20/04/2016. Kế hoạch được cập nhật để phản ánh giai đoạn bị gián đoạn từ tháng 12/2015 đến tháng 02/2016, và để làm rõ quy trình của chương trình thí điểm cho cấu phần 1-1 (Bộ Quy tắc QTDN).

<Thay đổi trong Bảng Thiết kế Dự án-PDM>

Bảng Thiết kế Dự án đã được sửa đổi, nếu cần thiết, mỗi khi xảy ra sự thay đổi về hoàn cảnh khi thực hiện dự án. Chi tiết Bảng thiết kế dự án nằm trong Phụ lục 2 của Báo cáo tổng kết dự án. Bảng thiết kế dự

án cuối đã được cập nhật từ bảng ban đầu để phù hợp với các thay đổi trong chương trình hội thảo (cấu phần 1-1) được liệt kê bên dưới.

Bảng 2: Thay đổi trong Bảng Thiết kế Dự án

Thời điểm thay đổi	Cấu phần 1-1: xây dựng Bộ Quy tắc QTDN (PP Kiểm chứng: Phương pháp Kiểm chứng)
Kế hoạch làm việc vào ngày 30/11/2015, and Kế hoạch làm việc vào ngày 20/04/2016 (Phụ lục 1)	<ul style="list-style-type: none"> ● SCIC phê duyệt dự thảo cuối cùng Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng ● Khảo sát tự đánh giá sau buổi hội thảo và khóa đào tạo ở Nhật
Kế hoạch làm việc cuối cùng (chỉnh sửa sau buổi hội thảo ngày 30/09/2016) (Phụ lục 2)	<ul style="list-style-type: none"> ● SCIC phê duyệt dự thảo cuối cùng Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng ● Buổi phỏng vấn sau khóa đào tạo ở Nhật <p>(Nguyên nhân thay đổi: bảng khảo sát tự đánh giá không phù hợp để áp dụng vì hội thảo nằm trong chương trình hợp thường niên của SCIC và thành phần tham dự là tất cả các Người đại diện phần vốn nhà nước (bao gồm cả các người đại diện không phải là nhân viên SCIC) và các khách mời từ nhiều tổ chức khác nhau.</p>

Ngoài các thay đổi đã nêu ở trên, Bảng Thiết kế Dự án cuối không có thay đổi nào khác.

3. Cấu phần 1-1: Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp

3.1. Các khuyến nghị trong Dự án giai đoạn 1

Vì cấu phần 1-1 trong Giai đoạn 2 được thực hiện dựa trên các khuyến nghị từ Dự án giai đoạn 1, và các đề xuất tiếp theo được bao gồm trong báo cáo tổng kết Dự án giai đoạn 1, với mục đích xây dựng Bộ Quy tắc QTDN, đề xuất liên quan đến việc giúp “SCIC đóng vai trò lãnh đạo trong công tác quản trị doanh nghiệp” được xem là mục tiêu chính của dự án

5.1 Vai trò lãnh đạo trong công tác cải thiện cơ chế Quản trị doanh nghiệp

(1) Vai trò lãnh đạo trong Quản trị doanh nghiệp

Là cơ quan đại diện quản lý vốn nhà nước tại hàng trăm doanh nghiệp, SCIC sẽ là đơn vị tiên phong trong đề xuất việc áp dụng cơ chế Quản trị doanh nghiệp hiện đại tại Việt Nam thông qua việc thiết lập:

- Tài liệu HDBQ – Tóm tắt các triết luận chung và phương pháp tiếp cận các vấn đề thường gặp trong cuộc họp Hội đồng quản trị (“HĐQT”) và Đại hội cổ đông.
- Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp – Đề cập đến các nguyên tắc góp phần nâng cao cơ chế Quản trị doanh nghiệp hiệu quả.
- Học viện thành viên HĐQT – Đào tạo và cấp chứng nhận thành viên HĐQT của các Công ty cổ phần (Việt Nam đang có kế hoạch thành lập học viện này).

(Nguồn: “Báo cáo hoàn tất dự án” tháng 3/2015)

3.2. Kế hoạch xây dựng Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp

Cấu phần 1-1 (Bộ quy tắc QTDN) và Cấu phần 2 (Bộ chỉ số QLRR) được bắt đầu vào ngày 15/10/2015. Nhóm tư vấn đã đến Hà Nội và thảo luận về kế hoạch xây dựng Bộ quy tắc QTDN áp dụng tại các Công ty trong danh mục SCIC. Ban lãnh đạo và cán bộ SCIC, bao gồm ông Nguyễn Hồng Hiến (Phó Tổng giám đốc), các chuyên gia JICA, JERI và Nhóm tư vấn PwC đã tham dự cuộc thảo luận và đã thống nhất các điểm chính sau đây:

- Xây dựng một Bộ quy tắc QTDN được sử dụng chung cho các ngành thay vì chỉ được sử dụng cho một ngành cụ thể (ví dụ như Bộ quy tắc cho các tổ chức tài chính, tổ chức phi tài chính, v.v.)
- Thời hạn đầu tư, dài hạn và ngắn hạn, nên được cân nhắc khi xây dựng Bộ quy tắc QTDN. Sự khác biệt trong yêu cầu Quản trị doanh nghiệp cần phải được giải thích rõ ràng đối với các hoạt động đầu tư có thời hạn đầu tư dự kiến khác nhau.
- SCIC đã có thiết lập các quy chế nội bộ về Quản trị doanh nghiệp và các quy chế này hiện tại đang được rà soát. Bộ quy tắc QTDN sẽ được xây dựng phù hợp với dự án chỉnh sửa các quy chế nội bộ này và đồng thời, nhóm tư vấn PwC sẽ tránh việc xây dựng các quy chế/nguyên tắc trùng lặp.
- Việt Nam là một quốc gia có tốc độ phát triển nhanh. Để đạt được các tiêu chuẩn toàn cầu về Quản trị doanh nghiệp, Việt Nam cần xây dựng những bước đi phù hợp, vững chắc hơn là việc vội vã áp dụng các thông lệ quản trị cao nhất ngay từ ban đầu.
- Bộ quy tắc QTDN hoàn thiện sẽ được áp dụng trong thực tiễn. Vì vậy, bản Dự thảo bộ quy tắc QTDN nên được kiểm tra tính ứng dụng và thực tiễn thông qua việc triển khai thí điểm trước khi áp dụng toàn diện.

Các ý kiến của SCIC nêu ở trên đã được tích hợp vào quá trình xây dựng Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng trong suốt dự án. Không có thay đổi gì so với kế hoạch đã được thảo luận ban đầu về cách thức xây dựng bản Dự thảo Bộ quy tắc QTDN. Như đã trình bày trong Kế hoạch làm việc ngày 30/11/2015, bản dự thảo Bộ quy tắc QTDN sẽ được xây dựng dựa trên các nguyên tắc về QTDN của G20/OECD² (“các nguyên tắc OECD 2015”) và Hướng dẫn của OECD về QTDN tại các DN³ dựa trên đóng góp của phân tích GAP (so sánh các điểm khác biệt giữa quy định và luật pháp Việt Nam với các nguyên tắc của OECD, cũng như Hướng dẫn của OECD về QTDN tại DN), các nghiên cứu so sánh (phân tích việc xây dựng Bộ quy tắc QTDN tại các quốc gia khác – Singapore, Malaysia, Indonesia và Nhật Bản), và các buổi hội thảo với cán bộ SCIC có liên quan.

Một điểm thảo luận khác trong cuộc họp ngày 15/10/2015 giữa SCIC và các chuyên gia JICA là việc kết hợp sử dụng các nguyên tắc trong dự thảo Tài liệu HDBQ 2015 vào bản Dự thảo Bộ Quy tắc QTDN. Mặc dù các nguyên tắc này đã được đưa vào chương 5 (bản ngày 16/11/2015) của dự thảo Bộ Quy tắc QTDN, sau khi thảo luận với SCIC vào tháng 07/2016, kết luận thống nhất là các nguyên tắc này nên thuộc 1 phần độc lập (dự kiến có tên “chương 5”) vì các nguyên tắc này không cùng bản chất với các nguyên tắc trong Bộ Quy tắc QTDN để áp dụng cho các công ty trong danh mục SCIC (tham khảo phần 3.9.2)

Các phần sau đây mô tả phương pháp phân tích GAP và nghiên cứu so sánh, kết quả của các nghiên cứu này đóng vai quan trọng trong quá trình soạn thảo dự thảo Bộ Quy tắc QTDN. Các phân tích này đã được thực hiện để hỗ trợ việc soạn thảo Bộ Quy tắc QTDN. Các thông tin có được dựa theo các nguồn thông tin công khai có sẵn tính đến tháng 10/2015, và chưa được cập nhật ngoại trừ các thông tin liên quan đến luật và qui định quan trọng.

3.3. Phân tích GAP

² OECD (2015), *Các nguyên tắc về QTDN của G20/OECD*, OECD, Paris (<http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/2615021e.pdf?expires=1454041373&id=id&accname=guest&checksum=A15E5421A28013791DE363F1B5102E79>)

³ OECD (2015), *Hướng dẫn của OECD về QTDN tại các Doanh nghiệp nhà nước 2015*, OECD, Paris (<http://www.oecd.org/daf/ca/OECD-Guidelines-Corporate-Governance-SOEs-2015.pdf>)

3.3.1. Phương pháp

Phân tích GAP được thực hiện nhằm cung cấp những thông tin hữu ích và xác định những điểm trọng tâm cần chú ý trong quá trình xây dựng Bộ quy tắc QTDN. Nhóm tư vấn PwC đã thực hiện phân tích và so sánh khoảng cách/ điểm khác biệt giữa các nguyên tắc QTDN của Tổ chức Hợp tác Kinh tế và Phát triển (OECD) (“Các nguyên tắc OECD”), Hướng dẫn của OECD về QTDN tại các DNNN với các Quy định của pháp luật Việt Nam và các Quy định nội bộ của SCIC. Thông qua việc phân tích và so sánh trên, nhóm tư vấn PwC có thể hiểu rõ hơn về thực tiễn áp dụng QTDN hiện nay tại các Công ty trong danh mục đầu tư của SCIC cũng như xác định được những khó khăn sẽ gặp phải khi áp dụng Bộ quy tắc QTDN theo các thông lệ quốc tế. Trong quá trình xây dựng Bộ quy tắc QTDN và hướng dẫn áp dụng QTDN, nhóm tư vấn PwC đã cân nhắc và xem xét tất cả các khoảng cách/điểm khác biệt này. Các thông tin sau đây dựa vào các nguồn thông tin công khai có sẵn tính đến tháng 10/2015, trừ khi có thông tin khác.

3.3.2. Các quy định và luật pháp về Quản trị doanh nghiệp tại Việt Nam và phạm vi áp dụng

Luật Doanh nghiệp đóng một vai trò quan trọng trong hệ thống các quy định và pháp luật liên quan đến công tác QTDN tại Việt Nam. Luật Công ty được xây dựng và ban hành vào năm 1990, đây là thời điểm bắt đầu hình thành hệ thống pháp luật về doanh nghiệp tại Việt Nam. Luật Công ty sau đó được thay thế bởi Luật Doanh nghiệp năm 1999, và được chỉnh sửa năm 2005. Tháng 11/2014, Luật Doanh nghiệp mới được ban hành (Luật số 68/2014/QH13; sau đây gọi là “Luật Doanh nghiệp 2014”). Luật Doanh nghiệp 2014 bắt đầu có hiệu lực từ tháng 07/2015, và được áp dụng cho hầu hết loại hình doanh nghiệp, bao gồm cả mô hình Công ty trách nhiệm hữu hạn và Công ty cổ phần; các Công ty trong danh mục đầu tư của SCIC cũng nằm trong phạm vi áp dụng của Luật này.

Bên cạnh đó, Luật Chứng khoán (Luật số 70/2006/QH11) được áp dụng cho các Công ty đại chúng trong đó bao gồm cả các Công ty niêm yết. Công ty đại chúng là Công ty cổ phần thuộc một trong ba loại hình sau đây: (a) Công ty đã thực hiện chào bán cổ phiếu ra công chúng; (b) Công ty có cổ phiếu được niêm yết tại Sở giao dịch chứng khoán hoặc Trung tâm giao dịch chứng khoán; (c) Công ty có cổ phiếu được ít nhất một trăm nhà đầu tư sở hữu, không kể nhà đầu tư chứng khoán chuyên nghiệp và có vốn điều lệ đã góp từ mười tỷ đồng Việt Nam trở lên (Điều 25, Luật Chứng khoán). Căn cứ vào Điều 28 của Luật Chứng khoán, Bộ tài chính ban hành Thông tư 121/2012/TT-BTC quy định về QTDN áp dụng cho Công ty đại chúng. Thông tư này đề cập chi tiết về QTDN và buộc các Công ty đại chúng phải tuân thủ chặt chẽ hơn so với Luật Doanh nghiệp. Thông tư 52/2012/TT-BTC cũng hướng dẫn việc công bố thông tin trên thị trường chứng khoán. Thông tư này sau đó được thay thế bởi Thông tư 155/2015/TT-BTC, bắt đầu có hiệu lực từ tháng 01/2016.

Ngoài ra, các Công ty niêm yết phải tuân thủ quy định của các Sở Giao dịch Chứng khoán. Vừa qua, Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội đã xuất bản cuốn Sổ tay Quản trị doanh nghiệp nhằm giới thiệu những thông lệ QTDN tốt được xây dựng dựa trên nền tảng các nguyên tắc OECD 2004⁴. Những thông tin trên chỉ gồm các quy định áp dụng cho các Công ty niêm yết và Công ty đại chúng quy mô lớn. Theo Khoản 2, Điều 2 của Thông tư 52/2012/TT-BTC, Công ty đại chúng quy mô lớn là Công ty đại chúng có vốn điều lệ thực góp từ 120 tỷ đồng trở lên được xác định tại Báo cáo tài chính năm gần nhất có kiểm toán hoặc theo kết quả phát hành gần nhất, và có số lượng cổ đông không thấp hơn 300 cổ đông tính tại thời điểm chốt danh sách cổ đông tại Trung tâm Lưu ký Chứng khoán vào ngày 31/12 hàng năm theo danh sách của Ủy ban Chứng khoán Nhà nước (UBCKNN) công bố.

⁴ Các nguyên tắc OECD về QTDN 2004
(<http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf>)

Các “luật cứng” ở trên xác định yêu cầu tối thiểu về công tác QTDN; trong khi Nguyên tắc OECD và các Bộ Quy tắc QTDN của các quốc gia khác (các “luật mềm”) yêu cầu một tiêu chuẩn cao cấp hơn, như biểu đồ dưới đây thể hiện.



Biểu đồ 3-1: Mối quan hệ giữa quy định pháp lý Việt Nam và các nguyên tắc OECD

(Nguồn: Công ty TNHH PwC Aarata)

Tính đến ngày 31/10/2016, không có thay đổi nào về qui định pháp lý gây ảnh hưởng đến dự thảo Bộ Quy tắc QTDN cho các công ty trong danh mục.

<Quy định nội bộ của SCIC>

Trong khi mỗi công ty phải tuân thủ các quy định pháp luật do nhà nước ban hành có liên quan, SCIC hiện có quy định nội bộ là Quyết định 24/AD-DTKDV.HDTV. Quyết định này đề ra thủ tục quản lý các Công ty trong danh mục đầu tư của SCIC. Tuy nhiên, thông qua các cuộc họp và thảo luận với cán bộ SCIC, nhóm tư vấn PwC nhận thấy rằng Quyết định 24 này hiện đang được sử dụng như là Bộ quy tắc QTDN trong một vài trường hợp. Hơn nữa, nhóm tư vấn PwC đặc biệt lưu tâm đến việc thuật ngữ “Quản trị doanh nghiệp” thường được dịch sang tiếng Việt với nhiều phiên bản khác nhau, chẳng hạn như “Quản lý doanh nghiệp” hoặc “Kiểm soát doanh nghiệp”. Vì vậy, nhóm tư vấn PwC cần phải giải thích khái niệm “Quản trị doanh nghiệp” trong dự thảo Bộ Quy tắc QTDN đúng theo định nghĩa toàn cầu.

<Các sửa đổi của Nghị định 151>

Trách nhiệm của SCIC được quy định tại Nghị định 151/2013/NĐ-CP ngày 01/11/2013 (sau đây gọi là Nghị định 151) và Nghị định 151 đang trong quá trình điều chỉnh. Bản thảo Nghị định 151 đã có sẵn trên trang thông tin điện tử của Bộ Tài chính, tuy nhiên, thời gian chính phủ chính thức công bố nội dung chỉnh sửa Nghị định 151 vẫn chưa được công bố tính đến ngày đệ trình báo cáo này. Việc sửa đổi này có thể dẫn đến việc một số phần của bản thảo Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng cũng cần được sửa

đổi. Ngoài ra, như được đề cập trong phần 3.9.2 của báo cáo này, SCIC nhận thấy rằng Chương 5 cũng sẽ được điều chỉnh để phù hợp với Nghị định 151 sau sửa đổi.

3.3.3. Tình hình Quản trị doanh nghiệp

Ngân hàng Phát triển châu Á (ADB) đã phát hành ấn phẩm “Báo cáo và đánh giá thể điểm Quản trị doanh nghiệp tại các quốc gia khu vực ASEAN 2013-2014”⁵ (“Thẻ điểm ADB”), thực hiện việc chấm điểm xếp hạng thực tiễn áp dụng QTDN của Công ty niêm yết tại các quốc gia trong khu vực ASEAN. Trong ấn phẩm gần nhất, Việt Nam hiện đang đứng thứ hạng thấp nhất trong số các quốc gia trong khu vực ASEAN. Nhóm tư vấn PwC không đi sâu vào phân tích khoảng cách giữa quy định của pháp luật về QTDN và thực tiễn áp dụng QTDN của các Công ty niêm yết tại Việt Nam. Tuy nhiên, kết quả từ Thẻ điểm ADB cho thấy rằng mặc dù hệ thống pháp luật đã được cải tiến và các Công ty đã triển khai đầy đủ công tác QTDN nhưng trên thực tế một vài thông lệ QTDN vẫn chưa được các Công ty chú ý thực thi và cải thiện.

3.3.4. Luật Doanh nghiệp 2014 hỗ trợ cải thiện công tác Quản trị doanh nghiệp

Các sửa đổi trong Luật Doanh nghiệp 2014 được thực hiện với mục đích – (1) nâng cao tính hữu dụng của Luật Doanh nghiệp và (2) cải thiện QTDN⁶. Luật Doanh nghiệp 2005 cho thấy rằng ảnh hưởng của cổ đông thiểu số là không đáng kể, mặc dù Luật Doanh nghiệp 2005 có quy định quyền lợi của cổ đông thiểu số; hoặc chức năng giám sát hoạt động của Giám đốc điều hành và các cán bộ quản lý cấp cao của Hội đồng quản trị (“HĐQT”) và Ban kiểm soát chưa thực sự hiệu quả. Những sửa đổi trong Luật Doanh nghiệp 2014 liên quan đến QTDN bao gồm:

a. Gia tăng sự lựa chọn giữa các mô hình QTDN

Luật Doanh nghiệp 2005 yêu cầu các Công ty cổ phần có trên mười một (11) cổ đông là cá nhân hoặc có cổ đông là tổ chức sở hữu trên 50% tổng số cổ phần của Công ty phải thành lập Ban kiểm soát. Luật Doanh nghiệp 2014 cho phép Công ty cổ phần có quyền lựa chọn không thành lập Ban kiểm soát; trong trường hợp này, Công ty phải có ít nhất 20% số thành viên HĐQT phải là thành viên độc lập và có Ban kiểm toán nội bộ trực thuộc HĐQT (Điểm b Khoản 1 Điều 134, Luật Doanh nghiệp 2014; sau đây gọi là “Mô hình một cấp”). Công ty chưa đại chúng có thể lựa chọn mô hình này.

Trong trường hợp Mô hình một cấp được lựa chọn, dự thảo Luật Doanh nghiệp yêu cầu tỉ lệ số thành viên HĐQT độc lập phải tối thiểu một phần ba (1/3). Tuy nhiên, tỷ lệ này cuối cùng được giảm xuống 20%. Theo ý kiến của một luật sư, vấn đề này từng gây tranh luận giữa thành viên hiệp hội các ngành, trong đó, các thành viên cho rằng tỷ lệ 1/3 là quá cao so với thực tế tại Việt Nam vào thời điểm hiện tại. Nguyên nhân là do các Công ty rất khó tìm được nhân sự đáp ứng đủ điều kiện cho vai trò thành viên HĐQT độc lập.⁷

Mô hình một cấp là cơ cấu quản trị tiệm cận hơn với cơ cấu được áp dụng bởi các quốc gia khác, vì vậy sự cải tiến cơ chế QTDN rất được kỳ vọng. Hiện nay chưa rõ số lượng Công ty cổ phần sẽ dần chuyển đổi cơ cấu quản trị sang mô hình một cấp, hầu như không có công ty nào chuyển đổi cơ cấu mặc dù các cuộc họp Đại hội đồng cổ đông sau khi Luật Doanh nghiệp 2014 có hiệu lực đã kết thúc.

b. Gia tăng quyền lợi cho cổ đông thiểu số

Cổ đông hoặc nhóm cổ đông sở hữu từ 10% tổng số cổ phần phổ thông trở lên trong thời hạn liên tục sáu (06) tháng hoặc lâu hơn, hoặc có thể nắm giữ một tỷ lệ sở hữu nhỏ hơn quy định tại Điều lệ Công

⁵ <http://www.adb.org/sites/default/files/publication/42600/asean-corporate-governance-scorecard.pdf>

⁶ Ishimoto, Komatsu, Hanawa, Ha, “Tình hình triển khai tiến trình hiện đại hóa Luật Doanh nghiệp tại Việt Nam”, *Shojihomu* số 2083 (2015)

⁷ Ishimoto, Komatsu, Hanawa, Ha (2015)

ty có các quyền như quyền đề cử người vào HĐQT, v.v (Khoản 2 Điều 114, Luật Doanh nghiệp 2014). Theo quy định tại Điều 147 của Luật Doanh nghiệp 2014, cổ đông, nhóm cổ đông này có quyền yêu cầu tòa án hoặc trọng tài xem xét, hủy bỏ nghị quyết hoặc một phần nội dung nghị quyết của Đại hội cổ đông trong một vài trường hợp nhất định.

c. Công bố thông tin

Luật Doanh nghiệp 2014 quy định Công ty cổ phần phải công bố trên trang thông tin điện tử (nếu có) của mình những thông tin sau đây: a) Điều lệ Công ty; b) Sơ yếu lý lịch, trình độ học vấn và kinh nghiệm nghề nghiệp của các thành viên HĐQT, kiểm soát viên, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc Công ty; c) Báo cáo tài chính hằng năm đã được Đại hội cổ đông thông qua; d) Báo cáo đánh giá kết quả hoạt động hằng năm của HĐQT và Ban kiểm soát (Khoản 2 Điều 171, Luật Doanh nghiệp 2014). Tuy nhiên, sự thay đổi trong việc công bố thông tin hiện tại khá mờ nhạt vì Luật Doanh nghiệp 2014 chỉ vừa mới có hiệu lực gần đây.

Về khía cạnh nâng cao tính hữu dụng của Luật Doanh nghiệp, những thay đổi trong Luật Doanh nghiệp 2014 bao gồm việc nói lỏng tỷ lệ tán thành nghị quyết của cổ đông tại Đại hội cổ đông áp dụng đối với Công ty cổ phần (Khoản 1 và 2 Điều 144, Luật Doanh nghiệp 2014), việc nói lỏng tỷ lệ thông qua nghị quyết dưới hình thức lấy ý kiến bằng văn bản (Khoản 4 Điều 144, Luật Doanh nghiệp 2014), việc nói lỏng điều kiện tiến hành họp Đại hội cổ đông (Điều 141, Luật Doanh nghiệp 2014), việc cử người đại diện theo pháp luật có nghĩa vụ công dân Việt Nam (Khoản 2 Điều 13, Luật Doanh nghiệp 2014), việc sáp nhập giữa các Công ty có mô hình khác nhau (Điều 195, Luật Doanh nghiệp 2014), ...

3.3.5. Khoảng cách giữa các quy định và những điểm cần thảo luận

Một buổi thuyết trình cho Tổ công tác của SCIC đã được thực hiện vào ngày 19/11/2015 bởi thành viên Nhóm tư vấn PwC. Mục đích của buổi thuyết trình trên là nhằm thảo luận khoảng cách giữa các quy định mà Nhóm tư vấn nhận thấy theo quan điểm của thành viên Tổ công tác của SCIC vốn là các cán bộ quản lý các công ty trong danh mục đầu tư SCIC, đã giám sát và hiểu rõ hoạt động của các Công ty trong danh mục. Đóng góp của các thành viên Tổ công tác của SCIC hỗ trợ nhóm tư vấn PwC rất nhiều trong việc xác định các vấn đề cần xem xét khi xây dựng dự thảo Bộ quy tắc QTDN áp dụng cho danh mục đầu tư của SCIC này. Kết luận rút ra từ buổi thảo luận là các khoảng cách do nhóm tư vấn PwC và các thành viên Tổ công tác xác định là giống nhau. Một vài chủ đề thảo luận bao gồm:

a. Số lượng thành viên HĐQT độc lập hoặc không điều hành

HĐQT gồm từ 03 đến 11 thành viên (Khoản 1 Điều 150, Luật Doanh nghiệp 2014). Ban kiểm soát bao gồm từ 03 đến 05 thành viên (Khoản 1 Điều 163, Luật Doanh nghiệp 2014). Đối với Công ty đại chúng, tối thiểu một phần ba (1/3) tổng số thành viên HĐQT phải là thành viên HĐQT không điều hành (Khoản 2 Điều 11, Thông tư 121/2012/TT-BTC). Đối với Công ty niêm yết hoặc Công ty đại chúng quy mô lớn, tối thiểu một phần ba (1/3) tổng số thành viên HĐQT phải là thành viên độc lập (Khoản 2 Điều 30, Thông tư 121/2012/TT-BTC). Hiện tại pháp luật chưa có quy định về thành viên HĐQT không điều hành hoặc thành viên độc lập dành cho Công ty chưa đại chúng.

Điều 1 Mục E Chương VI của nguyên tắc OECD 2015 cho rằng HĐQT nên xem xét bổ nhiệm một số lượng đủ các thành viên HĐQT không điều hành có khả năng đưa ra phán quyết độc lập đối với các vấn đề khi tiềm ẩn xung đột lợi ích. Vì vậy, khoảng cách so với các nguyên tắc OECD nằm ở việc Công ty chưa đại chúng hiện nay chưa có quy định về số lượng thành viên HĐQT độc lập hoặc thành viên không điều hành.

b. Các thông tin về ứng cử viên HĐQT

Đối với Công ty đại chúng, thông tin liên quan đến các ứng viên HĐQT hoặc các thành viên đã được HĐQT đề cử (trong trường hợp đã xác định được trước các ứng viên) phải được công bố tối thiểu bảy (07) ngày trước ngày triệu tập họp Đại hội cổ đông trên trang thông tin điện tử của Công ty để cổ đông có thể tìm hiểu về các ứng viên này trước khi bỏ phiếu. Thông tin liên quan đến các ứng viên HĐQT được công bố tối thiểu bao gồm họ tên, ngày tháng năm sinh; trình độ chuyên môn; quá trình công tác; tên các Công ty mà ứng viên đang nắm giữ chức vụ thành viên HĐQT và các chức danh quản lý khác; các lợi ích có liên quan tới Công ty (nếu có) và các thông tin khác (nếu có) (Điều 9, Thông tư 121/2012/TT-BTC). Đối với Công ty chưa đại chúng, danh sách và thông tin chi tiết của các ứng cử viên trong trường hợp bầu thành viên HĐQT (Điểm đ Khoản 7 Điều 136, Luật Doanh nghiệp 2014) sẽ được gửi cho cổ đông, đính kèm với thư mời họp Đại hội cổ đông (Điểm a Khoản 3 Điều 139, Luật Doanh nghiệp 2014).

Điều 4 Mục C Chương II của nguyên tắc OECD 2015 nói rằng Công ty phải tạo điều kiện cho cổ đông tham gia hiệu quả vào việc ra quyết định QTDN, chẳng hạn như việc đề cử và bầu chọn thành viên HĐQT. Cổ đông có thể đưa ra quan điểm của mình, bao gồm cả việc biểu quyết tại Đại hội cổ đông, đối với chính sách thù lao của thành viên HĐQT và/hoặc cán bộ quản lý chủ chốt.

Việc đảm bảo cổ đông có thể đánh giá năng lực và sự phù hợp của ứng cử viên là rất cần thiết, đặc biệt đối với Công ty chưa đại chúng.

c. Công bố thông tin phi tài chính

Như đã đề cập ở mục 3.3.3 trên, Luật Doanh nghiệp 2014 yêu cầu mỗi Công ty cổ phần phải công bố một số thông tin nhất định trên trang thông tin điện tử của Công ty. Trong thực tế, sự thay đổi trong việc công bố thông tin là khá mờ nhạt, vì Luật Doanh nghiệp 2014 chỉ mới vừa có hiệu lực gần đây. Việc công bố thông tin đối với Công ty đại chúng được quy định tại Chương 8 của Luật Chứng khoán, chương 6 của Thông tư 121/2012/TT-BTC và Chương 2 của Thông tư 52/2012/TT-BTC.

Đặc biệt, mức thù lao cho thành viên HĐQT điều hành nên được giới hạn bởi tổng mức thù lao được Đại hội cổ đông quyết định (Điểm a Khoản 2 Điều 158, Luật Doanh nghiệp 2014). Tuy nhiên, thù lao cho từng cá nhân hoặc chính sách thù lao không được yêu cầu phải công khai. Theo thông tin cung cấp từ một thành viên của Tổ công tác của SCIC, Chính phủ đã có kế hoạch mở rộng phạm vi yêu cầu công khai các vấn đề liên quan đến mức thù lao được nhận.

Điều 4 Mục A Chương V của nguyên tắc OECD 2015 nói rằng việc công bố thông tin phải bao gồm, nhưng không hạn chế, các thông tin quan trọng về chính sách thù lao cho thành viên HĐQT và các cán bộ quản lý cấp cao. Trong khi đó, các quy định hiện hành chỉ yêu cầu công bố một phần của mức thù lao cho thành viên HĐQT và các cán bộ quản lý cấp cao, đây được xem là một khoảng cách đáng kể giữa các quy định.

d. Cổ phần ưu đãi biểu quyết

Ngoài cổ phần phổ thông, Công ty cổ phần có thể có cổ phần ưu đãi, bao gồm cổ phần ưu đãi biểu quyết (Điều 113, Luật Doanh nghiệp 2014). Cổ phần ưu đãi biểu quyết là cổ phần có số phiếu biểu quyết nhiều hơn so với cổ phần phổ thông (Điều 116, Luật Doanh nghiệp 2014). Tuy nhiên, chỉ có tổ chức được Chính phủ ủy quyền và cổ đông sáng lập được quyền nắm giữ cổ phần ưu đãi biểu quyết. Ưu đãi biểu quyết của cổ đông sáng lập chỉ có hiệu lực trong ba (03) năm, kể từ ngày Công ty được cấp Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp. Sau thời hạn đó, cổ phần ưu đãi biểu quyết của cổ đông sáng lập chuyển đổi thành cổ phần phổ thông (Khoản 3 Điều 113, Luật Doanh nghiệp 2014). Tổ công tác của SCIC nhận định rằng pháp luật chưa đề cập đến quyền biểu quyết không tương ứng với tỷ lệ cổ phần sở hữu, nguyên nhân là vì cổ phần ưu đãi biểu quyết rất ít được sử dụng trong thực tế; và vì vậy, nhóm tư vấn nhận thấy không có khoảng cách/điểm khác biệt giữa các quy định ở nội dung này.

3.3.6. Kết luận – Phân tích GAP

Qua phân tích GAP, những điểm sau đây nên được xem xét khi xây dựng Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng:

- Khuôn khổ pháp lý của Việt Nam, cụ thể là Luật Doanh nghiệp 2014 đã giới thiệu một cơ cấu Công ty mới – mô hình một cấp với một Hội đồng quản trị – nhằm nâng cao Hệ thống Quản trị doanh nghiệp theo hướng hiện đại hơn.
- Các Công ty niêm yết được yêu cầu phải công bố trong một giới hạn nhất định các vấn đề liên quan đến Quản trị doanh nghiệp theo quy định của Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội/Hồ Chí Minh. Mặc dù những quy chế về QTDN được xây dựng dựa trên các nguyên tắc và hướng dẫn của OECD, không phải tất cả các điều khoản trong nguyên tắc và hướng dẫn của OECD cũng được tích hợp vào quy chế của Sở Giao dịch. Chính vì vậy, thực tiễn áp dụng Quản trị doanh nghiệp tại Việt Nam của các Công ty niêm yết được Ngân hàng Phát triển châu Á đánh giá thấp hơn so với các quốc gia khác trong khu vực ASEAN và Việt Nam cần phải cải thiện cơ chế này.
- Một số quy chế nội bộ của SCIC đã đề cập đến trình tự thủ tục báo cáo của các Công ty trong danh mục đầu tư; tuy nhiên, các quy chế nội bộ này vẫn chưa đủ mạnh để được xem là quy chế về Quản trị doanh nghiệp. Do đó, khái niệm Quản trị doanh nghiệp và cơ chế vận hành Quản trị doanh nghiệp sẽ được giải thích rõ ràng cho các cán bộ liên quan của SCIC.
- Tóm lại, mặc dù khuôn khổ pháp luật Việt Nam đã được cải tiến với trọng tâm là Hệ thống QTDN, hiện trạng thực thi Luật Doanh nghiệp 2014 và các quy chế mới, cũng như thực tiễn áp dụng QTDN tại Các Công ty còn cần nhiều cải thiện. Áp dụng Bộ Quy tắc QTDN sẽ đóng góp cho việc cải thiện công tác quản trị doanh nghiệp của các công ty vừa và nhỏ, bên cạnh một số Công ty niêm yết quy mô lớn đã và đang tuân thủ Bộ quy tắc QTDN của các Sở Giao dịch Chứng khoán.

3.4. Nghiên cứu so sánh

3.4.1. Mục tiêu của việc nghiên cứu so sánh

Mục tiêu của việc so sánh cách thức xây dựng Bộ quy tắc QTDN hoặc các quy định tương đương tại các quốc gia trong khu vực châu Á khác là nhằm cung cấp thông tin hữu ích hỗ trợ công tác xây dựng Bộ quy tắc QTDN áp dụng cho các Công ty trong danh mục đầu tư của SCIC. Nhóm tư vấn PwC thực sự tin rằng các tư vấn viên sẽ học hỏi được từ kinh nghiệm xây dựng của những quốc gia châu Á khác, cũng như những khó khăn mà họ gặp phải khi áp dụng Bộ quy tắc QTDN trong thực tiễn.

Để thực hiện các nghiên cứu so sánh, nhóm tư vấn PwC đã lựa chọn các quốc gia sau đây:

- Singapore
- Malaysia
- Indonesia, và
- Nhật.

Singapore, Malaysia và Indonesia là các quốc gia trong khu vực ASEAN, một tổ chức liên kết mà Việt Nam là thành viên. Ba quốc gia này được đánh giá là các nền kinh tế mới nổi; tuy nhiên, mỗi quốc gia lại áp dụng một phương thức quản trị riêng. Nhật Bản, từ ngày 01/06/2015, mới đây đã áp dụng phương thức tiếp cận “Tuân thủ hoặc giải trình” đối với Bộ quy tắc QTDN triển khai cho tất cả các Công ty niêm yết trong nước và báo cáo QTDN đầu tiên đã được công bố. Chính vì vậy, kinh nghiệm của Nhật Bản sẽ giúp Việt Nam hiểu rõ hơn về thực tiễn QTDN mới nhất đã và đang được áp dụng trên toàn cầu. Vì các lí do trên, bốn quốc gia này được chọn để đưa vào nghiên cứu so sánh.

Như đã đề cập, vì hầu hết các quốc gia, bao gồm bốn quốc gia nói trên đều sử dụng các nguyên tắc OECD như là nền tảng để xây dựng Bộ quy tắc QTDN riêng, phân tích so sánh sẽ bắt đầu với việc nghiên cứu các nguyên tắc của OECD, và sau đó, thực hiện nghiên cứu các nguyên tắc quy định tại từng quốc gia.

3.4.2. Các sửa đổi trong nguyên tắc OECD về QTDN

Hầu hết các Bộ quy tắc QTDN (hoặc tài liệu tương đương) trên thế giới đều được xây dựng dựa trên các nguyên tắc OECD về QTDN. Tại nhiều quốc gia, Bộ quy tắc QTDN hiện tại tham chiếu đến phiên bản năm 2004 của các nguyên tắc OECD⁸ (“các nguyên tắc OECD 2004”). Vào tháng 9/2015, các nguyên tắc OECD 2004 đã được sửa đổi mạnh mẽ dựa trên kinh nghiệm trong 10 năm qua, với mục tiêu “nâng cao tính minh bạch, tinh thần trách nhiệm và tính hiệu quả trong QTDN”⁹. Thông qua công tác tham vấn cộng đồng và các tổ chức quốc tế lớn, các nguyên tắc OECD đã được điều chỉnh nhằm đáp ứng nhu cầu của điều kiện kinh tế và thị trường vốn hiện tại, và sau đó được các quốc gia trong nhóm G20 chấp thuận. Vì vậy, Bộ quy tắc QTDN cho các Công ty trong danh mục đầu tư của SCIC sẽ phát triển từ nền tảng các nguyên tắc OECD 2015¹⁰ phát hành vào tháng 9/2015, và đồng thời kết hợp tham chiếu những tiêu chuẩn và thực tiễn áp dụng QTDN mới nhất trên toàn cầu.

Các nguyên tắc OECD 2015 gồm sáu nguyên tắc như Bảng 3.4.2 dưới đây. Những điểm mới của các nguyên tắc OECD 2015 so với phiên bản 2004 bao gồm việc tăng cường minh bạch hóa chính sách thù lao của thành viên HĐQT (Nguyên tắc II), nâng cao sự hợp tác giữa các bên tham gia chuỗi đầu tư như đơn vị tư vấn đại diện, đơn vị đánh giá tín nhiệm, và tăng cường các đối thoại mang tính xây dựng với cổ đông (Nguyên tắc III). Việc xem xét tất cả những điểm mới trong phiên bản 2015 là thực sự cần thiết, nhằm phản ánh những tiêu chuẩn quốc tế và thực tiễn áp dụng QTDN mới nhất vào Bộ quy tắc QTDN dành cho các Công ty trong danh mục đầu tư của SCIC.

Bảng 3-2: Những cấu phần và nguyên tắc chính trong các nguyên tắc OECD 2015

Nguyên tắc I	<p>Đảm bảo cơ sở cho một khuôn khổ QTDN hiệu quả</p> <ul style="list-style-type: none"> • Các quy chế của thị trường chứng khoán nên hỗ trợ xây dựng một khuôn khổ QTDN hiệu quả (Mới); • Việc hợp tác xuyên biên giới nên được thúc đẩy nhằm tăng cường trao đổi thông tin (Mới).
Nguyên tắc II	<p>Quyền của cổ đông, đối xử bình đẳng với cổ đông và các chức năng sở hữu cơ bản</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kết hợp giữa Nguyên tắc II và III của các nguyên tắc OECD phiên bản 2004; • Việc sử dụng công nghệ thông tin tại Đại hội cổ đông và việc thực hiện biểu quyết vắng mặt (Mới); • Quyền tham dự của cổ đông vào việc quyết định chính sách thù lao của thành viên HĐQT và cán bộ quản lý chủ chốt (“quyền biểu quyết đối với thù lao của ban điều hành”) trong Đại hội cổ đông (Mới) • Thủ tục phê duyệt giao dịch với các bên liên quan để bảo vệ lợi ích của cổ đông (Mới).

⁸ Các nguyên tắc OECD về Quản trị doanh nghiệp 2004 (<http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf>)

⁹ <http://www.oecd.org/newsroom/new-g20oecd-principles-of-corporate-governance-will-promote-trust-and-improve-functioning-of-financial-markets.htm>

¹⁰ Các nguyên tắc G20/OECD về Quản trị doanh nghiệp 2015 (<http://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf>)

Nguyên tắc III	<p>Nhà đầu tư tổ chức, thị trường chứng khoán, và các đơn vị trung gian khác</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sự hợp tác giữa các bên tham gia chuỗi đầu tư như đơn vị tư vấn đại diện, đơn vị phân tích, đơn vị môi giới, và đơn vị đánh giá tín nhiệm (Mới); • Khái niệm về sự tham gia của cổ đông (Mới); • Sự tham chiếu đến Bộ quy tắc dành cho nhà đầu tư tổ chức (Mới).
Nguyên tắc IV	<p>Vai trò của các bên có quyền lợi liên quan trong QTDN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tôn trọng quyền lợi của các bên có quyền lợi liên quan (Mới); • Sự hợp tác tích cực giữa Công ty và các bên có quyền lợi liên quan (Mới).
Nguyên tắc V	<p>Công bố thông tin và minh bạch</p> <ul style="list-style-type: none"> • Việc công bố các thông tin phi tài chính, ví như các đóng góp với mục đích chính trị (Mới).
Nguyên tắc VI	<p>Trách nhiệm của HĐQT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Việc lưu tâm đến lợi ích của các bên có quyền lợi liên quan (Mới); • Sự gia tăng trong số lượng các quốc gia khuyến khích việc đánh giá hoạt động của HĐQT (Mới); • Việc thúc đẩy sự đa dạng giới tính của HĐQT (Mới).

3.4.3. Bộ Quy tắc QTDN tại các quốc gia châu Á

3.4.3.1. Singapore

(1) Tóm tắt về Bộ Quy tắc QTDN

Tại Singapore, Bộ quy tắc QTDN Singapore¹¹ được phát hành lần đầu vào ngày 21/03/2001 sau cuộc khủng hoảng tài chính châu Á năm 1997 và sự kiện sáp nhập Sở Giao dịch Chứng khoán Singapore (SGX) vào năm 2000. Bộ Quy tắc QTDN Singapore yêu cầu tất cả công ty niêm yết công bố thông tin về công tác quản trị doanh nghiệp trong báo cáo thường niên và giải trình các vấn đề mà công ty không tuân thủ theo Bộ Quy tắc QTDN. Bộ quy tắc QTDN của Singapore được xây dựng bởi một cơ quan chính phủ là Ủy ban Quản trị doanh nghiệp dựa trên các ý kiến đóng góp của cộng đồng, từ việc tham khảo và xem xét những cách thức mà các Công ty có thể triển khai cơ chế QTDN trong thị trường chứng khoán Singapore. Bộ quy tắc QTDN Singapore sử dụng phương thức tiếp cận “tuân thủ hoặc giải trình” và tham chiếu đến thực tiễn áp dụng QTDN tại châu Âu và Hoa Kỳ.

Bộ quy tắc QTDN Singapore 2012 bao gồm bốn chủ đề lớn. Mỗi chủ đề gồm 2 phần Nguyên tắc và Hướng dẫn. Các công ty được yêu cầu công bố thông tin về tình trạng tuân thủ các nguyên tắc và hướng dẫn của mình trong báo cáo thường niên.

- Các vấn đề liên quan đến HĐQT (6 nguyên tắc và 34 hướng dẫn);
- Các vấn đề liên quan đến thù lao (3 nguyên tắc và 14 hướng dẫn);
- Tinh thần trách nhiệm và kiểm toán (4 nguyên tắc và 21 hướng dẫn); và
- Quyền lợi và trách nhiệm của cổ đông (3 nguyên tắc và 13 hướng dẫn).

¹¹ Ủy ban Quản trị doanh nghiệp Singapore, “Báo cáo của Ủy ban và Bộ quy tắc QTDN”, ngày 21/03/2001. (<https://www.acra.gov.sg/uploadedFiles/Content/Legislation/ReportoftheCorporateGovernanceCommitteeandCodeofCo.pdf>)

Từ lần phát hành đầu tiên vào năm 2001, Bộ quy tắc QTDN Singapore đã được điều chỉnh hai lần vào năm 2005 và 2012. Bộ quy tắc hiện tại (“Bộ quy tắc QTDN Singapore 2012”) là ấn phẩm phát hành ngày 02/05/2012¹², bao gồm 28 hướng dẫn phải được công bố rõ ràng.

Bảng 3-3: Bộ Quy tắc QTDN Singapore (02/05/2012)

Các vấn đề liên quan đến	
1. Hoạt động của HĐQT	Mỗi Công ty phải được lãnh đạo và dẫn dắt bởi đội ngũ HĐQT hoạt động hiệu quả. HĐQT có trách nhiệm chung cho thành công dài hạn của Công ty. HĐQT cùng làm việc với Ban lãnh đạo để hoàn thành mục tiêu trên, và Ban lãnh đạo chịu trách nhiệm trước HĐQT. <7 hướng dẫn>
2. Thành viên HĐQT và các hướng dẫn	Thành viên HĐQT phải là cá nhân có đủ khả năng và kinh nghiệm để đánh giá khách quan các vấn đề của Công ty, đặc biệt độc lập với Ban lãnh đạo và 10% cổ đông. Không có bất kỳ một cá nhân riêng lẻ hoặc một nhóm các cá nhân nào được phép chi phối quyết định của HĐQT. <8 hướng dẫn bao gồm hướng dẫn dưới đây> 2.2 Các thành viên HĐQT độc lập chiếm tối thiểu một nửa số lượng thành viên HĐQT đối với các trường hợp sau: (a) Chủ tịch HĐQT và Giám đốc điều hành là một cá nhân; (b) Chủ tịch HĐQT và Giám đốc điều hành là các thành viên trong gia đình; (c) Chủ tịch HĐQT tham gia vào Ban lãnh đạo; hoặc (d) Chủ tịch HĐQT không phải là thành viên HĐQT độc lập.
3. Chủ tịch HĐQT và Giám đốc điều hành	Cần có sự tách bạch rõ ràng giữa trách nhiệm của HĐQT và trách nhiệm điều hành Công ty của các cán bộ quản lý cấp cao. Không một cá nhân nào được phép nắm giữ quyền lực tập trung đáng kể. <4 hướng dẫn bao gồm hướng dẫn dưới đây> 3.1 Chủ tịch HĐQT và Giám đốc điều hành về nguyên tắc phải là những cá nhân khác nhau để đảm bảo cân bằng quyền lực, tăng cường tinh thần trách nhiệm và năng lực ra quyết định một cách độc lập. Việc tách bạch các trách nhiệm giữa Chủ tịch HĐQT và Giám đốc điều hành phải thực sự được thiết lập thành văn bản và được chấp thuận bởi HĐQT. Ngoài ra, HĐQT nên công khai mối quan hệ giữa Chủ tịch HĐQT và Giám đốc điều hành trong trường hợp các cá nhân này có quan hệ gia đình.
4. Thành viên HĐQT	Cần thiết lập một quy trình bổ nhiệm và tái bổ nhiệm thành viên HĐQT chính thức và minh bạch <7 hướng dẫn bao gồm hướng dẫn dưới đây> 4.1 HĐQT cần thành lập một Ủy ban đề cử để đưa ra các Khuyến nghị cho HĐQT về việc bổ nhiệm thành viên HĐQT, và đồng thời HĐQT cần biên rõ thành văn bản các điều khoản về thẩm quyền và nghĩa vụ của Ủy ban đề cử này.

¹² Bộ quy tắc QTDN Singapore 2012

(http://www.mas.gov.sg/~media/resource/fin_development/corporate_governance/CGCRevisedCodeofCorporateGovernance3May2012.pdf)

5. Kết quả hoạt động của HĐQT	Cần thiết lập một cơ chế chính thức đánh giá thường niên hiệu quả hoạt động của HĐQT nói chung, hoạt động của các Ủy ban trực thuộc HĐQT và đóng góp cụ thể của từng thành viên HĐQT. <3 hướng dẫn>
6. Tiếp cận thông tin	Vào trước các cuộc họp HĐQT, nhằm hỗ trợ trong việc ra quyết định, hoàn thành các trách nhiệm và nghĩa vụ của các thành viên HĐQT, các thông tin nên được cung cấp đầy đủ và kịp thời. <5 hướng dẫn>
Các vấn đề liên quan đến thù lao	
7. Thủ tục xây dựng chính sách thù lao	Việc hình thành một thủ tục chính thức và minh bạch để xây dựng chính sách thù lao, và điều chỉnh chế độ thù lao, lương thưởng cho các cán bộ quản lý cấp cao là điều cần thiết. Không một cán bộ quản lý cấp cao nào được tham dự vào việc ra quyết định chế độ lương thưởng, thù lao của chính mình. <4 hướng dẫn bao gồm hướng dẫn dưới đây> 7.1 HĐQT cần thành lập một Ủy ban thù lao và các điều khoản về thẩm quyền và nghĩa vụ... của Ủy ban thù lao phải được nêu rõ và thể hiện bằng văn bản
8. Mức thù lao và cơ cấu thù lao	Mức thù lao và cơ cấu thù lao phải phù hợp với lợi ích dài hạn và chính sách rủi ro của Công ty, và phải thỏa đáng để có thể thu hút, giữ chân các thành viên HĐQT đồng thời khuyến khích (a) thành viên HĐQT hoàn thành tốt trách nhiệm đối với Công ty, và (b) các cán bộ quản lý chủ chốt điều hành hiệu quả hoạt động của Công ty. Tuy nhiên, các Công ty cần tránh việc trả thù lao cao hơn mức cần thiết. <4 hướng dẫn>
9. Công bố thù lao	Mỗi Công ty nên công bố rõ trong Báo cáo thường niên chính sách thù lao, mức thù lao và cơ cấu thù lao, và thủ tục xác định mức thù lao. Việc công bố chính sách thù lao là nhằm giúp nhà đầu tư hiểu được mối liên hệ giữa mức thù lao và kết quả hoạt động của các thành viên HĐQT và các cán bộ quản lý chủ chốt. <6 hướng dẫn>
Tình thần trách nhiệm và kiểm toán	
10. Tình thần trách nhiệm	HĐQT nên thể hiện việc đánh giá một cách dễ hiểu và cân bằng giữa kết quả hoạt động, vị thế và tiềm năng của Công ty. <3 hướng dẫn>
11. Quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ	HĐQT có trách nhiệm quản trị rủi ro, đảm bảo rằng Ban lãnh đạo duy trì hệ thống quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ để bảo vệ lợi ích của cổ đông và tài sản của Công ty. HĐQT cũng nên xác định bản chất và mức độ rủi ro mà HĐQT sẵn sàng chấp nhận để hoàn thành các mục tiêu chiến lược. <4 hướng dẫn>
12. Ủy ban kiểm toán	HĐQT cần thành lập một Ủy ban kiểm toán và các điều khoản về thẩm quyền và nghĩa vụ của Ủy ban kiểm toán phải được thể hiện rõ bằng văn bản. <9 hướng dẫn>
13. Kiểm toán nội bộ	Công ty nên thành lập Ban kiểm toán nội bộ hiệu quả với đầy đủ nguồn lực và độc lập với các hoạt động mà ban kiểm toán nội bộ thực hiện kiểm toán.

	<5 hướng dẫn>
Quyền lợi và trách nhiệm của cổ đông	
14. Quyền lợi của cổ đông	Các Công ty nên đối xử bình đẳng với tất cả cổ đông và công nhân, bảo vệ và tạo điều kiện để cổ đông thực hiện quyền lợi của họ, đồng thời Công ty cần liên tục rà soát và cập nhật cơ chế QTDN này. <3 hướng dẫn>
15. Đối thoại với cổ đông	Các Công ty nên tích cực kết nối với các cổ đông, thiết lập chính sách Quan hệ cổ đông để thúc đẩy các cuộc đối thoại thường xuyên, công bằng và hiệu quả với các cổ đông. <5 hướng dẫn>
16. Đại hội cổ đông	Các Công ty nên khuyến khích cổ đông tham dự vào Đại hội cổ đông, và tạo điều kiện để cổ đông đóng góp ý kiến vào những vấn đề liên quan tới Công ty. <5 hướng dẫn>
Bảng chú giải	
Công bố cơ chế QTDN	
<Danh sách bao gồm 1 nguyên tắc và 27 hướng dẫn về việc công bố cơ chế QTDN>	
Vai trò của cổ đông trong việc hợp tác với Công ty mà họ đầu tư	

(Nguồn: tổng kết bởi Công ty TNHH PwC Aarata)

(2) Phạm vi áp dụng

Theo Cẩm nang niêm yết¹³ của Sở Giao dịch Chứng khoán Singapore (SGX), tất cả các chủ thể phát hành phải triển khai theo các nguyên tắc và hướng dẫn về QTDN dựa trên phương thức “tuân thủ hoặc giải trình”, và phải thực hiện công bố trong Báo cáo thường niên tất cả các thông tin liên quan QTDN của Công ty. 28 nguyên tắc cụ thể và hướng dẫn về công bố thông tin trong Bộ quy tắc QTDN Singapore được trình bày trong Phụ lục sau phần “Công bố cơ chế QTDN của Bộ quy tắc”.

(3) Kế hoạch củng cố và tăng cường công tác QTDN

Theo Ngân hàng Phát triển châu Á, Singapore đang đứng vị trí thứ 3 trong 6 quốc gia được khảo sát về thực tiễn áp dụng QTDN (Vị trí thứ nhất và thứ nhì thuộc về Thái Lan và Malaysia). Quốc gia này hiện đang có kế hoạch tăng cường hơn nữa năng lực triển khai QTDN.

<Việc thiết lập các hướng dẫn>

Bên cạnh Bộ quy tắc QTDN Singapore, Ủy ban kiểm toán và Ủy ban hướng dẫn (Audit Committee Guidance Committee - ACGC) tại Singapore, một đơn vị tư vấn của chính phủ, đã ban hành “Tài liệu hướng dẫn cho các Ủy ban kiểm toán tại Singapore”¹⁴ (“Tài liệu hướng dẫn”) vào tháng 10/2008 với mục tiêu hỗ trợ cho Bộ quy tắc QTDN Singapore và bổ sung thêm những thông lệ QTDN hiệu quả. Tài liệu hướng dẫn này đã được điều chỉnh vào tháng 8 năm 2014 để cập nhật những thay đổi của Bộ quy tắc QTDN Singapore (ngày 02/05/2012).

Cơ quan quản lý tiền tệ Singapore đã phát hành “Tài liệu hướng dẫn về Quản trị rủi ro”¹⁵ vào tháng 3/2013 để bổ sung cho Bộ quy tắc QTDN của quốc gia này. Hướng dẫn này trình bày chi tiết 5 rủi ro (bao gồm rủi

¹³ Sổ tay niêm yết được ban hành tại mỗi sàn giao dịch chính (Mainboard) và sàn giao dịch phụ (Catalist) (http://rulebook.sgx.com/en/display/display_main.html?rbid=3271&element_id=4830)

¹⁴ Tài liệu hướng dẫn cho các Ủy ban kiểm toán tại Singapore được điều chỉnh vào năm 2014 (<http://www.sgx.com/wps/wcm/connect/674b0f9c-80c3-49fb-aab0-4806e13ef458/Guidebook+for+ACs+%282nd+edition%29.pdf?MOD=AJPERES>)

¹⁵ Tài liệu hướng dẫn về Quản lý rủi ro (<http://www.mas.gov.sg/Regulations-and-Financial-Stability/Regulatory-and-Supervisory-Framework/Risk-Management.aspx>.)

ro tín dụng, rủi ro thị trường, rủi ro thanh khoản, rủi ro hoạt động và rủi ro công nghệ), bảo hiểm, kiểm soát nội bộ và trình bày về “Hội đồng quản trị và đội ngũ quản lý cấp cao”.

Bên cạnh đó, SGX cũng đã phát hành một danh mục tự kiểm tra với tên gọi “Tài liệu hướng dẫn công bố việc tuân thủ Bộ quy tắc QTDN 2012”¹⁶ vào tháng 01/2015, bao gồm những câu hỏi dành cho HĐQT về việc triển khai công bố thông tin. Các Công ty cần trả lời được tất cả những câu hỏi trong tài liệu này và trình bày phần nội dung này trong Báo cáo thường niên. Từ đó, cổ đông có thể đánh giá tốt hơn hiệu quả hoạt động của Công ty mà họ đầu tư.

<Hệ thống khen thưởng>

Nhằm nâng cao nhận thức của các Công ty, Singapore đã thiết lập một hệ thống khen thưởng dành cho các Công ty triển khai hiệu quả công tác QTDN. Hiệp hội nhà đầu tư Chứng khoán Singapore (Securities Investors Association Singapore – SIAS) cùng với Đại học Quản lý Singapore và hai tổ chức khác đã trao tặng “Giải thưởng Quản trị doanh nghiệp Singapore” (Singapore Corporate Governance Award – SCGA) nhằm tôn vinh các Công ty có mô hình QTDN hiệu quả¹⁷. Tiêu chí của giải thưởng được xây dựng dựa trên Bộ quy tắc QTDN Singapore 2012 và các nguyên tắc OECD mới nhất tính đến năm 2012. Ngoài giải thưởng Hall of Fame (Giải nhất), Công ty còn được vinh danh theo năm hạng mục (Nhóm các Công ty có vốn hóa thị trường lớn, Công ty có vốn hóa thị trường vừa và nhỏ, quỹ tín thác bất động sản và kinh doanh, Công ty có tiền bộ nhất trong hoạt động triển khai QTDN và Công ty thúc đẩy sự đa dạng). SingTel là Công ty đã vinh dự nhận giải thưởng cao nhất trong giải thưởng lần thứ 6 vào tháng 10/2015.

<Giám sát và đánh giá hoạt động công bố thông tin của Công ty>

Trung tâm Quản trị, Thể chế và Tổ chức (Center for Governance, Institutions and Organizations – CGIO) của Đại học Quốc gia Singapore, cùng với Hiệp hội Kế toán viên công chứng Úc (Certified Public Accountant – CPA¹⁸) hàng năm công bố báo cáo về “Những điểm nổi bật trong Quản trị doanh nghiệp”¹⁹. Đây là báo cáo tóm tắt các xu hướng và những phát hiện mới về hoạt động công bố thông tin QTDN.

SGX đang triển khai đánh giá tình hình áp dụng²⁰ phương thức “tuân thủ hoặc giải trình” đối với Bộ quy tắc QTDN của các Công ty tại Singapore, bao gồm đánh giá việc công bố thông tin trong Báo cáo thường niên của hơn 550 Công ty niêm yết trên sàn giao dịch chính (sàn Mainboard) trong thời gian 12 tháng kết thúc ngày 30/06/2015. SGX dự kiến sẽ công bố những phát hiện mới trong bảng đánh giá này vào giữa năm 2016.

<Quy định về việc công bố thông tin về các vấn đề phát triển bền vững theo phương thức tiếp cận “tuân thủ hoặc giải trình”.

Từ kết quả khảo sát và ý kiến đại chúng được đóng góp, SGX sẽ yêu cầu các công ty niêm yết công bố báo cáo về các vấn đề phát triển bền vững theo phương thức tiếp cận “tuân thủ hoặc giải trình” trong năm tài chính kết thúc ngày 31/12/2017. Báo cáo phải được công bố, ít nhất một lần/ năm, trong vòng 5 tháng tính từ ngày năm tài chính kết thúc.

¹⁶ Tài liệu hướng dẫn công bố việc tuân thủ Bộ quy tắc QTDN 2012

(http://infopub.sgx.com/FileOpen/20140129_Disclosure_Guide_Sample.ashx?App=Announcement&FileID=333161)

¹⁷ Giải thưởng Quản trị doanh nghiệp Singapore

(http://sias.org.sg/cgweek2015/ica/SCGA_01.html)

¹⁸ CPA là một tổ chức nghề nghiệp về kế toán với hơn 150.000 thành viên trên toàn cầu. Tổ chức CPA có văn phòng hoạt động tại Úc, Trung Quốc, Singapore, Malaysia, Indonesia, Việt Nam, New Zealand và Vương quốc Anh. Tại Singapore, tổ chức này có hơn 7.500 thành viên tham dự (số liệu tại thời điểm tháng 10/2014).

(<http://bschool.nus.edu/Portals/0/images/CGIO/Report/GTI2014-Report-Final.pdf>)

¹⁹ Báo cáo “Những điểm nổi bật trong Quản trị doanh nghiệp”; có thể tìm thấy tại

(<http://bschool.nus.edu/CGIO/OurResearch/GovernanceTransparencyIndex.aspx>)

²⁰

(http://infopub.sgx.com/FileOpen/20151012_SGX_reviewing_companies_compliance_with_CG_Code.ashx?App=Announcement&FileID=373007)

Báo cáo về các vấn đề phát triển bền vững sẽ được công bố đến cổ đông như một công cụ hỗ trợ cho thông tin tài chính về các vấn đề liên quan đến môi trường, xã hội và QTDN (vấn đề ESG) cho mục đích kinh doanh và chiến lược. SGX áp dụng báo cáo về các vấn đề phát triển bền vững nhằm giúp các công ty Singapore được quốc tế công nhận là đang xây dựng hệ thống minh bạch hoặc công tác quản trị. Báo cáo này có thể thỏa mãn các nhà đầu tư có yêu cầu cao và giúp công ty có cơ hội tạo ra khác biệt.

Nhìn chung, Singapore đã thiết lập nhiều cơ chế khác nhau để giám sát và đánh giá hoạt động công bố thông tin về quản trị và hoàn thiện công tác sử dụng Bộ Quy tắc QTDN của các Công ty. Mặt khác, Bộ Quy tắc QTDN cho các công ty trong danh mục hoạt động trên nguyên tắc tự nguyện áp dụng nên các cơ chế của Singapore để hoàn thiện công tác sử dụng Bộ Quy tắc QTDN khó được áp dụng.

3.4.3.2. Malaysia

(1) Tóm tắt về Bộ Quy tắc QTDN

Sau cuộc khủng hoảng tài chính châu Á 1997/1998, niềm tin của nhà đầu tư tại Malaysia giảm sút nhanh chóng và Bộ quy tắc QTDN Malaysia đã được phát hành vào tháng 03/2000, và điều chỉnh vào năm 2007 (“Bộ quy tắc QTDN 2007”) với mục tiêu củng cố tiêu chuẩn QTDN áp dụng tại các Công ty niêm yết của Malaysia. Với kế hoạch gia nhập nhóm các quốc gia có thu nhập cao vào năm 2020, Malaysia tin rằng việc củng cố cơ chế QTDN là chìa khóa làm tăng khả năng cạnh tranh thu hút vốn đầu tư của các Công ty tại Malaysia.

Do đó, Ủy ban chứng khoán Malaysia đã đệ trình Kế hoạch Quản trị doanh nghiệp²¹ (“Kế hoạch”) vào năm 2011. Trong Kế hoạch, QTDN được phân tích và thảo luận trên tất cả các khía cạnh, và 35 đề xuất đã được trình bày kèm với phương pháp triển khai cụ thể. Từng phương pháp triển khai hướng đến việc cải thiện cơ chế QTDN thông qua việc tuân thủ các quy định niêm yết, Bộ quy tắc QTDN mới, các quy định pháp luật, tham vấn nhóm công tác, tham vấn cộng đồng hoặc kết hợp những yếu tố trên. Trong số 35 đề xuất, 13 đề xuất xem việc tuân thủ Bộ quy tắc QTDN là một phương pháp triển khai. Kế hoạch Quản trị Doanh nghiệp cho thấy rõ những cá nhân/tổ chức có vai trò lãnh đạo, dẫn dắt trong từng lĩnh vực tiềm năng có khả năng cải thiện.

Dựa trên các Khuyến nghị của Kế hoạch trên, Ủy ban chứng khoán điều chỉnh Bộ quy tắc QTDN 2007 và phát hành “Bộ quy tắc QTDN Malaysia 2012”²². Bộ quy tắc 2012 bao gồm 8 nguyên tắc và 26 Khuyến nghị tương ứng như Bảng 3.4.3.2 dưới đây, và các công ty niêm yết được yêu cầu giải trình việc công ty đã tuân thủ áp dụng các Khuyến nghị như thế nào trong báo cáo thường niên. Trong 26 Khuyến nghị được đề xuất, 15 Khuyến nghị đã được điều chỉnh để cập nhật 13 đề xuất từ Kế hoạch Quản trị doanh nghiệp. Đồng thời, Bộ quy tắc QTDN 2012 đặc biệt yêu cầu các Công ty tập trung hơn vào thực chất thay vì hình thức khi triển khai QTDN.

Mỗi Khuyến nghị trong Bộ quy tắc QTDN Malaysia 2012 đều được diễn giải để giúp các Công ty hiểu rõ hơn về nội dung Khuyến nghị. Đồng thời, Khuyến nghị cũng cung cấp hướng dẫn để Công ty dễ dàng triển khai.

Bảng 3-4: Bộ quy tắc QTDN Malaysia 2012

Các nguyên tắc	Các Khuyến nghị được điều chỉnh từ Bộ quy tắc 2007
1. Thiết lập rõ vai trò và trách nhiệm	

²¹ Kế hoạch Quản trị doanh nghiệp
(http://www.sc.com.my/wp-content/uploads/eng/html/cg/cg2011/pdf/cg_blueprint2011.pdf)

²² Bộ quy tắc QTDN Malaysia 2012
(<http://www.sc.com.my/wp-content/uploads/eng/html/cg/cg2012.pdf>)

<p>Những trách nhiệm của HĐQT được ghi rõ trong điều lệ hoạt động của HĐQT, và bao gồm công tác giám sát quản lý, thiết lập định hướng nhằm tạo tiền đề cho phát triển bền vững và nâng cao nhận thức về đạo đức trong kinh doanh.</p>	<p>7 Khuyến nghị bao gồm: 1.3 HĐQT phải thiết lập các tiêu chuẩn đạo đức và hệ thống tuân thủ thông qua việc ban hành Bộ quy tắc đạo đức của Công ty. 1.4 HĐQT phải xây dựng chiến lược thúc đẩy tăng trưởng bền vững và bảo vệ lợi ích của các bên liên quan thông qua việc ban hành các chính sách nội bộ</p>
2. Củng cố năng lực thành viên HĐQT	
<p>HĐQT nên xây dựng chính sách và thủ tục minh bạch cho việc lựa chọn thành viên HĐQT. Thành viên được cân nhắc lựa chọn phải đóng góp giá trị cho HĐQT.</p>	<p>3 Khuyến nghị bao gồm: 2.1 HĐQT phải thành lập Ủy ban đề cử do một thành viên HĐQT độc lập đứng đầu.</p>
3. Tăng cường tính độc lập	
<p>HĐQT cần có chính sách và thủ tục đảm bảo tính hiệu quả của thành viên HĐQT độc lập.</p>	<p>5 Khuyến nghị bao gồm: 3.1 HĐQT phải định kỳ hàng năm thực hiện công tác đánh giá tính độc lập của HĐQT dựa trên các tiêu chí đã được xác định bởi chính HĐQT, trong trường hợp tái bổ nhiệm và khi phát sinh các lợi ích hoặc mối quan hệ mới. 3.2 Yêu cầu thời gian tại nhiệm vị trí thành viên HĐQT tối đa là chín năm. 3.4 Vị trí Chủ tịch HĐQT và Giám đốc điều hành phải được tách bạch. Chủ tịch HĐQT phải là thành viên HĐQT không điều hành.</p>
4. Thực hiện các cam kết	
<p>Các thành viên HĐQT nên bố trí cần thiết để thực hiện vai trò trách nhiệm của họ đối với Công ty đồng thời bản thân họ cũng phải định kỳ thường xuyên cập nhật kiến thức và nâng cao năng lực</p>	<p>2 Khuyến nghị bao gồm: 4.1 HĐQT phải dự kiến và xác định được thời gian cam kết dành cho các công việc trong thời gian tại nhiệm của họ, bao gồm cả các điều khoản về việc đồng thời kiêm nhiệm chức danh tại các Công ty khác trong điều lệ hoạt động của HĐQT.</p>
5. Duy trì tính minh bạch của báo cáo tài chính	
<p>HĐQT nên đảm bảo tính xác thực của Báo cáo tài chính</p>	<p>2 Khuyến nghị</p>
6. Phát hiện và quản lý rủi ro	
<p>HĐQT nên thiết lập một cơ chế quản lý rủi ro và hệ thống kiểm toán nội bộ hiệu quả</p>	<p>2 Khuyến nghị</p>
7. Đảm bảo việc công bố thông tin chất lượng và kịp thời	
<p>Các Công ty nên xây dựng các chính sách và thủ tục công bố thông tin nhằm đảm bảo công tác này được thực hiện một cách đầy đủ, chính xác và kịp thời.</p>	<p>2 Khuyến nghị bao gồm: 7.1 Tự nguyện công bố thông tin hơn mức quy định tối thiểu bằng cách thông báo rõ trách nhiệm cung cấp thông tin đầy đủ và kịp thời cho cổ đông.</p>
8. Tăng cường quan hệ giữa Công ty và các cổ đông	
<p>HĐQT nên tạo điều kiện cho cổ đông thực hiện quyền sở hữu của họ.</p>	<p>3 Khuyến nghị bao gồm: 8.1 Công ty phải công bố cam kết tôn trọng quyền lợi của cổ đông và chủ động thông báo</p>

	<p>cho cổ đông những biện pháp Công ty sẽ thực hiện để bảo vệ quyền lợi của họ.</p> <p>Khuyến khích các Công ty cung cấp thông tin đầy đủ và kịp thời cho cổ đông thông qua các thông báo và văn bản, và đồng thời chủ động công bố thông báo mời họp Đại hội cổ đông sớm hơn thời gian quy định tối thiểu.</p> <p>8.2 Yêu cầu Chủ tịch HĐQT thông báo cho cổ đông quyền được biểu quyết của họ tại Đại hội cổ đông</p>
Bảng: So sánh giữa Bộ quy tắc QTDN Malaysia 2012 và Bộ quy tắc năm 2007	

(Nguồn: tổng hợp bởi Công ty TNHH PwC Aarata)

Sau khi phát hành Bộ quy tắc QTDN Malaysia 2012, Sở Giao dịch Chứng khoán Bursa Malaysia đã điều chỉnh các điều kiện niêm yết và đồng thời giới thiệu “Tài liệu hướng dẫn công bố thông tin, ấn bản lần 2 (hướng đến xây dựng một HĐQT xuất sắc)²³” vào năm 2013.

Như đã đề cập, Bộ quy tắc QTDN Malaysia 2012 đã được điều chỉnh đáng kể so với phiên bản trước đó. Tuy nhiên, Bộ quy tắc 2012 vẫn giữ lại định nghĩa về QTDN như trong “Báo cáo của Ủy ban tài chính cấp cao 1999”. Trong đó, QTDN được định nghĩa là “quy trình và cơ cấu định hướng, quản lý hoạt động của các Công ty và những vấn đề mà Công ty sẽ gặp phải nhằm thúc đẩy thành công, gia tăng giá trị cổ đông trong dài hạn và đồng thời, quan tâm đến lợi ích của các bên có quyền lợi liên quan.”

(2) Phạm vi áp dụng

Theo Cẩm nang niêm yết, tất cả các Công ty niêm yết tại Malaysia phải công bố các thông tin được yêu cầu trong Bộ quy tắc QTDN Malaysia 2012. Trong trường hợp không thể tuân thủ, Công ty nên giải trình nguyên nhân theo phương thức “tuân thủ hoặc giải trình”. Các Công ty niêm yết phải công bố việc tuân thủ Bộ quy tắc QTDN 2012 trong Báo cáo thường niên của họ.

Đối với các Công ty chưa niêm yết, việc áp dụng Bộ quy tắc 2012 được khuyến khích nhưng không bắt buộc.

(3) Kế hoạch củng cố và tăng cường công tác QTDN

<Hệ thống khen thưởng>

Tại Malaysia, “Giải thưởng Quản trị doanh nghiệp Malaysia”²⁴ do Tổ chức bảo vệ quyền lợi cổ đông thiểu số²⁵ tổ chức nhằm tôn vinh việc QTDN. Từ năm 2010, tổ chức này đã định kỳ hằng năm thực hiện đánh giá tình hình triển khai công bố thông tin QTDN tại các Công ty dựa trên cùng phương pháp mà Báo cáo và đánh giá thể điểm Quản trị doanh nghiệp tại các quốc gia khu vực ASEAN đã thực hiện; việc đánh giá cho giải thưởng lần thứ 6, năm 2015 cũng được thực hiện theo phương pháp này. Giải thưởng cao nhất năm 2015 đã thuộc về 5 Công ty, bao gồm Sở Giao dịch Chứng khoán Malaysia.

<Giám sát và đánh giá hoạt động công bố thông tin của Công ty>

²³ Hướng dẫn công bố thông tin - ấn phẩm lần 2

(http://www.bursamalaysia.com/misc/system/assets/7257/CG_Guide2.pdf.)

²⁴ Thông tin về Giải thưởng Quản trị doanh nghiệp Malaysia (Malaysia Corporate Governance Index Award) có thể tìm thấy tại: (<http://www.mswg.org.my/page.php?pid=226&action=preview&menu=main>)

²⁵ Tổ chức bảo vệ quyền lợi cổ đông thiểu số (Minority Shareholders Watchdog Group - MSWG) thành lập vào năm 2000 là một sáng kiến của chính phủ với mục tiêu bảo vệ lợi ích của cổ đông thiểu số, nằm trong khuôn khổ đảm bảo hiệu quả hoạt động của thị trường vốn nói chung. Trong những năm qua, Tổ chức bảo vệ quyền lợi cổ đông thiểu số đã phát triển thành một tổ chức độc lập nghiên cứu về những vấn đề liên quan đến QTDN. Thông tin về tổ chức có thể tìm tại: (<http://www.mswg.org.my/page.php?pid=214&menu=sub>)

Tổ chức bảo vệ quyền lợi cổ đông thiểu số đồng thời phát thành một báo cáo²⁶ tóm tắt các phân tích về tình hình triển khai công bố thông tin QTDN và xu hướng áp dụng cơ chế QTDN tại các Công ty niêm yết. Báo cáo cũng đồng thời thường xuyên cung cấp nhiều số liệu thống kê có liên quan.

Kế hoạch nâng cao cơ chế QTDN hiện đang được tiến hành tại Malaysia. Ủy ban Chứng khoán tại quốc gia này đã ban hành “Bộ quy tắc dành cho nhà đầu tư tổ chức”²⁷ vào tháng 06/2014. Trước Malaysia, chỉ có một số ít quốc gia châu Á đã ban hành và sử dụng Bộ quy tắc dành cho nhà đầu tư tổ chức này; các quốc gia này hầu hết tham khảo các nguyên tắc OECD 2015.

(4) Những khó khăn sắp tới

Theo Ngân hàng Phát triển châu Á, Malaysia hiện đang đứng vị trí thứ 2 trong 6 quốc gia được khảo sát về thực tiễn áp dụng QTDN (thứ hạng đầu và ba lần lượt thuộc về Thái Lan và Singapore). Theo Báo cáo và đánh giá thể điểm của Ngân hàng phát triển châu Á, các Công ty đại chúng niêm yết đã chủ động nâng cao các tiêu chuẩn QTDN nhằm thỏa mãn kỳ vọng cao hơn của nhà đầu tư. Tuy nhiên, một số hoạt động QTDN cần được cải thiện, như việc công bố các biên bản họp Đại hội cổ đông, biên bản chấp thuận của cổ đông về chính sách thù lao cho thành viên HĐQT và các vấn đề về môi trường, xã hội và QTDN.

Sau khi tiếp nhận các đề xuất của Thẻ điểm ADB, Bursa Malaysia (Sở Giao dịch Chứng khoán Malaysia) đã xây dựng “Hướng dẫn về báo cáo các vấn đề phát triển bền vững và Bộ công cụ” để đưa ra các nguyên tắc hướng dẫn giúp các công ty soạn thảo “Tuyên bố về các vấn đề phát triển bền vững”, một trong những quy định cho các công ty niêm yết vào năm 2015. Hướng dẫn này giúp cải thiện các vấn đề ESG (đối với Bursa Malaysia là các vấn đề về kinh tế, môi trường và xã hội – EES, và việc công bố thông tin về công tác quản trị)

3.4.3.3. Indonesia

(1) Tóm tắt về Bộ Quy tắc QTDN

Indonesia là một trong những quốc gia chịu tổn thất nặng nề từ hậu quả của cuộc khủng hoảng tài chính châu Á năm 1997-1998; tiền Rupiah của Indonesia mất giá gần 80% trong thời gian này. Một Ủy ban quốc gia về QTDN hiệu quả²⁸ đã được thành lập năm 1999 và vào năm 2000, Ủy ban này đã ban hành “Bộ quy tắc QTDN hiệu quả” đầu tiên của Indonesia (sau đó Bộ quy tắc được điều chỉnh vào năm 2001 và 2006). Phiên bản 2006²⁹ của Bộ quy tắc bao gồm 8 mục chính với 54 nguyên tắc và 119 điều khoản:

Bảng 3-5: Bộ quy tắc QTDN hiệu quả của Indonesia (2006)

Phần	Nguyên tắc/ quy định của Bộ Quy tắc QTDN
Phần I: Đảm bảo cơ sở cho một khuôn khổ QTDN hiệu quả tại Indonesia	
	1. Vai trò của cơ quan điều hành, giám sát và thực thi <9 quy định>
	2. Vai trò của các bên tham gia thị trường <5 quy định>
	3. Vai trò của cộng đồng <3 quy định>
Phần II: Các nguyên tắc chung về QTDN hiệu quả	
	1. Tính minh bạch <4 quy định>
	2. Tinh thần trách nhiệm <5 quy định >

²⁶ Báo cáo tình hình QTDN tại các quốc gia ASEAN của Malaysia 2014; có thể tìm tại:

(http://www.mswg.org.my/files/editor_files/file/publication/Malaysia-ASEAN_Corporate_Governance_Report_2014_upload.pdf)

²⁷ Bộ quy tắc dành cho nhà đầu tư tổ chức, ngày 27/06/2014

(http://www.mswg.org.my/files/editor_files/file/MCII/MCII_2014.pdf)

²⁸ Ủy ban này sau đã được đổi tên thành Ủy ban quốc gia về quản trị vào năm 2004 nhằm bao hàm không chỉ Quản trị doanh nghiệp mà còn những vấn đề liên quan tới quản trị rộng hơn như quản trị công.

²⁹ http://www.ecgi.org/codes/documents/indonesia_cg_2006_en.pdf.

	3. Trách nhiệm <2 quy định >
	4. Tính độc lập <2 quy định >
	5. Sự công bằng <3 quy định>
Phần III: Đạo đức kinh doanh và Bộ quy tắc đạo đức	
	1. Giá trị công ty <3 quy định >
	2. Đạo đức kinh doanh <3 quy định >
	3. Bộ quy tắc đạo đức <6 quy định >
Phần IV: Các bộ phận trong Công ty	
A. Đại hội cổ đông	1 nguyên tắc, <3 quy định, 10 quy định phụ>
B. Hội đồng ủy viên và Hội đồng quản trị	1 nguyên tắc, (2 quy định, 8 quy định phụ)
C. Hội đồng ủy viên	1. Cơ cấu, việc bổ nhiệm và bãi nhiệm (5 quy định)
	2. Khả năng và tính liêm chính (4 quy định)
	3. Vai trò và chức năng (7 quy định)
	4. Các Ủy ban (4 quy định)
	5. Báo cáo về trách nhiệm của Hội đồng ủy viên (3 quy định)
D. Hội đồng quản trị	1. Cơ cấu, việc bổ nhiệm và bãi nhiệm (4 quy định)
	2. Năng lực và sự liêm chính (4 quy định)
	3. Vai trò và chức năng (5 quy định)
	4. Báo cáo về trách nhiệm của Hội đồng (5 quy định)
Phần V: Quyền và vai trò của cổ đông	
	1. Quyền lợi của cổ đông và chức năng sở hữu cơ bản (2 quy định)
	2. Trách nhiệm của Công ty đối với cổ đông (5 quy định)
Phần VI: Quyền và vai trò của các bên có quyền lợi liên quan	
	1. Người lao động (8 quy định)
	2. Nhà cung cấp các nguồn lực (4 quy định)
	3. Khách hàng sử dụng sản phẩm và dịch vụ (3 quy định)
Phần VII: Tuyên bố triển khai Bộ quy tắc	
	(4 quy định)
Phần VIII: Các hướng dẫn chung về việc triển khai Bộ quy tắc	
	(2 quy định)

(Nguồn: tổng hợp bởi Công ty TNHH PwC Aarata theo Bộ Quy tắc QTDN bản tiếng Anh của Indonesia)

“Tuyên bố triển khai” ở mục 7 nói trên là nội dung các Công ty cần công bố trong Báo cáo thường niên nhằm khẳng định việc nghiêm túc chấp hành tuân thủ Bộ quy tắc QTDN. Tuyên bố triển khai này thực sự cần thiết giúp cổ đông đánh giá được thực tế áp dụng QTDN của Công ty. Bộ quy tắc QTDN hiệu quả không nêu rõ rằng Bộ quy tắc này áp dụng phương thức “tuân thủ hoặc giải trình”. Mặc dù Bộ quy tắc yêu cầu Công ty phải thực hiện giải trình bất kỳ điều khoản nào của Bộ quy tắc này mà Công ty không tuân thủ trong tuyên bố triển khai, tuy nhiên trong thực tế, các Công ty tại Indonesia chỉ giải thích cách áp dụng QTDN thay vì giải trình lý do Công ty không tuân thủ một số quy định. Do đó, về bản chất, Bộ quy tắc QTDN không áp dụng phương thức “tuân thủ hoặc giải trình”.

(2) Phạm vi áp dụng

Các Công ty tại Indonesia được khuyến khích áp dụng Bộ quy tắc QTDN hiệu quả này. Ngoài ra các quy tắc quản trị khác liên quan cũng được khuyến khích áp dụng trong số đó có cả các quy định và các điều khoản chỉ bắt buộc áp dụng đối với các Công ty niêm yết.

Như IFC đã đề cập trong ấn phẩm “Indonesia, Sổ tay hướng dẫn Quản trị doanh nghiệp, ấn bản lần thứ nhất³⁰ (“Cẩm nang QTDN”), khung pháp lý và các quy định tại Indonesia có những nét đặc thù riêng xuất phát từ lịch sử của Indonesia và quá trình phát triển của nền kinh tế của quốc gia này. Indonesia hiện còn tồn tại nhiều luật và các quy định riêng theo ngành kinh tế. Và trên thực tế các luật và quy định này có sự chồng chéo lẫn nhau gây mâu thuẫn, không rõ ràng và không chắc chắn để các Công ty có thể áp dụng và triển khai việc QTDN hiệu quả. Từ đó, Sổ tay hướng dẫn QTDN ra đời để các Công ty có thể tham chiếu khi áp dụng QTDN và hoàn thiện hơn cho Bộ quy tắc QTDN hiệu quả.

(3) Kế hoạch củng cố và tăng cường công tác QTDN

<Lộ trình>

Trong năm 2014, cùng với việc phát hành Cẩm nang Quản trị doanh nghiệp nói trên, Ủy ban Dịch vụ tài chính Indonesia còn phát hành “Lộ trình Quản trị doanh nghiệp của Indonesia”³¹. Lộ trình này được phát hành song song trong tiếng Indonesia và tiếng Anh, và được xem là nguồn tham khảo chính về những thông lệ QTDN hiệu quả và các quy định liên quan dành cho chủ thể phát hành và Công ty đại chúng. Lộ trình cũng hướng tới việc cải thiện tình hình QTDN tại Indonesia, với mục tiêu tối thiểu là ngang bằng với khu vực ASEAN vào năm 2015.

<Hệ thống khen thưởng>

Viện Quản trị doanh nghiệp Indonesia đã tổ chức “Hội thảo và Giải thưởng Quản trị doanh nghiệp Indonesia 2015”³² vào tháng 12/2015. Trang web này chỉ hiển thị trong tiếng Indonesia.

<Giám sát và đánh giá hoạt động công bố thông tin của Công ty>

Hiện tại Indonesia chưa có Báo cáo phân tích hoặc tóm tắt tình hình triển khai công bố thông tin QTDN trong tiếng Anh ngoại trừ các báo cáo của các Tổ chức quốc tế như IFC hoặc Ngân hàng thế giới

(4) Những khó khăn

Theo kết quả từ Thẻ điểm của Ngân hàng Phát triển châu Á, công tác QTDN của các Công ty niêm yết tại Indonesia xếp hạng 5 trong số 6 quốc gia ASEAN và được đánh giá là đang ở dưới mức nhà đầu tư chấp nhận được. Một trong những hoạt động cần cải thiện là việc cung cấp tài liệu và văn bản trong tiếng Anh cho nhà đầu tư nước ngoài. Tuy nhiên, Thẻ điểm cũng cho rằng việc áp đặt quá nhiều quy định có thể nhận phản ứng tiêu cực từ các Công ty đại chúng niêm yết, và vì thế, Indonesia áp dụng “quy định mềm” với mục tiêu dự kiến là cải thiện tình hình áp dụng QTDN trong tương lai.

Như đã đề cập ở trên, công tác QTDN ở Indonesia không được đánh giá cao nếu xét theo các chuẩn mực toàn cầu. Tuy nhiên, về mặt thực tiễn, Indonesia nên triển khai phương pháp tiếp cận “tuần thủ hoặc giải trình” vì phương pháp này sẽ giúp ích trong việc xây dựng Bộ Quy tắc QTDN hiệu quả.

3.4.3.4. Nhật Bản

(1) Tóm tắt về Bộ Quy tắc QTDN

³⁰ Tổ chức Tài chính Quốc tế, “Indonesia, Sổ tay hướng dẫn Quản trị doanh nghiệp, ấn bản lần thứ nhất” (tháng 01/2014) được hợp tác soạn thảo cùng với Ủy ban Dịch vụ Tài chính.

³¹ Lộ trình QTDN của Indonesia

(<http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/a476310042e2a54bbc09fc384c61d9f7/Indonesia+CG+Roadmap.pdf?MOD=AJPERES>)

³² Hội thảo và Giải thưởng Quản trị doanh nghiệp Indonesia 2015

(<http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/a476310042e2a54bbc09fc384c61d9f7/Indonesia+CG+Roadmap.pdf?MOD=AJPERES>)

“Bộ quy tắc QTDN Nhật Bản – mục tiêu QTDN bền vững và nâng cao giá trị Công ty trong trung và dài hạn”³³ (“Bộ quy tắc QTDN Nhật”) đã được sử dụng bởi tất cả các Công ty niêm yết tại Nhật từ ngày 01/06/2015 theo phương thức “tuân thủ hoặc giải trình”. Bộ quy tắc QTDN Nhật bao gồm năm nguyên tắc chung, được hỗ trợ bởi các nguyên tắc cụ thể và nguyên tắc bổ sung (cơ cấu ba tầng).

Bảng 3-6: Bộ Quy tắc QTDN Nhật

Các mục	Nguyên tắc chung
1. Đối xử công bằng và bảo vệ quyền lợi của cổ đông	<p>Các Công ty nên có biện pháp thích hợp để bảo vệ quyền lợi của cổ đông và xây dựng một môi trường mà cổ đông có thể thực hiện quyền lợi của họ một cách thích đáng và hiệu quả.</p> <p>Ngoài ra, các Công ty nên đảm bảo đối xử bình đẳng giữa các cổ đông.</p> <p>Công ty cần xem xét nhu cầu và mối quan tâm của cổ đông thiểu số và cổ đông nước ngoài, nhằm đối xử bình đẳng với các cổ đông và tạo điều kiện cho họ thực hiện quyền lợi hợp pháp.</p>
2. Hợp tác với các bên có quyền lợi liên quan khác ngoài cổ đông	<p>Các Công ty nên nhìn nhận được rằng sự tăng trưởng bền vững, giá trị Công ty gia tăng trong trung và dài hạn có được là kết quả của việc cung ứng các nguồn lực và đóng góp của các bên có quyền lợi liên quan, bao gồm người lao động, khách hàng, đối tác kinh doanh, các chủ nợ và cộng đồng sở tại. Chính vì thế, các Công ty nên chủ động hợp tác với các bên liên quan này. HĐQT và Ban lãnh đạo cần đóng vai trò xây dựng và định hướng văn hóa tôn trọng quyền lợi và vai trò của các bên có quyền lợi liên quan, đồng thời đảm bảo duy trì đạo đức trong kinh doanh.</p>
3. Đảm bảo việc công bố thông tin thích hợp và minh bạch	<p>Các Công ty nên thực hiện yêu cầu công bố thông tin thích hợp theo quy định của pháp luật, nhưng cũng đồng thời tự nguyện công bố vượt trên mức yêu cầu của pháp luật. Thông tin công bố bao gồm các thông tin tài chính, như tình trạng tài chính và kết quả hoạt động; các thông tin phi tài chính như chiến lược kinh doanh, các vấn đề gặp phải, rủi ro và tình hình QTDN.</p> <p>HĐQT nên nhìn nhận được rằng những thông tin được công bố sẽ là nền tảng thiết lập các đối thoại mang tính xây dựng với cổ đông, và do đó, Công ty có trách nhiệm đảm bảo tính chính xác, rõ ràng và hữu ích của thông tin công bố, đặc biệt là thông tin phi tài chính.</p>
4. Trách nhiệm của HĐQT	<p>Với các trách nhiệm được ủy thác từ cổ đông, HĐQT nên hoàn thành tốt vai trò và trách nhiệm của mình để thúc đẩy tăng trưởng bền vững và gia tăng giá trị trong trung và dài hạn, đồng thời nâng cao thu nhập và hiệu quả đầu tư vốn. Vai trò và trách nhiệm của HĐQT bao gồm:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Thiết lập định hướng chiến lược chung cho Công ty; (2) Xây dựng môi trường cho phép cán bộ quản lý cấp cao chấp nhận rủi ro ở mức độ thích hợp; và (3) Thực hiện công tác giám sát các thành viên HĐQT và Ban lãnh đạo (bao gồm các “shikkoyaku” hoặc “shikkoyakuin” – thành viên HĐQT điều hành) một cách khách quan và độc lập. <p>Những vai trò và trách nhiệm trên nên được cân bằng thực hiện một cách hợp lý cho mọi mô hình hoạt động, bao gồm các Công</p>

³³ Phiên bản tiếng Anh tại

(<http://www.jpx.co.jp/english/equities/listing/cg/tvdivq000008jdy-att/20150513.pdf>)

	ty với hội đồng “Kansayaku” (mô hình cho phép một phần vai trò và trách nhiệm sẽ được thực hiện bởi “kansayaku” và “kansayaku board” – thành viên Ban kiểm soát trong mô hình hai cấp), Công ty với ba Ủy ban trực thuộc HĐQT (Ủy ban đề cử, Ủy ban kiểm toán và Ủy ban thù lao), hoặc Công ty với Ban kiểm soát.
5. Đối thoại với cổ đông	<p>Đề thúc đẩy tăng trưởng bền vững và nâng cao giá trị Công ty trong trung và dài hạn, Công ty nên tham gia vào các cuộc đối thoại mang tính xây dựng với cổ đông trong và ngoài Đại hội cổ đông.</p> <p>Trong những cuộc đối thoại đó, Ban lãnh đạo và các thành viên HĐQT (bao gồm cả các thành viên HĐQT không làm việc tại Công ty và đồng thời không thuộc nhóm có quyền lợi liên quan đến Công ty) nên lắng nghe ý kiến đóng góp của cổ đông và lưu tâm đến lợi ích cũng như mối quan tâm của họ, giải thích rõ ràng và dễ hiểu các chính sách kinh doanh để nhận được sự đồng thuận và hỗ trợ của cổ đông, và sau cùng, thấu hiểu và tôn trọng vị trí, vai trò của cổ đông và các bên có quyền lợi liên quan khác</p>
Phụ lục	

(Nguồn: Sở Giao dịch Chứng khoán Tokyo)

Bộ quy tắc QTDN Nhật Bản định nghĩa “Quản trị doanh nghiệp” là một cơ cấu hỗ trợ Công ty ra quyết định một cách minh bạch, công bằng, kịp thời và quyết đoán, lưu tâm tới nhu cầu và quan điểm của cổ đông, khách hàng, người lao động và cộng đồng sở tại.

Bộ quy tắc QTDN Nhật Bản được phát triển bởi một Hội đồng các chuyên gia xây dựng quy tắc QTDN, nằm trong chiến lược “Tái phục hồi Nhật Bản” được chấp thuận bởi Nội các vào tháng 06/2013 và chiến lược này sau đó được điều chỉnh vào tháng 06/2014. Vào tháng 02/2014, phiên bản tiếng Nhật của Bộ quy tắc dành cho nhà đầu tư nước ngoài³⁴ đã được hoàn thiện trước khi cuộc thảo luận xây dựng Bộ quy tắc QTDN Nhật Bản diễn ra. Cả hai Bộ quy tắc này là một phần trong kế hoạch tái phục hồi nền kinh tế và chiến lược tăng trưởng của chính phủ; riêng Bộ quy tắc QTDN tập trung vào “quản trị theo định hướng tăng trưởng”, với mục tiêu thúc đẩy việc ra quyết định minh bạch, kịp thời, công bằng và quyết đoán thông qua việc hoàn thành tốt các trách nhiệm và nghĩa vụ của Công ty đối với cổ đông và các bên có quyền lợi liên quan.

Lý do xây dựng và phát triển Bộ quy tắc QTDN Nhật Bản là rất khác so với các quốc gia khác; trong hầu hết các trường hợp, các quốc gia xây dựng và điều chỉnh Bộ quy tắc QTDN (hoặc tài liệu tương đương) nhằm khắc phục hậu quả của các cuộc khủng hoảng tài chính lớn. Kinh nghiệm xây dựng Bộ quy tắc QTDN với mục tiêu “quản trị theo định hướng tăng trưởng” của Nhật sẽ góp phần hỗ trợ SCIC xây dựng Bộ quy tắc QTDN cho các Công ty trong danh mục đầu tư, vì một cơ chế QTDN hiệu quả đang rất được nhà đầu tư kỳ vọng trong một nền kinh tế tăng trưởng mạnh như Việt Nam.

Trước khi xây dựng Bộ quy tắc QTDN Nhật Bản, mỗi Sở Giao dịch Chứng khoán tại Nhật đã đề xuất những Khuyến nghị thực hành QTDN và quy định báo cáo đối với các Công ty niêm yết. Tuy nhiên, những Khuyến nghị trên không được thực hiện theo phương pháp “tuân thủ hoặc giải trình”, và vì thế không cung cấp đầy đủ thông tin cần thiết cho nhà đầu tư³⁵. Chiến lược “Tái phục hồi Nhật Bản” (được điều chỉnh năm 2014) sau này đã nhấn mạnh rằng Bộ quy tắc QTDN Nhật Bản được phát triển dựa trên các quy tắc OECD và phải được áp dụng theo phương thức “tuân thủ hoặc giải trình”.

³⁴ <http://www.fsa.go.jp/en/refer/councils/stewardship/20140407/01.pdf>

³⁵ Nhật Bản được đánh giá đứng thứ ba trong 11 quốc gia châu Á bởi “Báo cáo đánh giá tình hình Quản trị doanh nghiệp 2014 – Xếp hạng thị trường” bởi Hiệp hội Quản trị doanh nghiệp châu Á.

(http://www.acga-asia.org/public/files/CG_Watch_2014_Key_Charts_Extract.pdf)

(2) Phạm vi áp dụng

Bộ quy tắc QTDN sẽ được áp dụng bởi tất cả các Công ty niêm yết tại Nhật và các Công ty này có trách nhiệm đệ trình Báo cáo QTDN cho Sở Giao dịch Chứng khoán theo Quy định niêm yết riêng của mỗi Sở Giao dịch. Một số Công ty mới nổi niêm yết trên thị trường JASDAG hoặc thị trường Mothers được miễn áp dụng những nguyên tắc cụ thể và nguyên tắc bổ sung của Bộ quy tắc (các Công ty này chỉ phải áp dụng 5 nguyên tắc chung của Bộ quy tắc).

(3) Kế hoạch củng cố và tăng cường công tác QTDN

<Giám sát và đánh giá hoạt động công bố thông tin của Công ty>

Nhằm đánh giá tình hình triển khai QTDN trong năm đầu tiên và giám sát hỗ trợ sau này, một hội đồng mới đã được thành lập³⁶ bởi Cơ quan Dịch vụ Tài chính Nhật Bản (Japan Financial Services Agency - JFSA) và Sở Giao dịch Chứng khoán Tokyo (Tokyo Stock Exchange – TSE). Một báo cáo tóm tắt ngắn về 1.858 Công ty niêm yết tại Sở Giao dịch Chứng khoán Tokyo đã được trình bày tại mục 1 và mục 2, với tựa đề “Cách thức các Công ty niêm yết áp dụng Bộ quy tắc QTDN (tình hình triển khai tại thời điểm cuối tháng 12/2015)”³⁷. Theo báo cáo trên, 216 Công ty (chiếm 11,6%) đã hoàn toàn triển khai theo Bộ quy tắc QTDN, trong khi 1.233 Công ty (chiếm 66,4%) đã triển khai trên 90% và 409 Công ty (chiếm 22,0%) tuân thủ dưới 90% Bộ quy tắc. Thực tế trên cho thấy rằng một số nguyên tắc có tỉ lệ triển khai dưới 50%; các nguyên tắc đó bao gồm:

- Nguyên tắc bổ sung 4-11-3: Đánh giá hoạt động của HĐQT và công bố bảng tóm tắt kết quả đánh giá (Tỷ lệ giải thích: 63,6%); và
- Nguyên tắc bổ sung 1-2-4: Hệ thống bỏ phiếu điện tử/Thông báo họp ĐHCĐ trong tiếng Anh (Tỷ lệ giải thích: 55,9%)

TSE đã thực hiện nghiên cứu so sánh trên các báo cáo QTDN đã được các công ty niêm yết đệ trình sau năm đầu tiên áp dụng Bộ Quy tắc QTDN Nhật Bản và đưa ra báo cáo “Giấy trắng về Quản trị doanh nghiệp 2015” vào tháng 3/2016. Ngoài ra, TSE đã đưa ra báo cáo tóm tắt tình hình các công ty niêm yết sử dụng Bộ Quy tắc QTDN Nhật Bản (tính đến tháng 7/2016) vào tháng 7/2016 và sau đó tiếp tục giám sát. Theo báo cáo, bản dịch tiếng Anh của nguyên tắc bổ sung 1-2-4 ở trên về Hệ thống bỏ phiếu điện tử/Thông báo họp ĐHCĐ trong tiếng Anh có % Giải trình cao nhất. Nhìn tổng thể, tỉ lệ % tuân thủ có gia tăng. 21% công ty đã hoàn toàn tuân thủ tất cả nguyên tắc và 84,5% công ty đã tuân thủ hơn 90% nguyên tắc. 55% công ty đã tuân thủ Nguyên tắc bổ sung 4-11-3 về Đánh giá hoạt động của HĐQT và công bố tóm tắt kết quả

(4) Những khó khăn

Bộ quy tắc QTDN Nhật Bản sử dụng “phương thức tiếp cận dựa trên nguyên tắc” (“principles-based approach”) thay cho “phương thức tiếp cận dựa trên quy định” (“rule-based approach”). Nếu không có những quy định và hướng dẫn chi tiết, một số ít các Công ty Nhật Bản gặp khó khăn khi triển khai công bố thông tin QTDN vì họ không thể sử dụng các biểu mẫu công bố thông tin hoặc tham khảo hướng dẫn chi tiết. Như đã nêu trong báo cáo QTDN đầu tiên, vẫn có nhiều điểm cần cải thiện về cách Giải trình chi tiết.

3.4.3.5. Một số quốc gia khác

<Thái Lan>

Thái Lan hiện đang dẫn đầu danh sách các quốc gia được chấm điểm trong Thẻ điểm của Ngân hàng Phát triển châu Á. Theo Thẻ điểm trên, thế mạnh của Thái Lan nằm ở việc quyền lợi của cổ đông được bảo vệ

³⁶ <http://www.jpx.co.jp/english/equities/listing/cg/tvdivq0000008jdy-att/20150807-2.pdf>

³⁷ <http://www.jpx.co.jp/english/equities/listing/cg/tvdivq0000008jdy-att/20160120-2.pdf>

và cổ đông được đối xử công bằng; hoạt động QTDN cần cải thiện là việc nhấn mạnh “vai trò của các bên có quyền lợi liên quan” và “trách nhiệm của HĐQT”.

Sở Giao dịch Chứng khoán Thái Lan đã phát hành các Nguyên tắc QTDN vào năm 2002 và điều chỉnh vào năm 2006; sau đó tiếp tục phát hành tài liệu “Các nguyên tắc QTDN hiệu quả dành cho Công ty niêm yết 2012”³⁸ vào tháng 01/2013. Phiên bản gần nhất sử dụng từ “nguyên tắc” thay cho từ “quy tắc” và được phát hành cùng lúc 2 ngôn ngữ trong cùng một tài liệu, với ngôn ngữ tiếng Anh theo sau tiếng Thái. Tài liệu bao gồm 15 nguyên tắc và bao hàm những nguyên tắc OECD 2004; đồng thời, tài liệu cũng áp dụng phương thức “tuân thủ hoặc giải trình”. Trang web của Sở Giao dịch Chứng khoán Thái Lan³⁹ cũng cung cấp những cẩm nang, hướng dẫn và ví dụ về công tác tự đánh giá tình hình triển khai QTDN tại các Công ty cũng như danh sách các nguyên tắc QTDN liên quan.

Học viện thành viên HĐQT Thái Lan đã giới thiệu các tiêu chí đánh giá tình hình triển khai QTDN tại các Công ty trong “Báo cáo QTDN tại các Công ty niêm yết Thái Lan”⁴⁰ để đảm bảo công tác triển khai đánh giá được thực hiện một cách hiệu quả. Trong năm 2012-2013, Học viện đã cải tiến các tiêu chí đánh giá này, với mục tiêu kiểm tra sự nhất quán trong công bố thông tin (hình thức) và thực tế triển khai các chính sách về QTDN (thực chất). Trong Báo cáo năm 2014, Công ty cổ phần dịch vụ nhiên liệu hàng không Bangkok (BAFS) đã giành được giải thưởng cao nhất.

Nhìn chung, theo quan sát của nhóm tư vấn PwC, số lượng tài liệu liên quan đến QTDN trong ngôn ngữ tiếng Anh nhiều hơn so với các quốc gia trong khu vực ASEAN khác và điều đó làm cho Thái Lan đạt được điểm cao nhất so với các quốc gia khác trong khu vực ASEAN.

<Vương quốc Anh>

Vương quốc Anh là quốc gia có lịch sử lâu đời nhất trong việc áp dụng Bộ quy tắc QTDN theo phương thức “tuân thủ hoặc giải trình”.

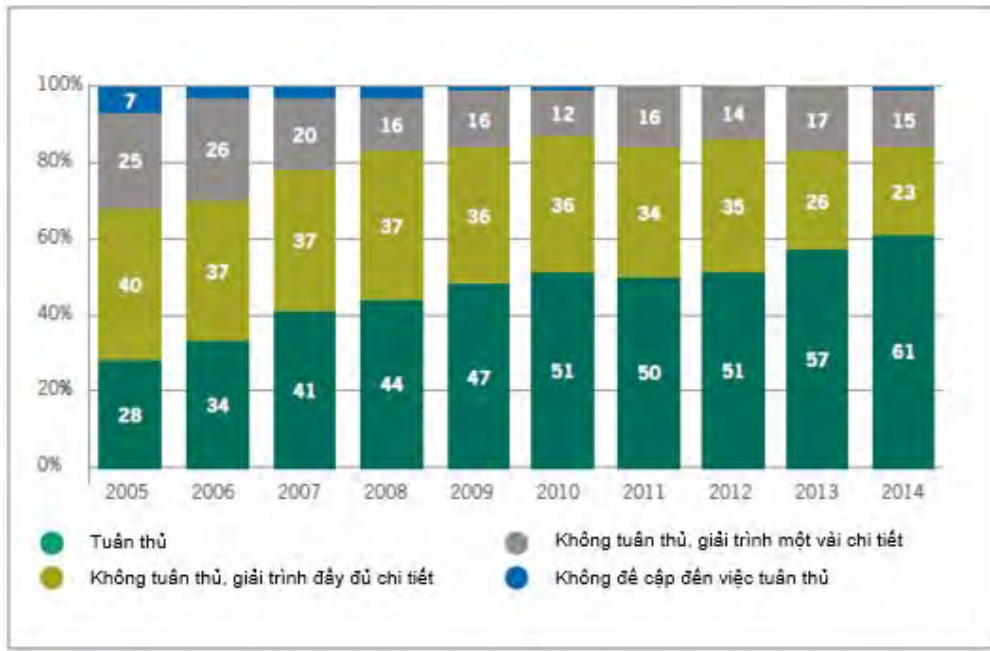
Biểu đồ dưới đây tóm tắt xu hướng công bố thông tin 10 năm gần nhất tại Vương quốc Anh. Mặc dù Bộ quy tắc QTDN theo phương thức “tuân thủ hoặc giải trình” đã triển khai áp dụng hơn 20 năm nay, nhưng các Công ty vẫn gặp khó khăn trong năm đầu tiên triển khai Bộ quy tắc. Vào năm 2005, chỉ có 28 trong tổng số 350 Công ty hoàn toàn tuân thủ Bộ quy tắc này. Thông tin này xóa bỏ cảm tưởng rằng “tuân thủ” tất cả nguyên tắc thì tốt hơn là “giải trình” khi không tuân thủ trong công tác triển khai Bộ Quy tắc QTDN cho các công ty trong danh mục SCIC. Biểu đồ dưới đây thể hiện rằng việc áp dụng 100% các nguyên tắc trong Bộ Quy tắc QTDN không phải là mục tiêu cao nhất, việc đưa ra lý do hợp lý khi không áp dụng sẽ là điểm khởi đầu tốt để tạo dựng các cuộc đối thoại mang tính xây dựng giữa công ty và các cổ đông và nhà đầu tư.

Biểu đồ 3-7: Công ty trong danh sách FTSE 350 thực hiện theo phương thức “tuân thủ hoặc giải trình”

³⁸ Các nguyên tắc QTDN hiệu quả dành cho Công ty niêm yết (http://www.set.or.th/sustainable_dev/th/cg/files/2013/CGPrinciple2012Thai-Eng.pdf)

³⁹ Những văn bản/tài liệu về QTDN tại Thái Lan có thể tìm thấy tại (http://www.set.or.th/sustainable_dev/en/cg/principle_p1.html)

⁴⁰ Báo cáo QTDN tại các Công ty niêm yết Thái Lan (<http://www.thai-iod.com/en/publications-detail.asp?id=253>)



(Nguồn: Grant Thornton: “Rà soát tình hình QTDN 2014”⁴¹)

< Hoa Kỳ và Pháp >

Tại Hoa Kỳ, khác với nhiều quốc gia có Bộ quy tắc QTDN được xây dựng bởi cơ quan chính phủ, một tổ chức tư nhân với tên gọi “Nhóm Bàn tròn doanh nghiệp” (Business Roundtable), với thành viên là những Giám đốc điều hành tại các Công ty hàng đầu của quốc gia, đã tham gia xây dựng những nguyên tắc QTDN⁴². Những nguyên tắc này cung cấp những thông lệ thực hành QTDN tốt nhất cho các Công ty niêm yết tại quốc gia này.

Tại Pháp, hiện tại có hai Bộ quy tắc QTDN dành cho Công ty niêm yết, một Bộ quy tắc dành cho các Công ty quy mô lớn và Bộ quy tắc còn lại dành cho những Công ty với quy mô vừa và nhỏ. Mỗi Bộ quy tắc được xây dựng bởi từng Hiệp hội tư nhân riêng, tương ứng là các hiệp hội AFEP/MEDEF và MiddleNext. Trong thực tế, các công ty có quy mô vừa và nhỏ cũng tự nguyện áp dụng Bộ Quy tắc QTDN của các công ty quy mô lớn để hướng đến việc phát triển công tác QTDN cao hơn trong nhiều trường hợp.

3.4.4. Tóm tắt các nghiên cứu so sánh với các quốc gia khác

3.4.4.1. So sánh giữa một số quốc gia châu Á

Dưới đây là bảng so sánh bốn quốc gia châu Á được lựa chọn⁴³:

Bảng 3-8: Tổng quan những điểm giống và khác nhau

	Singapore	Malaysia	Indonesia	Nhật Bản (*1)
Tên của Bộ quy tắc trong tiếng Việt (Tiếng Anh)	Bộ quy tắc QTDN	Bộ quy tắc QTDN Malaysia (<i>Malaysian Code on Corporate</i>)	Bộ quy tắc QTDN hiệu quả Indonesia	Bộ quy tắc QTDN Nhật Bản (<i>Japan's Corporate</i>)

⁴¹ Grant Thornton: Rà soát tình hình QTDN 2014

(http://www.grant-thornton.co.uk/Global/Publication_pdf/Corporate-Governance-Review-2014.pdf)

⁴² http://businessroundtable.org/sites/default/files/BRT_Principles_of_Corporate_Governance_-2012_Formatted_Final.pdf

⁴³ Nguồn: Dữ kiện Quản trị doanh nghiệp OECD 2015

(<http://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Factbook.pdf>)

	(Code of Corporate Governance)	Governance – MCCG)	(Indonesia’s Code of Good Corporate Governance)	Governance Code)
Phương thức “tuân thủ hoặc giải trình”	Áp dụng	Áp dụng	Không áp dụng	Áp dụng
Công bố thông tin trong Báo cáo thường niên	Yêu cầu	Yêu cầu	Yêu cầu	Yêu cầu (*2)
Khuôn khổ pháp lý cho việc công bố thông tin	Cấm nang niêm yết của Sở giao dịch chứng khoán Singapore ⁴⁴	Quy định niêm yết của Sở Giao dịch Chứng khoán Bursa Malaysia	Quy định của Ủy ban Dịch vụ Tài chính Indonesia (OJK ⁴⁵)	Quy định niêm yết riêng của từng Sở Giao dịch Chứng khoán liên quan
Cơ quan xây dựng Bộ quy tắc	Ủy ban Quản trị doanh nghiệp	Ủy ban Chứng khoán Malaysia	Ủy ban quốc gia về chính sách Quản trị doanh nghiệp Indonesia	Ủy ban Dịch Vụ Tài chính Nhật Bản và Sở Giao dịch Chứng khoán Tokyo
Phạm vi áp dụng	Các Công ty niêm yết	Tất cả các Công ty. Yêu cầu bắt buộc đối với Công ty niêm yết	Tất cả các Công ty. Yêu cầu bắt buộc đối với Công ty niêm yết	Tất cả các Công ty niêm yết trong nước
Cơ quan quản lý	Cơ quan quản lý tiền tệ Singapore (SGX) ⁴⁶	Ủy ban Chứng khoán Malaysia (MAS) ⁴⁷	Ủy ban Dịch vụ Tài chính Indonesia	Sở Giao dịch Chứng khoán
Xuất bản lần đầu	2001	2000	2000	2015
Lần điều chỉnh gần nhất	2012	2012	2006	-

(*1) Tham khảo thông tin chi tiết về Nhật Bản tại mục 3.4.2.4

(*2) Đạo luật về công cụ tài chính và sàn giao dịch 2014 yêu cầu các Công ty đệ trình “Báo cáo QTDN” cho Sở Giao dịch Chứng khoán mà Công ty đang niêm yết

<Hệ thống giám sát, khen thưởng và các cơ quan quản lý>

	Singapore	Malaysia	Indonesia	Nhật Bản
Đánh giá báo cáo/ Giám sát hệ thống	Có	Có	Chưa có	Có ⁴⁸
Các giải thưởng về công bố thông tin QTDN	Có	Có	Có	Có
Cơ quan giám sát triển khai	Các Cơ quan Tiền tệ Singapore (Monetary)	Ủy ban Chứng khoán	Cơ quan Giám sát Dịch vụ Tài chính	Cơ quan Dịch vụ Tài chính (FSA)

⁴⁴ SGX-Singapore Stock Exchange

⁴⁵ OJK: Otoritas Fasa Keuangan

⁴⁶ Tên viết tắt là MAS-Monetary Authority of Singapore

⁴⁷ Tên viết tắt là SC-Security Commission Malaysia

⁴⁸ Báo cáo sơ bộ đã được công bố vào ngày 20/01/2016

<http://www.jpix.co.jp/english/equities/listing/cg/tvdivq0000008jdy-att/20160120-2.pdf>

	Authority of Singapore-MAS)		(Otoritas Jasa Keuangan)	Sở Giao dịch Chứng khoán Tokyo
Thành viên OECD	Không	Không	Có	Có
Thông tin được cung cấp trong Dữ kiện QTDN OECD ⁴⁹	Có	Chưa có	Có	Có

<Thông tin về Sở Giao dịch Chứng khoán>

	Singapore	Malaysia	Indonesia	Nhật Bản
Số lượng Công ty niêm yết trong nước ⁵⁰	484	895	506	3.458
Tổng giá trị vốn hóa thị trường ⁵¹ (Đơn vị tính: tỷ đô la)	752	459	422	4.377
Khối lượng giao dịch trung bình hằng ngày (Đơn vị tính: triệu cổ phiếu)	1.603 ⁵²	2.086 ⁵³	5.484 ⁵⁴	2.911 ⁵⁵
Tổng giá trị giao dịch năm (Đơn vị tính: tỷ đô la Mỹ)	203 (279 tỷ đô la Singapore)	119 (512 tỷ Malaysia Ringgit)	122 (1.453.392 tỷ Indonesia Rupiah)	6.165 (748.567 tỷ Yên Nhật)

(Nguồn: Công ty TNHH PwC Aarata)

3.4.5. Kết luận – Nghiên cứu so sánh

Dựa vào những nghiên cứu trên, những điểm sau đây được xem xét khi xây dựng Bộ quy tắc QTDN cho các Công ty trong danh mục đầu tư của SCIC:

- Bộ quy tắc QTDN nên được xây dựng trên nền tảng các nguyên tắc OECD gần nhất (2015) được các nước G20 chấp thuận.
- Khi xây dựng Bộ quy tắc QTDN, mỗi quốc gia đã tiến hành xem xét khuôn khổ pháp lý hiện hành và nghiên cứu các trường hợp cụ thể mỗi quốc gia để điều chỉnh các nguyên tắc OECD sao cho phù hợp với nhu cầu và mục tiêu riêng của từng quốc gia.

⁴⁹ Dữ kiện Quản trị doanh nghiệp OECD 2015

⁵⁰ Các Công ty niêm yết trong nước vào cuối năm 2014: Ngân hàng Thế giới
(<http://data.worldbank.org/indicator/CM.MKT.LDOM.NO>)

⁵¹ Tổng giá trị vốn hóa thị trường vào cuối năm 2014: Ngân hàng Thế giới
(<http://data.worldbank.org/indicator/CM.MKT.LCAP.CD>)

⁵² Khối lượng giao dịch trung bình hằng ngày và Tổng giá trị giao dịch năm 2015 tại Singapore: Sở Giao dịch Chứng khoán Singapore

(http://www.sgx.com/wps/portal/sgxweb/home/marketinfo/market_statistics)

⁵³ Khối lượng giao dịch trung bình hằng ngày (trung bình của 20 ngày gần nhất tại thời điểm ngày 27/01/2016) và Tổng giá trị giao dịch năm 2015 tại Malaysia: Sở Giao dịch Chứng khoán Bursa Malaysia

(http://www.bursamalaysia.com/misc/system/equity_market_statistics/securities_equities_keyindicators.pdf)

⁵⁴ Khối lượng giao dịch trung bình hằng ngày và Tổng giá trị giao dịch năm 2014 tại Indonesia: Sở Giao dịch Chứng khoán Indonesia

(http://www.idx.co.id/Portals/0/StaticData/Publication/Statistic/Yearly/IDX_Annually_2014.pdf)

⁵⁵ Khối lượng giao dịch trung bình hằng ngày và Tổng giá trị giao dịch năm 2015 tại Nhật Bản: các Sở Giao dịch Chứng khoán Nhật Bản

(<http://www.jpix.co.jp/markets/statistics-equities/misc/>)

- Để điều chỉnh các nguyên tắc OECD, cần thiết lập các cuộc thảo luận với những bên liên quan như nhà đầu tư, nhà phân tích chứng khoán, các Công ty niêm yết và cơ quan quản lý chứng khoán thông qua nhiều phương tiện (câu hỏi/yêu cầu thông tin, các sự kiện tham vấn cộng đồng, trình bày dự thảo, thảo luận nhóm, các cuộc họp thành viên, v.v.).
- Bộ quy tắc QTDN nên sử dụng phương thức “tuân thủ hoặc giải trình” (yêu cầu các Công ty giải thích lý do không tuân thủ), để các Công ty có thể sử dụng Bộ quy tắc như một công cụ hiệu quả nhằm cải thiện việc công bố thông tin và đối thoại với các bên có quyền lợi liên quan. Tại Nhật, trước khi Bộ quy tắc QTDN Nhật hiện nay được ban hành, Bộ nguyên tắc QTDN dành cho Công ty niêm yết⁵⁶ đã được giới thiệu vào tháng 05/2004 và không sử dụng phương thức “tuân thủ hoặc giải trình”. Chính vì thế, các thông tin cần thiết cho nhà đầu tư đã không được cung cấp đầy đủ.
- Vì các Công ty khác biệt về quy mô, ngành nghề, lĩnh vực và cơ cấu tổ chức, việc xây dựng một Bộ quy tắc phù hợp áp dụng cho tất cả các Công ty thực sự rất khó khăn. Do đó, phương thức “tuân thủ hoặc giải trình” tạo điều kiện cho các Công ty, bất kể quy mô, lĩnh vực và cơ cấu, có thể linh hoạt áp dụng Bộ quy tắc QTDN.
- Bộ quy tắc QTDN nên sử dụng phương pháp tiếp cận “dựa trên nguyên tắc” thay vì phương pháp tiếp cận “dựa trên quy định” nhằm tạo điều kiện cho các Công ty linh hoạt áp dụng. Tuy nhiên, để phương pháp tiếp cận “dựa trên nguyên tắc” phát huy tính hiệu quả, các Công ty nên được cung cấp đầy đủ hướng dẫn và tập huấn về QTDN.
- Bộ quy tắc QTDN nên được đánh giá lại và điều chỉnh định kỳ nếu cần thiết. Mỗi quốc gia được nghiên cứu ở trên đều thiết lập một quy trình chính thức rà soát lại Bộ quy tắc QTDN trong những năm áp dụng sau này. Bộ quy tắc QTDN đôi khi được xem là “tài liệu sống” cần được làm mới lại định kỳ.
- Để kịp thời điều chỉnh Bộ quy tắc QTDN, việc áp dụng Bộ quy tắc và triển khai công bố thông tin QTDN tại các Công ty nên được giám sát và đánh giá bởi một cơ quan có thẩm quyền.
- Nhìn chung, Bộ quy tắc QTDN chỉ được áp dụng tại các Công ty niêm yết. Tuy nhiên, những Công ty đang hướng tới việc đăng ký niêm yết hoặc trở thành Công ty đại chúng cũng nên chủ động áp dụng Bộ quy tắc QTDN này.
- Khi xây dựng Bộ quy tắc QTDN, nhằm hiểu rõ hơn về các tiêu chuẩn toàn cầu về QTDN, cần tham khảo thêm một số phân tích so sánh tình hình QTDN tại các quốc gia khác, như “Báo cáo và đánh giá Thẻ điểm Quản trị doanh nghiệp tại các quốc gia khu vực ASEAN 2013-2014” và “Báo cáo về Tình hình tuân thủ các Tiêu chuẩn và Chuẩn mực (ROSC) – Đánh giá công tác QTDN toàn quốc – Việt Nam, tháng 08/2013”⁵⁷.

3.5. Dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp và Hướng dẫn áp dụng

3.5.1. Dự thảo ban đầu (ngày 16/11/2015) – Kế hoạch sơ bộ và những nét chính

Từ ý kiến đóng góp trong các buổi họp với thành viên Tổ công tác SCIC, phân tích GAP và nghiên cứu so sánh, những nội dung sau đây được xem là một phần của dự thảo Bộ quy tắc QTDN. Ngoài ra, kế hoạch ban đầu và đề cương của bản thảo Bộ Quy tắc QTDN ban đầu đã được chỉnh sửa sau khi thảo luận với Tổ công tác, nên kế hoạch và đề cương ban đầu không còn giống với dự thảo cuối cùng của Bộ Quy tắc QTDN.

<Kế hoạch sơ bộ của Nhóm tư vấn>

⁵⁶ Sở Giao dịch Chứng khoán Tokyo đã ban hành “Các nguyên tắc QTDN dành cho Công ty niêm yết” (tháng 05/2004). Tài liệu này đã từng được điều chỉnh vào tháng 12/2009.

(<http://www.jpx.co.jp/english/equities/listing/cg/tvdivq0000008j6d-att/principles.pdf>)

⁵⁷ Ngân hàng Thế giới, Báo cáo về việc tuân thủ các tiêu chuẩn và Bộ quy tắc QTDN – Việt Nam (tháng 08/2013) (Report on the Observance of Standards and Codes – ROSC)

(<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/20587/887590ROSC0P130x385228B00OU0900ACS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>)

- Dự thảo Bộ quy tắc QTDN sẽ tập trung vào các Công ty cổ phần chưa đại chúng trong danh mục của SCIC, mặc dù danh mục này bao gồm nhiều mô hình Công ty khác như Công ty trách nhiệm hữu hạn. “Công ty chưa đại chúng” là các Công ty không thuộc đối tượng quy định của Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội và Sở giao dịch chứng khoán Tp.Hồ Chí Minh, hoặc là các Công ty không phải thực hiện yêu cầu công bố thông tin liên quan đến Quản trị doanh nghiệp quy định tại Luật Chứng khoán.
 - Dự thảo Bộ quy tắc QTDN không có ý loại trừ các Công ty không phải là Công ty cổ phần ra khỏi phạm vi áp dụng. Thay vào đó, tùy vào mô hình của từng Công ty trong danh mục, các thuật ngữ như Hội đồng quản trị (hoặc Ban lãnh đạo) nên được thay thế bằng các thuật ngữ tương ứng được quy định tại Luật Doanh nghiệp.
 - Các Công ty đại chúng tại Việt Nam phải tuân thủ quy tắc Quản trị doanh nghiệp quy định bởi các Sở Giao dịch Chứng khoán, Luật Chứng khoán, Luật Doanh nghiệp và các quy chế khác; đồng thời, các Công ty này cũng phải tuân thủ theo yêu cầu công bố thông tin ở mức độ cao hơn. Vì thế, các Công ty chưa đại chúng cần tuân thủ hơn mức quy định của pháp luật và tuân thủ luôn các quy định pháp luật áp dụng cho Công ty đại chúng.
- Dự thảo Bộ quy tắc QTDN nên được áp dụng cho tất cả Công ty cổ phần thuộc mọi lĩnh vực kinh tế (như thỏa thuận với SCIC trong cuộc họp ngày 15/10/2015).
- Các nguyên tắc trong Dự thảo Sổ tay Hướng dẫn biểu quyết 2015 sẽ là một phần của Dự thảo Bộ quy tắc QTDN, cụ thể trong Lời mở đầu và trong Chương 5 (Sau đó, nhóm tư vấn PwC và Tổ công tác đã thống nhất rằng phần Nguyên tắc này sẽ được tách ra khỏi Bộ Quy tắc QTDN cho các công ty trong danh mục SCIC và sẽ được công bố riêng trên trang thông tin điện tử của SCIC)
- Dự thảo Bộ quy tắc QTDN sẽ có cơ cấu ba tầng: Nguyên tắc chung (tất cả Công ty trong danh mục phải tuân thủ), Nguyên tắc (chỉ những Công ty trong danh mục có quy mô lớn phải tuân thủ) và các Khuyến nghị (tham khảo áp dụng). Dự thảo Bộ quy tắc QTDN định nghĩa Công ty “quy mô lớn” dựa vào doanh số, tổng tài sản, số lượng nhân viên và các chỉ số khác. Công ty đại chúng có thể được xem là “quy mô lớn” bất kể kích thước/quy mô của các chỉ số nêu trên. (Sau đó, PwC và Tổ công tác thống nhất rằng định nghĩa công ty “quy mô lớn” sẽ được thay thế bằng bốn nhóm công ty do SCIC đưa ra để phân loại các công ty trong danh mục: A1, A2, B1 và B2)
- Một khuôn mẫu báo cáo Quản trị doanh nghiệp sẽ được giới thiệu trong Hướng dẫn áp dụng Bộ quy tắc QTDN. Theo đó, các Công ty trong danh mục phải chuẩn bị Báo cáo và đệ trình cho cổ đông, bao gồm SCIC tối thiểu định kỳ năm. Báo cáo QTDN có thể là một phần của Báo cáo bổ nhiệm cho Đại hội cổ đông thường niên.
- Dự thảo Bộ quy tắc QTDN sẽ áp dụng phương thức “Tuân thủ hoặc giải trình”. Vì Bộ quy tắc được xem là “Luật mềm” thay vì “Luật cứng”, trong trường hợp không tuân thủ, các Công ty sẽ không phải chịu phạt nếu Công ty đó có thể giải trình một cách hợp lý. Mức độ quản trị sẽ được đánh giá dựa vào việc giải trình đầy đủ, hay nói cách khác, dựa vào chất lượng của lời giải trình thay cho tỷ lệ tuân thủ tính theo phần trăm. (Sau đó, PwC và Tổ công tác thống nhất rằng thuật ngữ “áp dụng” sẽ được sử dụng thay cho thuật ngữ “tuân thủ” vì “tuân thủ” sẽ được xem là tuân theo các “luật cứng”)

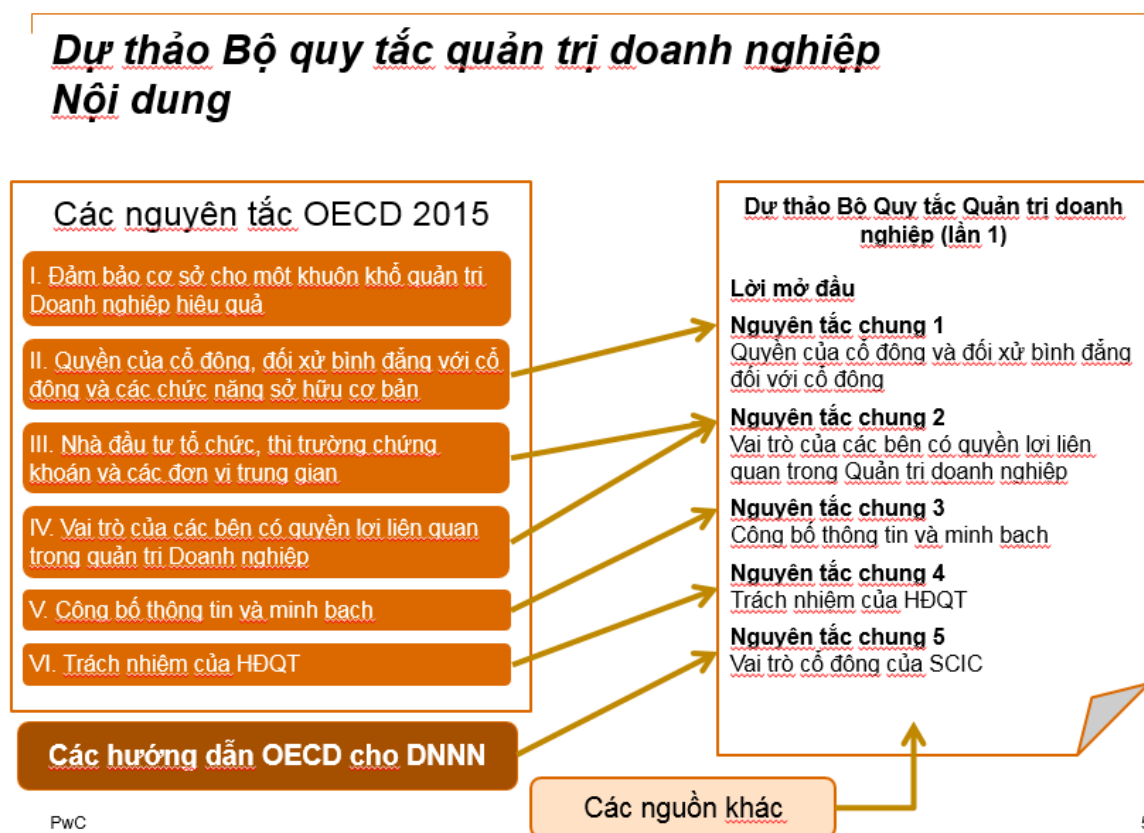
<Dự thảo đề cương sơ bộ Bộ Quy tắc QTDN>

- Lời mở đầu
 - a. Bối cảnh
 - b. Vai trò và trách nhiệm cổ đông của SCIC đối với các công ty trong danh mục đầu tư liên quan đến Chương 5
 - c. Phương thức “Tuân thủ hoặc giải trình”
 - d. Trách nhiệm ủy thác của các công ty trong danh mục đầu tư

- e. Các Thực thể lợi ích công cộng như ngân hàng và các tổ chức tài chính khác cần thêm hướng dẫn bổ sung
- f. Hướng dẫn áp dụng
- g. Các sửa đổi cho Bộ quy tắc QTDN trong tương lai
- Chương 1: Quyền của cổ đông và đối xử bình đẳng với cổ đông
 - a. Đối xử bình đẳng với cổ đông – cổ đông thiểu số, cổ đông nước ngoài, cải thiện môi trường thực hiện quyền biểu quyết, đối xử bình đẳng từ góc nhìn của nhà đầu tư nước ngoài (như đề xuất của cổ đông)
 - b. Chương trình nghị sự - việc bầu chọn thành viên Hội đồng quản trị, quản lý cấp cao, mức thù lao. Quy định về “quyền biểu quyết đối với thù lao của ban điều hành” không được đề cập trong bản dự thảo Bộ quy tắc QTDN ban đầu.
 - c. Đối thoại mang tính xây dựng với cổ đông tổ chức, cổ đông chiến lược
 - d. Giao dịch với các bên liên quan – xung đột lợi ích
 - e. Hoạt động của Đại hội cổ đông thường niên
- Chương 2: Vai trò của các bên có quyền lợi liên quan trong QTDN
 - a. Mọi quan hệ với các bên có quyền lợi liên quan bên cạnh cổ đông. Các bên có quyền lợi liên quan bao gồm khách hàng, nhà cung cấp, chủ nợ, người lao động, xã hội nói chung và các bên có quyền lợi liên quan khác.
 - b. Mọi quan hệ minh bạch với các nhà đầu tư tổ chức (bên cạnh cổ đông), cổ đông chiến lược, đơn vị tư vấn đại diện, nhà phân tích, tổ chức đánh giá tín nhiệm và các bên có quyền lợi liên quan khác. Công bố các xung đột lợi ích
 - c. Việc thiết lập Bộ quy tắc ứng xử cho cán bộ và người lao động và việc triển khai hiệu quả Bộ quy tắc ứng xử.
 - d. Các vấn đề về môi trường, xã hội và QTDN
 - e. Hệ thống cung cấp thông tin nội bộ (Hệ thống đường dây nóng trực tiếp)
 - f. Tách bạch quyền sở hữu của nhà nước với các chức năng quản lý
- Chương 3: Công bố thông tin và minh bạch
 - a. Công bố đầy đủ các thông tin tài chính, báo cáo tài chính đã kiểm toán bởi đơn vị kiểm toán độc lập
 - b. Công bố đầy đủ các thông tin phi tài chính (chiến lược, quản lý rủi ro, các vấn đề về môi trường, xã hội và Quản trị doanh nghiệp)
 - c. Chiến lược nâng cao giá trị doanh nghiệp trung và dài hạn
 - d. Công bố thông tin công bằng
- Chương 4: Trách nhiệm của HĐQT
 - a. Vai trò và trách nhiệm của HĐQT
 - b. Cơ cấu HĐQT, sự đa dạng của thành viên HĐQT
 - c. Thành viên HĐQT độc lập không điều hành
 - d. Ủy ban chuyên biệt
 - e. Thành viên HĐQT điều hành và thành viên quản lý cấp cao (CEO và CFO)
 - f. Xung đột lợi ích

- g. Trách nhiệm ủy thác
- h. Đánh giá hoạt động của HĐQT
- i. Đào tạo
- Chương 5: Vai trò cổ đông của SCIC (Bộ Quy tắc QTDN cho SCIC)
 - a. Đối xử bình đẳng với các doanh nghiệp tư nhân khác
 - b. Các nguyên tắc từ dự thảo Tài liệu HDBQ 2015
 - c. Nội dung từ Bộ quy tắc dành cho nhà đầu tư tổ chức của Vương quốc Anh và Nhật Bản và các hướng dẫn liên quan.

Sơ đồ dưới đây mô tả mối quan hệ giữa các nguyên tắc OECD và bản dự thảo ban đầu Bộ quy tắc QTDN.



Biểu đồ 3-9: Mối quan hệ giữa các nguyên tắc OECD và bản dự thảo ban đầu Bộ quy tắc QTDN.

(Nguồn: Công ty TNHH PwC Aarata)

Các nguồn tham khảo khác bao gồm:

Bảng 3-10: Danh mục thông tin tham khảo

Tên nguồn tham khảo	Mục đích
Bộ quy tắc dành cho nhà đầu tư tổ chức tại Nhật Bản ⁵⁸	Tham khảo góc nhìn của các nhà đầu tư tổ chức

⁵⁸ <http://www.fsa.go.jp/en/refer/councils/stewardship/20140407/01.pdf>

Sở giao dịch chứng khoán Tokyo, “Hướng dẫn báo cáo Quản trị doanh nghiệp” (chỉ có phiên bản tiếng Nhật)	Tham khảo mẫu báo cáo Quản trị doanh nghiệp
Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp Vương Quốc Anh (tháng 09/2014) ⁵⁹	Tham khảo các nguyên tắc và quy định về vai trò và trách nhiệm của thành viên Hội đồng quản trị trong mô hình một cấp
Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp của Đức (tháng 5/2015) ⁶⁰	Tham khảo các nguyên tắc về nghĩa vụ của cán bộ và thành viên Hội đồng quản trị trong mô hình hai cấp
Hội nghị Bàn tròn doanh nghiệp, “Các nguyên tắc Quản trị doanh nghiệp 2012” ⁶¹	Tham khảo góc nhìn của các quản lý cấp cao từ các Công ty ở Hoa Kỳ
Tổng Công ty Tài chính Quốc tế, “Sổ tay Quản trị doanh nghiệp, ấn phẩm thứ 2” (tháng 10/2010) ⁶²	Tham khảo dự án về Quản trị doanh nghiệp tại Việt Nam đã được thực hiện bởi các tổ chức quốc tế
Ngân hàng Thế giới, “Báo cáo về việc tuân thủ các tiêu chuẩn và Bộ quy tắc QTDN – Việt Nam, tháng 08/2013” ⁶³	Tham khảo những điểm hạn chế của các quy định và khuôn khổ pháp lý về QTDN hiện hành tại Việt Nam được xác định bởi tổ chức quốc tế.

3.5.2. Ý kiến đóng góp từ thành viên Tổ công tác SCIC

Vào ngày 4/11/2015, SCIC đề cử một số thành viên mới vào Tổ công tác và từ đó tới nay đã diễn ra một số cuộc họp giữa Tổ công tác của SCIC, các chuyên gia JICA và đơn vị tư vấn. Một số ý kiến chính của Tổ công tác về Dự thảo Bộ quy tắc QTDN ban đầu (bản ngày 04/12/2015) được tóm tắt như sau:

- Các thuật ngữ trong tiếng Việt và tiếng Anh nên đồng nhất với các thuật ngữ sử dụng trong Tài liệu HDBQ 2015.
- Quy định về Bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT và các cấp quản lý nên được bổ sung.
- Các quy định về kiểm soát nội bộ, quản lý rủi ro và đồng thời việc thành lập phòng kiểm soát nội bộ nên được xem xét.
- Việc thiết lập một cơ chế hỗ trợ HĐQT tương tự với chức năng Thư ký Công ty ở Anh cần được xem xét.
- Việc ký kết hợp đồng sớm với đơn vị kiểm toán độc lập nên được bổ sung.

Từ các ý kiến đóng góp trên, Dự thảo Bộ quy tắc QTDN ngày 08/12/2015 đã được điều chỉnh tương ứng, được dịch sang tiếng Việt và sau đó tiếp tục xin ý kiến từ các trưởng phòng ban, các chi nhánh của SCIC.

Các ý kiến đóng góp và đề xuất từ các trưởng phòng ban, các chi nhánh của SCIC đã được thảo luận trong cuộc họp ngày 25/12/2015 giữa Tổ công tác SCIC, chuyên gia JICA và đơn vị tư vấn. Hầu hết các ý kiến đều cho rằng Bộ quy tắc QTDN cần bổ sung thêm định nghĩa và giải thích rõ ràng hơn các khái niệm chủ chốt.

Bên cạnh đó, một số thay đổi lớn về cơ cấu Dự thảo Bộ quy tắc QTDN ngày 8/12/2015 cũng đã được thảo luận trong cuộc họp ngày 25/12/2015. Cơ cấu của Bộ quy tắc QTDN được dự kiến như sau:

⁵⁹ <https://www.frc.org.uk/Our-Work/Publications/Corporate-Governance/UK-Corporate-Governance-Code-2014.pdf>

⁶⁰ http://www.dcgk.de/files/dcgk/usercontent/en/download/code/2015-05-05_Corporate_Governance_Code_EN.pdf

⁶¹ http://businessroundtable.org/sites/default/files/BRT_Principles_of_Corporate_Governance_-2012_Formatted_Final.pdf

⁶² <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/8a40ee804a81f904ad3dfdf998895a12/CG+manual+for+Vietnam-second+edition-Eng.pdf?MOD=AJPERES>

⁶³ <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/20587/887590ROSCOP130x385228B00OU00900ACS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- (1) Thứ nhất, các quy định pháp luật hiện hành (như Luật Doanh nghiệp) tại Việt Nam nên được giải thích ngắn gọn. Các quy định pháp luật này hiện không được giải thích trong nội dung Bộ quy tắc, thay vào đó chỉ được đề cập trong phần chú thích.
- (2) Thứ hai, bên cạnh các quy định pháp luật hiện hành tại Việt Nam, Bộ quy tắc QTDN cũng nên giới thiệu chi tiết các thông lệ QTDN quốc tế như các nguyên tắc OECD, Sổ tay Quản trị doanh nghiệp của IFC với trọng tâm quy định về việc công bố thông tin, vai trò và trách nhiệm của Hội đồng Quản trị. Bổ sung thêm phần lý giải về tính hữu dụng của các nguyên tắc trên.
- (3) Thứ ba, từ các nguyên tắc trên, Bộ quy tắc QTDN nên giới thiệu các thông lệ QTDN ở cấp độ cao hơn, nhất là các thông lệ QTDN tốt đã được công nhận toàn cầu. Phần nội dung này sẽ là mục tiêu hướng đến trong tương lai dành cho các Công ty trong danh mục đầu tư.

Ban đầu, nhóm tư vấn PwC xây dựng Bộ quy tắc QTDN theo quan niệm của quốc tế, đó là “dựa trên nguyên tắc” và giới thiệu các tiêu chuẩn thực hành QTDN cao cấp nhất thay vì “dựa trên quy định” và giới thiệu các yêu cầu tối thiểu. Do đó, Bộ quy tắc QTDN ban đầu chưa định nghĩa cụ thể và chi tiết các khái niệm và thuật ngữ, vì tại thời điểm đó nhóm tư vấn PwC cho rằng mỗi Công ty nên tự linh hoạt trong việc định nghĩa các khái niệm và quyết định áp dụng các nguyên tắc trong Bộ quy tắc QTDN. Tuy nhiên, để hoàn thành tốt mục tiêu cuối cùng của Dự án Umbrella, phương pháp tiếp cận từng bước một có thể sẽ hiệu quả hơn.

Ngoài ra, nhóm tư vấn cũng đã cung cấp các thông lệ QTDN tốt cho các công ty quy mô lớn tham khảo, loại bỏ một số quy tắc bắt buộc cho các công ty quy mô nhỏ và thêm phần chú giải để giải thích các khái niệm mới, ví dụ như phương thức tiếp cận “áp dụng hoặc giải trình”.

Sau quá trình trên, nhóm tư vấn đã tiến hành chương trình thí điểm với bản thảo Bộ Quy tắc QTDN sau chỉnh sửa và Hướng dẫn áp dụng dựa theo các điểm đã thảo luận vào ngày 25/12/2015 với các thành viên Tổ công tác SCIC, sau đó thu thập ý kiến của các công ty trong danh mục SCIC.

3.5.3. Cách sử dụng Bộ Quy tắc QTDN

<Cách sử dụng Bộ Quy tắc QTDN>

Dự thảo Bộ quy tắc QTDN dự kiến sẽ được áp dụng tại các Công ty trong danh mục đầu tư của SCIC; một số câu hỏi được đặt ra xoay quanh vấn đề Bộ quy tắc sẽ thực sự được đối tượng nào sử dụng và được áp dụng như thế nào. Mặc dù một số hướng dẫn áp dụng nhất định (chẳng hạn như các điều khoản ngoại trừ dành cho Công ty quy mô nhỏ) đã được tích hợp trong Lời mở đầu của Bộ quy tắc, một dự thảo hướng dẫn áp dụng riêng vẫn chưa được soạn thảo chi tiết cho SCIC tính đến tháng 12/2015.

Các Công ty trong danh mục của SCIC khác biệt nhau về quy mô, mô hình kinh doanh, phương thức quản lý hoặc nhiều khía cạnh khác. Quan trọng hơn cả, do mức độ ảnh hưởng hoặc kiểm soát của SCIC đối với các Công ty trong danh mục này khác nhau đáng kể, SCIC không thể bắt buộc các Công ty trong danh mục áp dụng Bộ quy tắc QTDN. Do đó, thành viên Tổ công tác của SCIC đã đề xuất một số phương án sử dụng khả thi trong cuộc họp ngày 25/12/2015 như sau:

- a. Một số Công ty trong danh mục sẽ áp dụng Bộ quy tắc QTDN trên tinh thần tự nguyện như dự kiến ban đầu và sẽ thực hiện công bố thông tin như yêu cầu của Bộ quy tắc.
- b. Cán bộ quản lý danh mục đầu tư của SCIC sẽ sử dụng Bộ quy tắc QTDN như một công cụ đánh giá mức độ áp dụng QTDN tại từng Công ty thuộc lĩnh vực mà họ chịu trách nhiệm.
- c. Trong trường hợp cán bộ SCIC là thành viên HĐQT của Công ty trong danh mục, cán bộ đó sẽ tham khảo Bộ quy tắc QTDN để tự hướng dẫn mình hoàn thành tốt vai trò thành viên HĐQT.

<Phương pháp đánh giá kết quả>

Các biện pháp đánh giá kết quả, mức độ thực hiện, được áp dụng với từng đối tượng sử dụng/áp dụng Bộ quy tắc QTDN như sau:

a. Công ty trong danh mục đầu tư của SCIC

Mức độ thực hiện được đánh giá thông qua:

Số lượng (hoặc tỷ lệ phần trăm) các công ty trong danh mục SCIC áp dụng Bộ quy tắc QTDN và thực hiện yêu cầu công bố thông tin. Số lượng các Công ty áp dụng có thể là số liệu tích lũy.

b. Cán bộ quản lý danh mục đầu tư của SCIC

Mức độ thực hiện được đánh giá thông qua:

Số lượng (hoặc tỷ lệ phần trăm) các mục đã hoàn thành trong “Danh mục kiểm tra Quản trị doanh nghiệp” (“Danh mục kiểm tra”) được soạn thảo bởi cán bộ quản lý danh mục đầu tư của SCIC có tham khảo tới Bộ quy tắc QTDN. Danh mục kiểm tra được dự kiến được soạn thảo cho từng Công ty trong danh mục. Số lượng các mục đã hoàn thành có thể là số liệu tích lũy.

c. Cán bộ SCIC là thành viên HĐQT của công ty trong danh mục

Số lượng (hoặc tỷ lệ phần trăm) các mục đã hoàn thành trong “Danh mục kiểm tra Quản trị doanh nghiệp” (“Danh mục kiểm tra”) được soạn thảo bởi cán bộ SCIC là thành viên HĐQT của Công ty trong danh mục đầu tư. Đây có thể xem là phương thức tự đánh giá hoạt động của cán bộ dưới vai trò là thành viên HĐQT.

Vì danh mục đầu tư của SCIC thay đổi theo thời gian, các biện pháp ở trên (từ a đến c) có thể dùng số liệu tích lũy về số lượng các công ty tính từ thời điểm bắt đầu áp dụng Bộ Quy tắc QTDN hoặc tỷ lệ các công ty trong danh mục áp dụng Bộ Quy tắc QTDN trên tổng số công ty trong danh mục. Lưu ý rằng biện pháp đo lường trên không bao gồm biện pháp trong Chương 5 của dự thảo Bộ Quy tắc QTDN.

<Thời gian đánh giá kết quả>

Công tác đánh giá kết quả có thể được thực hiện tối thiểu mỗi năm một lần sau khi các thành viên HĐQT mới được bầu chọn tại Đại hội cổ đông, tương tự cách thức được áp dụng tại Nhật. Ngoài ra, Báo cáo thực hành QTDN có thể được đính kèm với Báo cáo ủy quyền hàng năm, tương tự như cách thức được áp dụng tại Mỹ, để cổ đông tham khảo khi thực hiện quyết định biểu quyết.

Tại Việt Nam, các Đại hội cổ đông thường diễn ra vào tháng 4 hàng năm. Đối với năm tài chính 2016, công tác đánh giá đầu tiên có thể được thực hiện trong Đại hội cổ đông tháng 4/2017 sắp tới.

Các vấn đề trên đã được thảo luận liên tục với các thành viên Tổ công tác SCIC sau tháng 1/2016 và đề xuất cuối cùng đã được ghi rõ trong phần 6: Khuyến nghị cho giai đoạn tiếp theo của báo cáo tổng kết này.

3.5.4. Các buổi hội thảo

Theo kế hoạch làm việc ban đầu ngày 30/11/2015 (Tham khảo phụ lục 1-1), buổi hội thảo đầu tiên dành cho Câu phần 1-1 được dự kiến diễn ra vào giữa tháng 10 và 12/2015. Thành phần tham gia dự kiến bao gồm Ban lãnh đạo SCIC, các trưởng phòng ban và thành viên Tổ công tác với mục tiêu tìm hiểu các kỳ vọng của họ đối với dự án, và đồng thời, thu thập ý kiến đóng góp cho việc xây dựng dự thảo Bộ quy tắc QTDN ban đầu.

Buổi hội thảo thứ hai được dự kiến diễn ra vào giữa tháng 12/2015 và tháng 1/2016 với thành phần tham gia dự kiến tương tự như buổi hội thảo đầu tiên. Mục tiêu kỳ vọng của buổi hội thảo lần này là để giải thích về nội dung dự thảo Bộ quy tắc QTDN, thảo luận và thu thập phản hồi từ Ban lãnh đạo SCIC và các cán bộ có liên quan.

Tuy nhiên, cả hai buổi hội thảo đều không thể diễn ra cho đến tháng 08/2016 vì những lý do chính sau đây:

- (1) Tại thời điểm buổi hội thảo đầu tiên dự kiến (giữa tháng 10/2015 và 12/2015) diễn ra, Bộ quy tắc QTDN vẫn chưa được xây dựng. Việc thiếu đi Bộ quy tắc có thể sẽ gây khó khăn trong quá trình thảo luận ngay cả khi Ban lãnh đạo và cán bộ SCIC đã biết rất rõ về các nguyên tắc và hướng dẫn OECD.

Vì mỗi thành viên tham gia thảo luận có quan điểm khác nhau về cơ chế QTDN, việc xây dựng dự thảo Bộ quy tắc QTDN trước khi cuộc thảo luận diễn ra thực sự là điều cần thiết.

- (2) Tại cuộc họp vào ngày 25/12/2015, các thay đổi lớn trong dự thảo Bộ quy tắc QTDN đã được thảo luận và thống nhất. Bản điều chỉnh Dự thảo và Hướng dẫn áp dụng đi kèm bản tiếng Việt sẽ được gửi trước cho các thành viên tham gia buổi hội thảo.

Vì các lý do trên, nhóm tư vấn PwC đã thống nhất với SCIC rằng buổi hội thảo sẽ diễn ra sau khi Bản điều chỉnh Dự thảo được thảo luận và chấp thuận bởi SCIC. Ý kiến đóng góp cho việc xây dựng dự thảo Bộ quy tắc QTDN ban đầu đã được thu thập thông qua các cuộc họp với thành viên Tổ công tác. Do vậy, buổi hội thảo thứ nhất đã được thay thế bởi các cuộc họp với Tổ công tác và các trưởng phòng ban của SCIC và chương trình thí điểm đã được thực hiện để đánh giá mức độ hiệu quả của dự thảo Bộ Quy tắc QTDN. Vì vậy, Kế hoạch làm việc đã được chỉnh sửa kể từ ngày 20/04/2016 (tham khảo Phụ lục 1)

3.6. Chương trình đào tạo tại Nhật

3.6.1. Kế hoạch đào tạo

Chương trình đào tạo tại Nhật diễn ra vào ngày 10/03/2016 đến ngày 16/03/2016. Chương trình đào tạo bao gồm các chủ đề chính sau: (1) Các khái niệm và mục tiêu chung của Bộ quy tắc QTDN, (2) Kỳ vọng của nhà đầu tư đối với các công tác quản trị của các công ty niêm yết, và (3) phương pháp đưa ra quyết định của nhà đầu tư đối với các hoạt động đầu tư mới và hiện tại.

Có 10 thành viên tham dự là cán bộ quản lý trực tiếp danh mục đầu tư và đã tham gia vào việc soạn thảo Bộ Quy tắc QTDN từ năm ngoái. Có 3 thành viên tham dự là cán bộ từ Bộ tài chính.

Các giảng viên đến từ Bộ Tài chính Nhật Bản, Sở giao dịch Chứng khoán Tokyo và các Nhà đầu tư tổ chức. Giảng viên của Bộ Tài chính phụ trách chủ đề các khái niệm và mục tiêu chung của Bộ Quy tắc QTDN, giảng viên Sở giao dịch chứng khoán Tokyo và các Nhà đầu tư tổ chức giảng dạy chủ đề kỳ vọng của nhà đầu tư và phương pháp đưa ra quyết định của nhà đầu tư đối với các hoạt động đầu tư mới và hiện tại.

Mỗi buổi đào tạo kéo dài 90 phút với 60 phút bài giảng và 30 phút dành cho mục Hỏi và đáp để các thành viên tham gia

3.6.2. Lịch trình

Bảng 3-11: Bảng dưới đây là lịch trình của khóa đào tạo

Thời gian			Chủ đề	Người giảng dạy
Thứ 5, 10/03	9:30	10:30	Tóm tắt (1)	JICA
	10:45	12:15	Giới thiệu (1)	Nhóm tư vấn PwC/JERI
	12:30	13:30	Nghỉ trưa	
	14:00	15:30	Mục tiêu của Bộ Quy tắc QTDN (2)	Ban Kế toán doanh nghiệp và công bố thông tin Cơ quan Dịch vụ Tài chính (Financial Service Agency-FSA)
Thứ 6, 11/03	10:00	11:30	Kỳ vọng của nhà đầu tư (3)	Nhà đầu tư tổ chức
	12:30	13:30	Nghỉ trưa	
	14:00	15:30	Mục tiêu của Bộ Quy tắc QTDN (4)	Chuyên gia về quản trị
Thứ 2, 14/03	10:00	11:30	Kỳ vọng của nhà đầu tư (5)	Cơ quan xếp hạng Tín dụng
	11:45	13:15	Nghỉ trưa	

	13:30	15:00	Kỳ vọng của nhà đầu tư (6)	Nhà đầu tư tổ chức
	15:30	17:00	Mục tiêu của Bộ Quy tắc QTDN (7)	Chuyên gia QTDN
Thứ 3, 15/03	10:30	11:30	Tổng quan Sở giao dịch chứng khoán Tokyo Arrow (8)	Sở giao dịch chứng khoán Tokyo (TSE)
	11:45	12:45	Nghỉ trưa	
	12:45	13:00	Ban Tổ chức phát biểu và trao quà cảm ơn (9)	TSE
	13:00	14:30	Mục tiêu của Bộ Quy tắc QTDN	TSE
	14:30	16:00	Yêu cầu đối với công ty niêm yết (10)	TSE
Thứ 4, 16/03	10:00	11:30	Quản trị rủi ro cho các quỹ đầu tư (11)	Công ty đầu tư
	11:45	13:15	Nghỉ trưa	
	13:30	15:00	Bộ chỉ số QLRR (12)	Nhà đầu tư tổ chức
	15:15	15:30	Kết thúc	Nhóm tư vấn PwC/JERI
	15:30	16:15	Trao chứng chỉ hoàn thành chương trình	JICA

Các học viên tham gia chương trình đến Nhật vào thứ tư ngày 09/03 và về VN vào thứ 5 ngày 17/03

Bảng 3-12: Danh sách tham dự - SCIC

	Tên	Chức vụ	Phòng/ Ban
1	Ông Lê Thanh Tuấn	Trưởng Ban	Ban Quản lý Vốn Đầu tư 4
2	Ông Lê Bá Nam Linh	Chuyên viên	Ban Quản lý Vốn Đầu tư 1
3	Ông Trần Minh Đức	Chuyên viên	Ban Quản lý Vốn Đầu tư 3
4	Ông Trần Trung Kiên	Chuyên viên	Ban Quản lý Vốn Đầu tư 4
5	Ông Vũ Hồng Tuấn	Trưởng Ban	Ban Quản lý Rủi ro
6	Bà Nguyễn Thị Thắm	Trưởng phòng	Ban Quản lý Rủi ro
7	Ông Cao Duy Hà	Phó phòng	Ban Đầu tư Kinh doanh
8	Bà. Nguyễn Thị Kim Anh	Phó phòng	Ban Đầu tư Kinh doanh
9	Ông Tống Văn Toàn	Trưởng phòng	Ban Tổ chức cán bộ
10	Bà Nguyễn Anh Tâm	Chuyên viên	Văn phòng điều hành

Bảng 3-13 : Danh sách tham dự - Bộ Tài chính (MOF)

	Tên	Chức vụ	Phòng/ ban
1	Bà Nguyễn Thị Thanh Huyền	Cán bộ	Phòng Tài chính Doanh nghiệp
2	Bà Phan Thị Thanh Loan	Cán bộ	Phòng Tài chính Doanh nghiệp

3	Ông Nguyễn Linh Tuấn	Cán bộ	Phòng Tài chính Doanh nghiệp
---	----------------------	--------	------------------------------

3.6.3. Nội dung chương trình

(1) Mở đầu và giới thiệu

- Một số trình tự hành chính theo yêu cầu của JICA
- Chuyên viên tư vấn PwC và JERI trình bày về mục đích chương trình và tiến độ dự án Bộ Quy tắc QTDN, Tài liệu HDBQ và Bộ chỉ số QLRR.



(Giới thiệu tại văn phòng Shiodome của PwC, Nhật Bản)

(2) 14:00-15:30, Thứ 5 ngày 10/03/2016, phần thuyết trình của Cơ quan Dịch vụ Tài chính (Ban Kế toán Doanh nghiệp và Công bố thông tin)

Chủ đề	“ Các bước phát triển của Bộ Quy tắc Quản trị Doanh nghiệp của Nhật”
Tóm tắt nội dung	<ul style="list-style-type: none"> • Giải thích về Quy tắc quản trị quy định trong Luật Doanh nghiệp của Nhật. Có 3 loại hệ thống Doanh nghiệp, bao gồm: “Doanh nghiệp có Ban Kiểm toán”, “Doanh nghiệp có Ủy ban Kiểm toán và Kiểm soát” và “Doanh nghiệp có Ủy ban Bổ nhiệm”. • Đặc điểm của Bộ Quy tắc QTDN và Bộ quy tắc dành cho nhà đầu tư tổ chức (Stewardship Code) được giải thích như sau; <ul style="list-style-type: none"> - Theo Bộ Quy tắc QTDN, quản trị doanh nghiệp là một cơ chế đưa ra quyết định sau khi cân nhắc lợi ích của không chỉ cổ đông mà còn của nhà đầu tư, khách hàng, nhân viên và cộng đồng địa phương. - Giải thích về bối cảnh của việc áp dụng Bộ Quy tắc QTDN và Bộ quy tắc dành cho nhà đầu tư tổ chức ở Nhật. Bộ Quy tắc QTDN và Bộ quy tắc dành cho nhà đầu tư tổ chức của Nhật áp dụng “Phương thức tiếp cận dựa theo nguyên tắc” và “Phương thức Tuân thủ hoặc Giải thích”

	<ul style="list-style-type: none"> - Từ đợt đăng kí đầu tiên vào ngày 01/06/2015, 2.485 công ty trong tổng số 3.500 công ty niêm yết đã công bố báo cáo quản trị doanh nghiệp vào cuối năm. Đa số các công ty áp dụng phương thức “Giải trình” trong phần tự đánh giá của Hội đồng quản trị, phần lựa chọn nhiều hơn 2 thành viên độc lập không điều hành, sự tham gia của các thành viên độc lập không điều hành đối với việc đề cử, thù lao và phần thù lao dựa vào kết quả kinh doanh trong giai đoạn trung và dài hạn. - Điểm cần nhấn mạnh là việc tuân thủ cơ chế quản trị một cách hình thức không quan trọng bằng việc thực chất áp dụng. Việc áp dụng này cần được duy trì liên tục.
Phản hồi đáp	<ul style="list-style-type: none"> ● Câu hỏi: Số lượng thành viên của HĐQT và Ban Kiểm toán và Kiểm soát có được quy định và/ hoặc xác định không? Trả lời: Không có quy định về số lượng thành viên của mỗi Ban. Trung bình mỗi HĐQT có 8 thành viên và Ban Kiểm toán và Kiểm soát có 3-4 thành viên. ● Câu hỏi: Ủy ban Kiểm toán có thể thực hiện kiểm toán một cách chính xác không nếu ủy ban này nằm trong HĐQT? Đáp: Ủy ban kiểm toán có nhiệm vụ kiểm toán hoạt động của các thành viên HĐQT một cách riêng lẻ và tập thể. ● Câu hỏi: Ông có thể làm rõ phạm vi áp dụng Bộ Quy tắc QTDN ở Nhật? Trả lời: Bộ Quy tắc QTDN áp dụng cho tất cả công ty niêm yết ở Nhật.

(3) 10:00-11:30, thứ 6 ngày 11/03/2016, phần thuyết trình của Nhà đầu tư tổ chức

Chủ đề	“Các nỗ lực để xây dựng Giá trị Doanh nghiệp ở Nhật”
Tóm tắt nội dung	Giải thích về “Abenomics” (các chính sách kinh tế của cựu Tổng thống Shinzo Abe). Chiến lược phát triển đồng nghĩa với việc nâng cao năng suất để tạo ra giá trị doanh nghiệp. Từ giai đoạn “Lập kế hoạch” (Bộ Quy tắc QTDN/ Bộ quy tắc dành cho nhà đầu tư tổ chức, Báo cáo Ito) đến giai đoạn “Thực hiện-Kiểm tra-Điều chỉnh” (Chu trình thực hiện). Các mối bận tâm của nhà đầu tư cần được loại trừ. Từ góc nhìn của nhà đầu tư, chu trình thực hiện có tầm quan trọng rất lớn.
Phản hồi đáp	<ul style="list-style-type: none"> ● Câu hỏi: Các quy định cơ bản trong Chu trình thực hiện ? Trả lời: Các quy định này nằm trong “Nguyên tắc số 4 của Bộ quy tắc dành cho nhà đầu tư tổ chức”.

(4) 14:00-15:30, thứ 6 ngày 11/03/2016, phần thuyết trình của Chuyên gia về Quản trị

Chủ đề	“Bộ Quy tắc QTDN”
Tóm tắt nội dung	<ul style="list-style-type: none"> ● Giải thích về nguồn gốc của Bộ Quy tắc QTDN Nhật Bản. Theo “Báo cáo Ito”, chỉ số lợi nhuận ròng trên vốn chủ sở hữu (ROE) của các công ty Nhật thường thấp vì biên lợi nhuận thấp. Vì vậy, các công ty Nhật cần có hệ thống quản trị chặt chẽ và mạnh mẽ hơn, Bộ Quy tắc QTDN đã được triển khai để xây dựng hệ thống quản trị chặt hơn này. Ngược lại, Bộ Quy tắc QTDN của châu Âu được xây dựng để ngăn chặn các vấn đề liên quan đến lợi nhuận ngắn hạn quá cao sau trường hợp công ty Lehman Brothers phá sản. Tuy bối cảnh của quá trình xây dựng Bộ Quy tắc QTDN ở Nhật và châu Âu khác nhau, các quy tắc trong 2 bộ quy tắc đang dần dần trở nên giống nhau.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Giải thích về các đặc điểm của bộ Quy tắc QTDN Nhật Bản. Khi so sánh với Bộ quy tắc OECD, quy tắc “Đối thoại với các cổ đông” là điểm khác biệt của bộ Quy tắc QTDN Nhật Bản. ● Đã có trường hợp một công ty có cơ cấu quản trị tiên tiến bao gồm ủy ban đề cử lại không thành công trong công tác quản lý vì hệ thống quản trị hoạt động không hiệu quả. Vì vậy, công ty cần phải thiết kế hệ thống kênh báo cáo trực tiếp không chỉ tới bộ phận quản lý cấp cao mà còn tới các thành viên HĐQT không điều hành và các kiểm toán viên.
Phản hồi đáp	<ul style="list-style-type: none"> ● Câu hỏi: Kênh báo cáo trực tiếp đến các thành viên HĐQT độc lập không điều hành, bên cạnh bộ phận quản lý cấp cao, được ban kiểm toán nội bộ thiết lập như thế nào? Trả lời: Dựa vào các trường hợp trong quá khứ, một số công ty dẫn đầu thị trường ở Nhật đã bắt đầu triển khai kênh báo cáo trực tiếp đến các thành viên HĐQT không điều hành. Vì bộ phận kiểm toán nội bộ dưới sự hỗ trợ của các thành viên HĐQT không điều hành có ảnh hưởng tích cực lên công ty, và Tổng Giám đốc của các công ty này muốn hợp tác với các thành viên độc lập hoặc không độc lập để có thể hoàn thành nhiệm vụ.

(5) 10:00-11:30, thứ 2 ngày 14/03/2016, phần thuyết trình của Cơ quan Xếp hạng Tín dụng Nhật

Chủ đề	“Kì vọng của cộng đồng các nhà đầu tư đối với các công ty niêm yết dựa theo kết quả xếp hạng của Cơ quan xếp hạng tín dụng trong thị trường nguồn vốn”
Tóm tắt nội dung	<ul style="list-style-type: none"> ● Giải thích về Cơ quan xếp hạng tín dụng, định nghĩa xếp hạng tín dụng, các chức năng của xếp hạng tín dụng và các ví dụ về việc sử dụng xếp hạng tín dụng. Xếp hạng tín dụng thể hiện nhận định về công ty trong tương lai, không phải về giá trị đầu tư. ● Giải thích về độ tin cậy của thông tin và “sự tương tác”. Để đưa ra xếp hạng tín dụng, cần phải thu thập thông tin có liên quan vì vậy mức độ công bố thông tin của công ty rất được chú trọng. Về mặt thu thập thông tin đáng tin cậy, “sự tương tác” (đối thoại với các cổ đông) là điểm then chốt đối với một công ty xếp hạng tín dụng.
Phản hồi đáp	<ul style="list-style-type: none"> ● Câu hỏi: Hiện tại Việt Nam không có công ty xếp hạng tín dụng. Nhưng trong trường hợp các công ty này được thành lập, họ nên làm thế nào để xây dựng được độ tin cậy trong thị trường? Trả lời: Các công ty xếp hạng tín dụng cần áp dụng phương thức xếp hạng tín dụng bằng cách sử dụng các thông tin có độ tin cậy cao. Vì vậy, việc thu thập báo cáo tài chính đã kiểm toán và chiến lược kinh doanh từ bộ phận quản lý đóng vai trò rất quan trọng.

(6) 13:00-15:00, thứ 2 ngày 14/03/2016, phần thuyết trình của Nhà đầu tư tổ chức

Chủ đề	“Bộ Quy tắc QTDN”
Tóm tắt nội dung	<ul style="list-style-type: none"> ● Giải thích về nội dung của Bộ Quy tắc QTDN dưới góc nhìn của các tổ chức đầu tư. Giám đốc Quản trị doanh nghiệp có nhiệm vụ thực hiện quyền biểu quyết và quản lý “tương tác” giữa nhà đầu tư với công ty. Ở Nhật, tổ chức đầu tư đóng vai trò tư vấn và xây dựng mối quan hệ với các công ty để giúp các ý kiến của cổ đông được công ty chấp nhận. ● Sau khi áp dụng Bộ Quy tắc QTDN, việc quản lý công ty sẽ thay đổi. HĐQT đòi hỏi phải quản lý các thành viên HĐQT hiệu quả hơn, và vai trò của hội đồng sẽ chuyển từ điều hành sang giám sát và đánh giá việc

	điều hành của các thành viên. Chế độ thù lao của các thành viên HĐQT nên được gắn liền với kết quả hoạt động và rủi ro tiềm tàng của công ty trong giai đoạn trung và dài hạn.
Phản hồi đáp	<ul style="list-style-type: none"> ● Câu hỏi: Doanh nghiệp làm thế nào để gắn liền chế độ thù lao của các thành viên HĐQT không điều hành với lợi nhuận giai đoạn trung và dài hạn trong khi nhiệm kỳ làm việc của các thành viên HĐQT là 1 đến 2 năm? <p>Trả lời: Sau khi áp dụng không thành công việc đặt mục tiêu theo chỉ số EPS (thu nhập trên mỗi cổ phiếu), các doanh nghiệp Nhật Bản được khuyến sử dụng chỉ số ROE (lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu) để lập mục tiêu. Theo đó, thù lao của các thành viên HĐQT không điều hành được trả sau khi họ hoàn thành nhiệm kỳ của mình.</p>



(Buổi đào tạo tại văn phòng PwC, Nhật Bản)

(7) 15:30-17:00, thứ 2 ngày 14/03/2016, phần thuyết trình của Chuyên gia về QTDN

Chủ đề	“Bộ Quy tắc QTDN”
Tóm tắt nội dung	<ul style="list-style-type: none"> ● Quản trị Doanh nghiệp thường được dùng để thảo luận về phương pháp ngăn chặn gian lận, tuy nhiên, theo kinh nghiệm của các thành viên HĐQT không điều hành, việc áp dụng QTDN rất có ích khi công ty gặp khó khăn trong việc đưa ra quyết định mang tính trọng yếu đối với sự tăng trưởng bền vững và tối đa hóa giá trị của công ty. ● Một thành viên HĐQT cần có năng lực và các kỹ năng tối thiểu về kế toán và tài chính doanh nghiệp. Hơn nữa, thành viên đó nên có kinh nghiệm về quản lý, và kiến thức về hành vi tổ chức và hành vi con người có liên quan đến các phương pháp khích lệ, tốt nhất là các kinh nghiệm về quản lý cấp cao.
Phản hồi đáp	<ul style="list-style-type: none"> ● Câu hỏi: Mặc dù pháp luật Việt Nam quy định phải có nhiều hơn hai thành viên độc lập không điều hành, các thành viên này không làm việc được như kì vọng. Họ thường nghĩ về lợi ích cá nhân nhiều hơn và bỏ qua kết quả hoạt động của công ty mà họ đang giữ vai trò thành viên.

	<p>Trong những trường hợp như vậy, pháp luật có nên có quy định gì không?</p> <p>Trả lời: Các thành viên độc lập không điều hành là rất cần thiết cho công ty, hơn nữa, đối với một số công ty có quy mô lớn nhất định, cần có nhiều hơn 2 thành viên độc lập không điều hành. Đối với tình hình hiện tại ở Việt Nam, các thành viên độc lập không điều hành này cần được động viên, thúc đẩy làm việc bằng các phương pháp như chế độ thù lao hoặc danh tiếng</p>
--	--

(8) 10:30-11:30, thứ Ba ngày 15/03/2016, phần thuyết trình của Sở Giao dịch Chứng khoán Tokyo (Sở GDCK Tokyo)

Buổi tham quan tòa nhà TSE Arrows và xem video về lịch sử các Sở giao dịch Chứng khoán Nhật Bản (Japan Exchange Group)

(9) 13:00-14:30, thứ Ba ngày 15/03/2016, phần thuyết trình của Sở GDCK Tokyo

Chủ đề	“Mục tiêu của Bộ Quy tắc QTDN”
Tóm tắt nội dung	<ul style="list-style-type: none"> Với kinh nghiệm quản lý các công ty niêm yết, Sở GDCK Tokyo giải thích về các nỗ lực để hoàn thiện quy tắc quản trị doanh nghiệp. Để hỗ trợ các cải tiến về hiệu quả, họ đã giới thiệu cuốn sổ tay hướng dẫn cho các thành viên độc lập và khóa đào tạo online cho một công ty niêm yết.
Phản hồi đáp	<ul style="list-style-type: none"> Câu hỏi: Sổ tay cho các thành viên độc lập có bao gồm các hướng dẫn cho các thành viên không điều hành không? Các học viên khá quan tâm đến vai trò và thực tế hoạt động của các thành viên không điều hành. Trả lời: Sổ tay có các mục hướng dẫn cho các thành viên không điều hành và bản tiếng Anh của sổ tay đã được giới thiệu với các học viên. Câu hỏi: “Báo cáo Quản trị Doanh nghiệp” do các công ty phát hành có sẵn để tham khảo không? Trả lời: Các báo cáo đều có trên trang thông tin điện tử của Sở GDCK Tokyo để tham khảo. Một số công ty Nhật Bản có báo cáo bằng tiếng Anh.

(10) 14:30-16:00, thứ Ba ngày 15/03/2016, phần thuyết trình của Sở GDCK Tokyo

Chủ đề	“Kỳ vọng đối với công ty niêm yết- Bộ Quy tắc QTDN”
Tóm tắt nội dung	<ul style="list-style-type: none"> Trình bày ví dụ về một trường hợp áp dụng phương pháp “Giải thích” trong báo cáo quản trị doanh nghiệp đầu tiên được phát hành vào cuối tháng 12 năm 2015.
Phản hồi đáp	<ul style="list-style-type: none"> Câu hỏi: Công ty có bắt buộc phải giảm cổ phần sở hữu chéo trước thời gian nhất định không? Đáp: Chưa có quy định về thời hạn trễ nhất để giảm cổ phần sở hữu chéo. Việc sở hữu chéo không bị pháp luật cấm và công ty có thể sở hữu các cổ phần này nếu có cơ sở hợp lý.

(11) 10:00-11:30, thứ Tư ngày 16/03/2016, phần thuyết trình của Công ty đầu tư (European Hedge Fund)

Chủ đề	“Quản trị rủi ro khi đầu tư trái phiếu”
--------	---

Tóm tắt nội dung	<ul style="list-style-type: none"> ● Quản trị rủi ro hai lớp là phương pháp giám sát thông qua phòng giao dịch và phòng quản lý rủi ro. Phòng giao dịch thực hiện quản lý rủi ro khi giao dịch đầu tư và phòng quản lý rủi ro giám sát rủi ro một cách độc lập với phòng giao dịch. Cơ chế quản trị rủi ro sử dụng giới hạn cứng và giới hạn mềm cũng được giới thiệu ở phần này. ● Giới thiệu về các chỉ số quản lý rủi ro (Bộ chỉ số QLRR) như Giá trị chịu rủi ro (Value at Risk), mức độ đầu tư tập trung, tính thanh khoản, tổng mức rủi ro (gross exposure), chỉ số CS01 (Rủi ro tín dụng – Mức chênh lệch tín dụng 01), trắc nghiệm khả năng kháng cự khủng hoảng (stress test) và phân tích tình huống. Ngoài ra, phương pháp quản lý rủi ro cũng được giải thích bằng các ví dụ cụ thể.
Phản hồi đáp	<ul style="list-style-type: none"> ● Câu hỏi: Giới thiệu về trường hợp sai sót trong quản trị rủi ro. Trả lời: Phương pháp Phân tích nguyên nhân thất bại (failure analysis) cho thấy quản trị rủi ro và mức độ đầu tư thích hợp là các yếu tố quan trọng. Cụ thể, các sản phẩm có tính thanh khoản khác nhau cần được quản lý khác nhau nên công ty cần có chính sách kiểm soát hiệu quả cho các khoản đầu tư này.

(12) 13:30 – 15:00, thứ Tư ngày 16/03/2016, phân thuyết trình của Nhà đầu tư tổ chức (Ngân hàng đầu tư quốc tế)

Chủ đề	“Sự khác biệt về phương pháp đầu tư và quản lý rủi ro giữa công ty đầu tư theo chính sách quốc gia và công ty chứng khoán đại chúng”
Tóm tắt nội dung	<ul style="list-style-type: none"> ● Công ty đầu tư theo chính sách quốc gia chú trọng phương pháp đầu tư rải rác và công ty chứng khoán đại chúng chú trọng đến kỹ năng đầu tư. Cụ thể hơn, công ty đầu tư chính sách quốc gia cần đầu tư vào các khoản có rủi ro cao để đáp ứng yêu cầu của đường lối chính trị, vì thế, phương pháp phân tích hoạt động doanh nghiệp, xác định hạn chế và đầu tư rải rác là rất quan trọng. Mặt khác, công ty đại chúng xác định rõ ràng các rủi ro và lợi ích và kết hợp dùng các sản phẩm tài chính phái sinh để giảm thiểu rủi ro. ● Bước chuyển đổi từ nền tảng quản lý rủi ro trên giấy tờ sang nền tảng công nghệ thông tin. Các công ty đại chúng quản lý rủi ro bằng các phương pháp công nghệ thông tin và báo cáo phân tích cùng các quy trình phê duyệt được hệ thống hóa. Quản lý rủi ro trên nền tảng công nghệ thông tin đòi hỏi công ty không chỉ đầu tư về hệ thống và nguồn lực quản lý mà còn phải phát triển văn hóa công ty
Phản hồi đáp	<ul style="list-style-type: none"> ● Câu hỏi: Hiện tại Việt Nam không có thị trường tài chính phái sinh, tuy nhiên tình hình này có thể thay đổi trong tương lai. Lúc đó, loại sản phẩm nào sẽ phù hợp cho thị trường này? Trả lời: Tình hình Nhật Bản có thể xem là một ví dụ tham khảo vì bối cảnh phát triển của thị trường tài chính phái sinh của Nhật là thông qua các giao dịch hợp đồng tương lai trái phiếu, hợp đồng tương lai tiền tệ, hợp đồng hoán đổi lãi suất, hợp đồng hoán đổi tiền tệ. Các công ty đầu tư con của nhà nước không đầu tư vào các sản phẩm phái sinh có rủi ro cao để tránh khiếu nại và đa phần chỉ sở hữu các sản phẩm ít rủi ro như hợp đồng hoán đổi lãi suất và hợp đồng hoán đổi tiền tệ. Khi một doanh nghiệp được tư nhân hóa, số lượng đầu tư rủi ro cao như các giao dịch phái sinh nước ngoài tăng cao. Ví dụ cụ thể: khi đầu tư vào doanh nghiệp Việt Nam, các nhà đầu tư thường dùng hợp đồng hoán đổi rủi ro tín dụng để giảm thiểu rủi ro.

3.6.4. Phản hồi từ học viên

Vào buổi tổng kết chương trình đào tạo tại Nhật, JICA muốn nghe ý kiến của các học viên: học viên đã học được gì từ chương trình đào tạo, lý do quan trọng cần áp dụng Bộ Quy tắc QTDN ở Việt Nam và một số khó khăn có thể xảy ra khi áp dụng

Các ý kiến từ phía học viên như sau:

(Từ học viên của tổ công tác Bộ Quy tắc QTDN)

- Sự tương tác khi giao tiếp Việc áp dụng nguyên tắc “tương tác khi giao tiếp” là rất quan trọng đối với văn hóa Việt Nam. Các công ty có quy mô lớn trong danh mục của SCIC có thể áp dụng nguyên tắc này, tuy nhiên, việc áp dụng còn hạn chế trong phạm vi thảo luận các vấn đề không được thông qua trong cuộc họp Đại hội đồng cổ đông. SCIC có phối hợp với các thành viên HĐQT và đề nghị họ với tư cách cổ đông lớn tổ chức các buổi gặp mặt định kỳ để thúc đẩy tương tác giữa các bên.
- Công bố thông tin Thực trạng công bố thông tin hiện tại của các công ty Việt Nam còn hạn chế, các công ty chỉ công bố theo yêu cầu và quy định của luật pháp, tuy nhiên, cần khuyến khích các công ty công bố thêm thông tin nhiều hơn so với quy định. Với tư cách cổ đông lớn, SCIC đề nghị bổ sung thêm nguyên tắc công bố thông tin bằng tiếng Anh.
- Thành phần thành viên HĐQT Thông thường ở Việt Nam, chủ tịch HĐQT sẽ kiêm nhiệm vai trò giám đốc điều hành và rất khó để tách bạch hai vai trò này cho hai người. Ngoài ra, dù việc đề cử thành viên độc lập không điều hành là rất quan trọng nhưng vấn đề này còn gặp nhiều khó khăn ở Việt Nam. Nếu SCIC đề cử một thành viên độc lập không điều hành, sẽ có ý kiến cho rằng thành viên này hoạt động vì lợi ích của SCIC.
- Áp dụng hoặc giải thích Phương thức “Áp dụng hoặc Giải thích” khá phổ biến đối với công ty Việt Nam.

(Từ học viên thuộc Tổ công tác Chỉ số Quản trị Rủi ro)

- Quản trị rủi ro Các khái niệm về quản trị rủi ro còn khá mới ở Việt Nam và SCIC chưa áp dụng quản trị rủi ro trên nền tảng công nghệ thông tin. Hệ thống hóa sử dụng cả phần cứng và phần mềm sẽ tốn thời gian và chi phí nhưng chúng tôi sẽ bắt đầu bằng việc triển khai phương pháp như Bộ chỉ số QLRR.
- Quyền của các bên có quyền lợi liên quan Khái niệm này còn rất mới ở Việt Nam nhưng chúng tôi sẽ giới thiệu đến các công ty Việt Nam.
- Đào tạo Chúng tôi tin rằng việc cung cấp các khóa đào tạo cho các cấp lãnh đạo của các công ty trong danh mục (VD: tổng giám đốc) sẽ giúp phổ biến kiến thức đến các cấp lãnh đạo đồng thời biết được góc nhìn của họ đối với các vấn đề khác nhau.
- Chiến lược kinh doanh dưới góc nhìn trung và dài hạn Các doanh nghiệp cần phải tập trung vào kế hoạch trung và dài hạn (không phải kế hoạch ngắn hạn). Ở Việt Nam, rất nhiều công ty chỉ tập trung vào lợi nhuận ngắn hạn.
- Ý kiến khác: Bản chất có ý nghĩa quan trọng hơn hình thức. Để hoàn thiện công tác QTDN, con người, không phải hệ thống, đóng vai trò rất quan trọng

3.6.5. Kết thúc chương trình

Vào buổi tổng kết chương trình ngày 16/03/2016, JICA, với tư cách đơn vị tổ chức, trao bằng chứng nhận hoàn thành chương trình đào tạo cho các học viên và tuyên bố kết thúc chương trình.



(Buổi tổng kết chương trình vào ngày 13/06/2016))

Khóa đào tạo đã hoàn thành được mục tiêu và kết thúc theo đúng lịch trình.

Sau đó, qua các buổi thảo luận không chính thức với các thành viên Tổ công tác SCIC về khóa đào tạo ở Nhật, các thành viên đã có các phản hồi tích cực vì các phần hỏi đáp giúp họ nâng cao hiểu biết hơn. Các ý kiến thảo luận và thông tin có được trong chương trình đào tạo cũng đã được cân nhắc khi thực hiện cấu phần 1-1 (Bộ Quy tắc QTDN) và cấu phần 2 (Bộ chỉ số QLRR).

3.7. Chương trình thí điểm

3.7.1. Tổng quan chương trình thí điểm

<Bối cảnh và Mục tiêu>

Theo Kế hoạch làm việc đã chỉnh sửa, nhóm tư vấn PwC thực hiện chương trình thí điểm với hai công ty trong danh mục đầu tư SCIC để đánh giá mức độ hiệu quả của Bộ Quy tắc QTDN – bản thảo ngày 21/07/2016. SCIC lên danh sách các công ty thích hợp trong danh mục có thể đáp ứng được các yêu cầu sau: (1) Nhân rộng ảnh hưởng lên các công ty khác trong chương trình thí điểm, (2) Nhân rộng ảnh hưởng lên công tác quản trị doanh nghiệp ở Việt Nam và (3) sự hợp tác tích cực của công ty trong chương trình thí điểm đối với dự án Bộ Quy tắc QTDN. Sau khi các chuyên gia PwC xem xét khách quan, hai công ty trong danh mục đã được lựa chọn tham gia. Nhóm tư vấn PwC đã thu thập các thông tin cần thiết của hai công ty từ trang thông tin điện tử và trực tiếp từ bộ phận nhân sự của công ty

<Hồ sơ công ty thí điểm>

(1) Công ty Cổ phần Hải Phòng ACS Việt Nam (“ACS”)

Bảng 3-14: Tổng quan về ACS

(triệu VND)

Tên công ty	Công ty Cổ phần ACS Việt Nam
Trụ sở	Km10 Phạm Văn Đồng, P.Anh Dũng, Q.Dương Kinh, Tp.Hải Phòng
Ngành nghề kinh doanh	Kinh doanh biển quảng cáo ở đường cao tốc và các tòa nhà cao tầng
Niêm yết/ Không niêm yết hoặc Đại chúng/ Không đại chúng	từng là công ty đại chúng và sau đó chuyển đổi sang không đại chúng vào tháng 07/2016
Vốn điều lệ	108.000
Số lượng nhân viên	62 (tính đến cuối tháng 6/2016)
Ngày lập Báo cáo tài chính	31/12/2015
Doanh thu	20.292
Lợi nhuận ròng	(2.561)
Tổng giá trị tài sản	172.961
Tài sản thuần	100.799
Cơ cấu cổ đông/ Thông tin về công ty mẹ	Dưới 300 cổ đông (từ giữa tháng 7/2016) *các công ty đại chúng phải đạt điều kiện có 300 cổ đông trở lên
Cổ đông chi phối	SCIC 30%
Cơ cấu tổ chức	Hội đồng quản trị và Ban Kiểm soát
Cổ phần SCIC nắm giữ (%)	30%
Số thành viên HĐQT	6
Số thành viên Ban Kiểm soát	2
Kết quả kì vọng từ việc chọn công ty vào chương trình thí điểm	Theo SCIC, ACS là một công ty điển hình trong danh mục SCIC về mặt QTDN. Nhóm tư vấn kì vọng ACS sẽ giúp nhóm tư vấn hiểu rõ công tác quản trị doanh nghiệp của một công ty có quy mô trung bình và xác định được các điều chỉnh cần thiết trong Bộ Quy tắc QTDN để giúp nâng cao tính khả thi của Bộ Quy tắc đối với các công ty quy mô trung bình.

(2) Công ty Cổ phần Viễn thông FPT (FPT Telecom)

Bảng 3-15: Tổng quan về FPT Telecom

(triệu VND)

Tên công ty	Công ty Cổ phần Viễn thông FPT
Trụ sở	Tòa nhà FPT, đường Duy Tân, phường Dịch Vọng Hậu,
Ngành nghề kinh doanh	Kinh doanh hoạt động vô tuyến viễn thông như điện thoại cố định, điện thoại di động và dịch vụ internet (băng thông rộng)
Niêm yết/ Không niêm yết hoặc Đại chúng/ Không đại chúng	Đại chúng/ Không niêm yết
Vốn điều lệ	1.246.200
Số lượng nhân viên	7.296
Ngày lập Báo cáo tài chính	31/12/2015
Doanh thu	5.567.741
Lợi nhuận ròng	1.034.785
Tổng giá trị tài sản	7.963.812

Tài sản thuần	2.755.965
Cơ cấu cổ đông/ Thông tin về công ty mẹ	Hơn 500 cổ đông, bao gồm SCIC và Tập đoàn FPT (công ty mẹ)
Cổ đông chi phối	SCIC 50,16% Tập đoàn FPT (công ty mẹ) 45,64%
Cơ cấu tổ chức	Hội đồng quản trị và Ban Kiểm soát
Cổ phần SCIC nắm giữ (%)	50,16%
Số thành viên HĐQT	6
Số thành viên Ban Kiểm soát	2
Kết quả kì vọng từ việc chọn công ty vào chương trình thí điểm	FPT Telecom là một trong những công ty không niêm yết quy mô lớn mà Bộ Quy tắc QTDN hướng đến. FPT Telecom được đánh giá là một trong những công ty có tiêu chuẩn quản trị doanh nghiệp cao nhất vì công ty mẹ của FPT Telecom, Tập đoàn FPT, được xem là một trong những công ty có quy mô lớn với chuẩn mực quản trị doanh nghiệp vững mạnh nhất tại Việt Nam. Mục đích nhắm đến khi đưa FPT Telecom vào chương trình thí điểm là để tìm hiểu về cấp độ quản trị doanh nghiệp cao nhất tại Việt Nam và để đánh giá độ khả thi của Bộ Quy tắc QTDN đối với công ty.

<Công tác triển khai chương trình thí điểm >

Nhóm tư vấn PwC thống nhất với SCIC, các chuyên gia JICA và các công ty trong chương trình thí điểm rằng mục đích của chương trình thí điểm là để xác định tính khả thi của bản thảo Bộ Quy tắc QTDN và tìm ra các điểm cần sửa đổi trong bản thảo. Nhóm tư vấn PwC muốn nhấn mạnh rằng mục đích của chương trình thí điểm không phải để hoàn thiện công tác quản trị doanh nghiệp của các công ty tham gia.

Đầu tiên, để giới thiệu về chương trình thí điểm, nhóm tư vấn PwC đã đến làm việc với ACS và FPT Telecom vào tháng 6/2016 để trình bày khái niệm chung về quản trị doanh nghiệp tới Tổng giám đốc và thành viên HĐQT của 2 công ty. Trong buổi thảo luận, nhóm tư vấn PwC đã giải thích về thuật ngữ “Comply”, trong tiếng Việt có nghĩa là “tuân thủ”, ý chỉ tuân theo các quy định pháp luật, vì vậy, thay vì dùng phương thức tiếp cận “Tuân thủ hoặc Giải trình” (“Comply or Explain”), nhóm tư vấn PwC áp dụng phương thức “Áp dụng hoặc Giải trình” (“Apply or Explain”) và Bộ Quy tắc QTDN chú trọng “bản chất” hơn là “hình thức”. Cụ thể hơn, mặc dù công tác quản trị của công ty không giống hoàn toàn với câu chữ trong Bộ Quy tắc QTDN, nhóm tư vấn PwC vẫn đánh giá là “Áp dụng” khi nhóm tư vấn PwC nhận thấy bản chất của công tác QTDN đã đúng với mục tiêu của các nguyên tắc/ khuyến nghị trong Bộ Quy tắc QTDN, và có trường hợp, mặc dù nhóm tư vấn PwC đã đánh giá là “Áp dụng”, vẫn còn một số lĩnh vực doanh nghiệp nên hoàn thiện, và thậm chí khi nhóm tư vấn PwC đánh giá là “Giải trình”, lĩnh vực đó vẫn có thể được chấp nhận vì công ty có đủ lý do để “Giải trình”.

Dựa vào các thông tin thu thập được và các phản hồi từ phía công ty trong phần giới thiệu, nhóm tư vấn PwC nhận thấy Tổng giám đốc và thành viên HĐQT của FPT Telecom đã có hiểu biết tốt về quản trị doanh nghiệp. Để chương trình thí điểm diễn ra hiệu quả hơn, nhóm tư vấn PwC quyết định sử dụng các cách tiếp cận khác nhau cho ACS và FPT Telecom tùy theo mức độ kiến thức của mỗi công ty về quản trị doanh nghiệp. Đối với ACS, PwC tìm hiểu được tình hình của họ chủ yếu qua phỏng vấn, trong khi đối với FPT Telecom, PwC đã đề nghị các thành viên HĐQT thực hiện bảng tự đánh giá với các nguyên tắc và khuyến nghị trong dự thảo Bộ Quy tắc QTDN, sau đó, PwC và FPT Telecom cùng thảo luận dựa theo kết quả của bảng tự đánh giá.

<Kết quả của chương trình thí điểm và các thay đổi có liên quan lên Bộ Quy tắc QTDN>

(1) ACS (phỏng vấn ngày 22/07/2016)

Kết quả phỏng vấn cho thấy, ACS với vị trí là công ty đại chúng đã công bố một số thông tin tài chính và phi tài chính trên trang thông tin điện tử theo quy định và pháp luật Việt Nam.

Dưới đây là bảng tổng kết tình hình áp dụng các nguyên tắc trong Bộ Quy tắc QTDN dựa vào kết quả phỏng vấn:

Bảng 3-16: Kết quả áp dụng Bộ Quy tắc QTDN của ACS

Kết quả sơ bộ (số lượng nguyên tắc/khuyến nghị trong Bộ Quy tắc QTDN)	Chương 1	Chương 2	Chương 3	Chương 4	Tổng
Áp dụng	7	2	6	11	26
Giải trình	1	3	5	13	22
Tổng	8	5	11	24	48

Sau khi nhóm tư vấn PwC giải thích và trả lời thắc mắc, ACS và PwC đồng ý đi đến kết luận rằng có một số điểm công ty cần cải thiện như chức năng giám sát của ủy ban kiểm soát (Ban kiểm soát), mức độ hiểu biết của nhân viên đối với Bộ quy tắc ứng xử và chức năng kiểm soát nội bộ để ngăn chặn hành vi gian lận tiềm năng của Tổng giám đốc (nếu có). Về mặt công bố thông tin và minh bạch, ACS có công bố một số thông tin nhất định về quy tắc ứng xử và xung đột lợi ích, tuy nhiên, các thông tin này còn bị hạn chế trong khuôn khổ pháp lý và quy định hiện hành. ACS có yêu cầu nhóm tư vấn PwC cung cấp thêm thông tin về Đánh giá hoạt động của HĐQT và Bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT và các cấp quản lý (Bảo hiểm D&O).

Mặc dù đây không phải là mục đích chính của chương trình thí điểm, nhóm tư vấn PwC đã soạn thảo báo cáo về chương trình thí điểm và gửi đến ACS. Trong báo cáo, bên cạnh việc phân loại “Áp dụng hoặc Giải trình”, nhóm tư vấn PwC đánh giá mức độ hợp lý của thông tin được công bố, bao gồm các thông tin về phương pháp “áp dụng” hoặc các lý do đưa ra khi “Giải trình” và xác định một số điểm có thể cải thiện.

Sau đây là ý kiến từ ACS đối với chương trình thí điểm:

Bảng 3-17: Phản hồi từ ACS Việt Nam

Nguyên tắc/ Khuyến nghị	Nội dung	Ý kiến phản hồi từ ACS
2.2, 2.3	Hệ thống cung cấp thông tin nội bộ	Trước khi triển khai hệ thống đường dây nóng, cần có biện pháp bảo vệ người cung cấp thông tin.
3.8	Công bố thông tin bằng tiếng Anh	ACS đã hiểu rõ hơn rằng Bộ Quy tắc QTDN khuyến khích công bố thông tin nhiều hơn mức pháp luật quy định.
4.9	Quy trình bổ nhiệm	Quy trình bổ nhiệm thành viên HĐQT và cán bộ quản lý cần phải minh bạch hơn.
4.15	Thù lao, lương thưởng	Cần có ví dụ cụ thể về quy trình & thủ tục chính thức minh bạch để thiết lập chính sách thù lao.
4.20 ~ 4.22	Đào tạo	Cần cung cấp các khóa đào tạo thường xuyên cho thành viên HĐQT, bên cạnh khóa đào tạo cho thành viên mới.

4.23	Bảo hiểm D&O	Bảo hiểm D&O là một khái niệm mới với ACS. Cần phải nghiên cứu sâu hơn để có thể triển khai
------	--------------	---

Dựa vào các phản hồi trên, nhóm tư vấn PwC đã thêm một số chú giải vào Bộ Quy tắc QTDN để làm rõ hơn một số điểm và phản hồi lại các ý kiến của ACS.

(2) FPT Telecom (phỏng vấn ngày 24-25/08/2016)

Nhìn chung, FPT Telecom có nhận thức rất tốt về khái niệm và tầm quan trọng của công tác quản trị doanh nghiệp. Họ hiểu được mục đích của từng nguyên tắc, tuy nhiên, một số nguyên tắc hoặc khuyến nghị có nội dung khó hiểu hoặc họ khó xác định được công ty đang Áp dụng hay Giải trình.

Bảng dưới đây là kết quả tự đánh giá của FPT Telecom để thể hiện tình hình hiện tại của công ty dựa theo các nguyên tắc trong Bộ Quy tắc QTDN:

Bảng 3-18: Kết quả tự đánh giá của FPT

Kết quả sơ bộ (số lượng nguyên tắc/khuyến nghị trong Bộ Quy tắc QTDN)	Chương 1	Chương 2	Chương 3	Chương 4	Tổng
Áp dụng	8	3	10	17	38
Chưa xác định	-	2	1	3	6
Chưa rõ	-	-	-	4	4
Tổng	8	5	11	24	48

Bốn nguyên tắc/ khuyến nghị trong Bộ Quy tắc QTDN được đánh giá là “chưa rõ”.

Bảng 3-19: Nội dung “chưa rõ”

Nguyên tắc/ khuyến nghị	Nội dung	Ý kiến từ FPT Telecom
R4.12	Hoạt động hiệu quả của HDQT và BKS	Cần có hướng dẫn rõ hơn để đánh giá mức độ công việc của bộ phận thư ký.
R4.13	Đánh giá hoạt động của HDQT	Cần có phương pháp đánh giá hoạt động của HDQT và công cụ để đánh giá.
R4.14	Kế hoạch chọn người kế nhiệm	Cần có hướng dẫn rõ hơn về mức độ chuẩn bị cho kế hoạch chọn người kế nhiệm. Cần xem xét kế hoạch chọn người kế nhiệm trong trường hợp khẩn cấp.
4.16	Dự phòng thu hồi	Theo luật pháp và quy định hiện hành của Việt Nam, việc bổ sung điều khoản dự phòng thu hồi vào hợp đồng lao động là không khả thi. Nếu công ty có chế độ thù lao biến đổi theo lợi nhuận sau cùng đã được kiểm toán độc lập phê duyệt,

		công ty có được xem là đã “áp dụng” nguyên tắc hay không?
--	--	---

(Ghi chú) Chữ “R” để đánh dấu các Khuyến nghị. Còn lại là các nguyên tắc.

Sáu nguyên tắc/ khuyến nghị dưới đây được đánh giá là “chưa xác định”. Khi FPT Telecom cảm thấy các nguyên tắc của dự thảo Bộ Quy tắc QTDN hoặc mục tiêu của các khuyến nghị khó hiểu, họ chọn câu trả lời là “chưa rõ”. Mặt khác, khi công ty không biết cách công bố tình hình hiện tại trong báo cáo QTDN hoặc không thể đánh giá là mình đã “áp dụng” hoặc “giải trình”, họ chọn câu trả lời là “chưa quyết định”.

Bảng 3-20: Nội dung “Chưa xác định”

Nguyên tắc/ khuyến nghị	Nội dung	Ý kiến từ FPT Telecom
2.2/2.3	Hệ thống cung cấp thông tin nội bộ	Trước khi có thể triển khai hệ thống đường dây nóng, Việt Nam cần có quy định để bảo vệ người báo cáo vi phạm.
R3.8	Công bố thông tin bằng tiếng Anh	Đa số công ty chỉ công bố thông tin được yêu cầu bằng ngôn ngữ theo quy định. Việc tự nguyện công bố thêm thông tin có thể gây ra các bất lợi cho công ty trong môi trường cạnh tranh
R4.6	Các Ủy ban chuyên biệt, bao gồm ủy ban tư vấn tự nguyện	Công ty mẹ của FPT Telecom, là công ty niêm yết và có các ủy ban chuyên biệt để giám sát các công ty con. Vì vậy, FPT Telecom không chú trọng đến việc thành lập các ủy ban chuyên biệt một cách độc lập.
4.10	HĐQT hiệu quả	FPT Telecom không xác định cụ thể thời gian làm việc của các thành viên HĐQT không điều hành và số lượng công ty họ tham gia điều hành, tuy nhiên, mức độ tham gia của họ được xem là đủ vì họ đã tham gia thảo luận tích cực trong các cuộc họp HĐQT.
R4.19	Công bố tỷ lệ lương thưởng	Mặc dù FPT Telecom không có tỷ lệ lương thưởng chính xác giữa nhân viên và Tổng giám đốc, Công ty có thể ước lượng được tỷ lệ lương thưởng thông qua các thông tin đã công bố. Tuy nhiên, nếu chỉ có 1 công ty trong ngành công bố thông tin này thì sẽ không giúp ích cho việc so sánh giữa các công ty trong cùng ngành.

Sau khi xem xét ý kiến phản hồi của FPT Telecom, PwC quyết định chuyển nguyên tắc 4.16 về Dự phòng thu hồi sang khuyến nghị. Đối với các nguyên tắc được đánh giá là “chưa rõ” hoặc “chưa quyết định”, nhóm tư vấn PwC thêm các chú giải bổ sung vào Bộ Quy tắc QTDN để làm rõ hơn các nguyên tắc này.

Dựa theo các ý kiến của công ty trong chương trình thí điểm, nhóm tư vấn PwC chỉnh sửa dự thảo Bộ Quy tắc QTDN và thảo luận thêm với Tổ công tác SCIC.

3.8. Hội thảo

SCIC đã tổ chức hội nghị thường niên tại một khách sạn ở thành phố Hồ Chí Minh vào ngày 30/09/2016 với trọng tâm là công tác QTDN.

Ngoài 120 Người đại diện phần vốn nhà nước (bao gồm hơn 50 người đại diện ở các công ty trong danh mục SCIC), có rất nhiều người tham dự hội nghị, ví dụ như đại diện Sở Giao dịch chứng khoán TP Hồ Chí Minh và các chuyên gia về QTDN của IFC. Chủ đề hội nghị năm nay là “Quản trị doanh nghiệp”. Chương trình buổi sáng bao gồm phần chia sẻ thông tin chỉ dành cho các Người đại diện. Trong chương trình buổi chiều, nhóm tư vấn PwC đã thuyết trình và tham gia vào buổi tọa đàm với tư cách thành viên. Phần trình bày tiếng Anh của các diễn giả trong chương trình buổi chiều đã được thông dịch viên song song dịch sang tiếng Việt.

Dưới đây là lịch trình và tóm tắt nội dung của chương trình buổi chiều:

Bảng 3-21: Lịch trình Hội thảo SCIC

Thời gian	Chủ đề	Diễn giả	Tóm tắt nội dung
13:30 - 13:45	Đăng ký tham dự	-	
13:45 - 13:50	Khai mạc	Ban Quản lý	
13:50 - 14:00	Phát biểu khai mạc	Ban lãnh đạo SCIC	Nhấn mạnh về tầm quan trọng của Bộ Quy tắc QTDN
14:00 - 14:30	Bộ Quy tắc QTDN dựa theo Nguyên tắc OECD và Đề xuất cho DNNN	Ông Nguyễn Quang Trung, Deloitte Việt Nam	Giải thích chi tiết về các Nguyên tắc OECD
14:30 - 15:00	Tóm tắt về Bộ Quy tắc QTDN cho SCIC và các công ty trong danh mục đầu tư	Nhóm tư vấn PwC	Giải thích về cách tiếp cận “tuân thủ hoặc giải trình” và “dựa vào nguyên tắc”
15:00 - 15:45	Thực tiễn áp dụng Bộ Quy tắc QTDN	Ông Chatri Sityodtong, One Championship, Người sáng lập và Chủ tịch	Nhấn mạnh về tầm quan trọng của công tác quản trị của công ty (sự trong sạch vững mạnh trong toàn công ty) đối với nhà đầu tư
15:45 - 16:15	Buổi tọa đàm	Chủ trì: Ông Hiền, Phó Tổng giám đốc, SCIC Thành viên: ● Ông Nguyễn Quang Trung ● Nhóm tư vấn PwC	Người chủ trì thu thập câu hỏi từ khán giả và đặt câu hỏi cho từng thành viên, mỗi thành viên trả lời từ 3-4 câu. Ngoài ra, Chủ tịch HĐQT của FPT Telecom, thành viên tham gia tọa đàm, đã giới thiệu về

		<ul style="list-style-type: none"> ● Ông Chatri Sityodtong ● Bà Nguyễn Nguyệt Anh, IFC ● Bà Chu Thanh Hà, Chủ tịch, FPT Telecom ● Ông Trần Túc Mã, Tổng giám đốc, Traphaco 	nỗ lực của công ty nhằm hoàn thiện công tác QTDN. Buổi tọa đàm sau đó đã được tường thuật trên kênh truyền hình quốc gia Việt Nam.
16:15 - 16:25	Diễn văn bế mạc	Ông Hiền, Phó Tổng giám đốc, SCIC	
16:25 - 16:30	Chụp hình lưu niệm	Các thành viên tham gia tọa đàm	
18:00 -	Tiệc tối		

Buổi hội thảo, do SCIC chủ trì lên kế hoạch và triển khai, đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ chuyển giao kiến thức và kỹ năng của nhóm tư vấn PwC về dự án kéo dài một năm này đến các người tham dự. Nội dung các bài thuyết trình và thảo luận trong phần tọa đàm cho thấy SCIC hiểu rõ các điểm quan trọng của Bộ Quy tắc QTDN. Ngoài ra, mặc dù dự án không thể phản ánh góc nhìn của nhà đầu tư về quá trình xây dựng Bộ Quy tắc QTDN, hội nghị có mời một diễn giả có kinh nghiệm làm việc cho các quỹ đầu tư để thể hiện sự quan tâm của nhà đầu tư đến các người đại diện và để khuyến khích các công ty áp dụng Bộ Quy tắc QTDN khi hiện tại việc bắt buộc áp dụng bản chính thức Bộ Quy tắc QTDN là không khả thi. Một đại diện của Bảo hiểm Bảo Minh, thay mặt cho các người đại diện, chia sẻ rằng cơ hội để các công ty hiểu rõ hơn về vai trò của Bộ Quy tắc QTDN sẽ giúp quá trình triển khai Bộ Quy tắc QTDN hiệu quả hơn, ngoài ra, SCIC cũng nên định kỳ tổ chức các buổi hội thảo và đào tạo.

3.9. Dự thảo cuối của Bộ Quy tắc QTDN

3.9.1. Dự thảo cuối của Bộ Quy tắc QTDN và hướng dẫn áp dụng

Dự thảo cuối của Bộ Quy tắc QTDN dựa trên kết quả chương trình thí điểm và thảo luận với các thành viên Tổ công tác SCIC (bảng tiếng Việt, ngoại trừ phần chú giải và hướng dẫn áp dụng) đã được luật sư chuyên về luật Việt Nam rà soát và nhận được 18 ý kiến bình luận. Đa số các ý kiến là về các chú giải bổ sung liên quan đến luật pháp Việt Nam hiện hành và các ý kiến này đã được bổ sung vào Phần II của dự thảo cuối Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng.

Ngoài ra, các thành viên Tổ công tác SCIC có đề xuất về mặt trình bày: phân dẫn chứng thông tin tham khảo các luật và quy định hiện hành nên nằm sau phần chú giải của mỗi nguyên tắc và có cỡ chữ nhỏ hơn vì các phần thông tin tham khảo này không quan trọng bằng các nguyên tắc và khuyến nghị, và sẽ không cần thiết khi Bộ Quy tắc QTDN đã được hiểu rõ.

Ngoài ra, Tổ công tác SCIC đề xuất nên làm rõ sự khác nhau giữa “nguyên tắc” và “khuyến nghị”.

Nội dung của dự thảo cuối Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng sau khi đã chỉnh sửa theo ý kiến của Tổ công tác SCIC được trình bày ở bảng dưới đây. Tham khảo Phụ lục 3-1 để biết toàn bộ dự thảo Bộ Quy tắc QTDN.

Bảng 3-22: Nội dung dự thảo cuối của Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng

Mục lớn	Phần giữa	Tóm tắt nội dung
	Giới thiệu	Bối cảnh của dự thảo Bộ Quy tắc QTDN

Phần I	4 Nguyên tắc chung, 33 Nguyên tắc và 8 Khuyến nghị	1. Quyền của cổ đông và đối xử bình đẳng với cổ đông (7 nguyên tắc) 2. Vai trò của các bên có quyền lợi liên quan trong quản trị doanh nghiệp (4 nguyên tắc) 3. Công bố thông tin và minh bạch (7 nguyên tắc và 1 khuyến nghị) 4. Trách nhiệm của Hội đồng (HĐQT/ Ban kiểm soát) (15 nguyên tắc và 7 khuyến nghị)
Phần II	Lời mở đầu	Bối cảnh, phương thức tiếp cận “Áp dụng hoặc Giải trình”, Phương pháp áp dụng, Cơ cấu tài liệu, Báo cáo QTDN, Yêu cầu công bố thông tin, Quản lý các công ty niêm yết, Rà soát sau khi triển khai và cập nhật thường xuyên
	Nguyên tắc chung	Nội dung bao gồm Phần I và bổ sung thêm phần Chú giải cho mỗi nguyên tắc, các Luật và Quy định liên quan, Hướng dẫn khác
	Nguyên tắc	
	Khuyến nghị	
	Phụ lục A	Các luật và quy định liên quan
Phụ lục B	Định nghĩa và giải thích thuật ngữ	
Phần III	Hướng dẫn áp dụng	Phương pháp áp dụng Bộ Quy tắc QTDN
	Phụ lục C	Biểu mẫu báo cáo (một ví dụ về báo cáo QTDN)

3.9.2. Chương 5

Như đã đề cập ở trên, nội dung “nguyên tắc biểu quyết” trong bản thảo ban đầu của Tài liệu HDBQ 2015 không được bao gồm trong dự thảo cuối của Tài liệu HDBQ 2015 và đã được Ông Hiên, chuyên gia JICA, nhóm tư vấn JERI và PwC thống nhất xem xét trong quá trình xây dựng dự thảo Bộ Quy tắc QTDN. Sau đó, nội dung này được đưa vào Chương 5 của dự thảo Bộ Quy tắc QTDN (sau đây gọi là “Chương 5”) và được Tổ công tác SCIC chỉnh sửa cùng với các nguyên tắc khác trong dự thảo Bộ Quy tắc QTDN. Tham khảo Phụ lục 3-3 để biết chi tiết về dự thảo cuối cùng của Chương 5.

Như đề cập trong Phần “6. Khuyến nghị cho giai đoạn tiếp theo” trong báo cáo tổng kết dự án này, Chương 5 đã được tách ra khỏi dự thảo Bộ Quy tắc QTDN, tuy nhiên, SCIC sẽ tiếp tục xem xét công bố nội dung Chương 5. Lúc đó, SCIC được kỳ vọng là sẽ xem Chương 5 có vai trò tương tự như “Nguyên tắc Santiago”, “Bộ Quy tắc cho các nhà đầu tư tổ chức” của các quốc gia khác và nội dung công bố trên trang thông tin điện tử của các Quỹ Đầu tư Quốc gia của các nước khác.

3.10. Buổi họp tổng kết

Vào ngày 17/10/2016, nhóm tư vấn PwC đã có buổi họp tổng kết với Tổ công tác Bộ Quy tắc QTDN và thống nhất về các chi tiết và cách trình bày của dự thảo cuối của Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng.

Dự thảo cuối của Bộ Quy tắc QTDN và hướng dẫn áp dụng đã được Ông Hiên, Phó Tổng giám đốc SCIC, chuyên gia JICA, nhóm tư vấn JERI và PwC thống nhất vào ngày 18/10. Ông Hiên đã trình bày rằng dự thảo cuối của Bộ Quy tắc QTDN cùng hướng dẫn áp dụng và Tài liệu HDBQ 2016 sẽ được trình lên HĐQT của SCIC phê duyệt, và kết quả hoàn thành dự án sẽ được công bố chính thức. Ngoài ra, SCIC sẽ chịu trách nhiệm chỉnh sửa, nếu cần thiết, bộ ba tài liệu này (Bộ Quy tắc QTDN, Tài liệu HDBQ và Bộ chỉ số QLRR) hàng năm và duy trì việc áp dụng.

3.11. Đề xuất từ nhóm tư vấn (Bộ Quy tắc QTDN)

Việc SCIC kịp thời chỉ định các thành viên và trưởng nhóm thích hợp vào Tổ công tác là nhân tố quan trọng giúp hoàn thành dự thảo Bộ Quy tắc QTDN. Các chuyên gia JICA đã cung cấp các thông tin hữu ích về Việt Nam một cách kịp thời. Nếu không có sự hỗ trợ của họ đã giúp nhóm tư vấn hoàn thành các công việc đề ra trong Kế hoạch công việc của cấu phần 1-1.

Nếu cân nhắc về tính chất của hoạt động chuyển giao chuyên môn một khái niệm mới như QTDN, việc công tác thời gian dài ở Việt Nam (VD: ở lâu hơn hai tuần) không hoàn toàn hiệu quả vì chuyển giao kiến thức thường cần thời gian để người tiếp nhận xử lý. Vì vậy, nhóm tư vấn đề xuất một phương pháp triển khai khác, ví dụ như các chuyên công tác ngắn ngày (VD: 1 tháng sang công tác 1 tuần) thay thế cho mô hình triển khai truyền thống.

Thứ hai, công tác xây dựng Bộ Quy tắc QTDN đã bị gián đoạn trong khoảng thời gian từ tháng 12/2015 đến tháng 2/2016 vì có sự thay đổi chính trị tại Việt Nam. Ngoài ra, vì công tác chuyển giao các DNNN quy mô lớn từ chính phủ sang SCIC không được triển khai theo kế hoạch, nên kế hoạch chương trình thí điểm bị ảnh hưởng. Các sự kiện này chứng tỏ rằng nhóm tư vấn cần linh hoạt hơn. Như đã nói, các chuyển công tác dài hạn tại Việt Nam sẽ không giúp hoạt động triển khai dự án linh hoạt hơn.

Các chuyên công tác ngắn ngày làm gia tăng chi phí di chuyển và thời gian, và sự hỗ trợ của các chuyên gia JICA sống tại Việt Nam đã góp phần tạo nên thành công cho các chuyên công tác này.

Qua dự án này, nhóm tư vấn đã đúc kết được rằng có nhiều phương pháp chuyển giao kiến thức và công nghệ - công tác ngắn ngày và công tác dài ngày, và nhóm tư vấn nên chọn phương pháp đáp ứng được nhu cầu và kì vọng của các bên để đạt được mục tiêu cuối cùng của dự án.

4. Cấu phần 1-2: Tài liệu HDBQ

Mục tiêu dự kiến trong Giai đoạn 2 đối với Tài liệu HDBQ như sau:

- Kiểm tra và rà soát tình hình triển khai Tài liệu HDBQ 2015 đã được đệ trình và được SCIC phê duyệt trong dự án trước (Dự án giai đoạn 1),
- Cập nhật và điều chỉnh nội dung Tài liệu HDBQ 2015 nếu cần để chuẩn bị soạn thảo Tài liệu HDBQ 2016, và cuối cùng,
- Góp phần củng cố năng lực quản lý tài chính doanh nghiệp của SCIC, với trọng tâm là làm gia tăng giá trị của các DNNN trong danh mục đầu tư của SCIC, và thúc đẩy quá trình thoái vốn của các DNNN.

4.1. Những nét chính của Dự án 2015 (Bổ sung cho Dự án giai đoạn 1)

4.1.1. Bối cảnh và mục tiêu của dự án

Mục tiêu của Dự án 2015 là nhằm hỗ trợ SCIC xây dựng và triển khai Tài liệu HDBQ được áp dụng tại các Công ty trong danh mục đầu tư của SCIC. Dự án 2015 nối tiếp dự án được triển khai vào năm 2014; và theo yêu cầu của Bộ tài chính và SCIC, Dự án 2015 cũng hỗ trợ hiện thực hóa các khuyến nghị của Dự án tăng cường năng lực quản lý tài chính DNNN của SCIC mà JICA hợp tác với Chính phủ Việt Nam vào năm 2014.

Dự án 2015 được kỳ vọng sẽ giúp SCIC nâng cao năng lực quản lý tài chính. Cụ thể, vì Dự án 2015 tập trung vào việc cải tiến cơ chế xử lý nợ của DNNN vốn có liên quan chặt chẽ tới quy trình tái cấu trúc DNNN. Vì vậy, SCIC sẽ là đơn vị tiên phong áp dụng cơ chế Quản trị doanh nghiệp hiện đại đầu tiên tại Việt Nam, từ đó thúc đẩy quá trình tái cơ cấu và thoái vốn của các DNNN và đồng thời, giúp SCIC thực hiện hoạt động đầu tư mới một cách hiệu quả

4.1.2. Những nét chính của hoạt động triển khai dự án và kết quả

- Nhóm triển khai: Bên cạnh sáu thành viên Tổ công tác của SCIC, Dự án 2015 còn có sự tham gia của bốn chuyên gia từ JERI, sự hỗ trợ từ bốn tư vấn viên Việt Nam thuộc Công ty Stoxplus (là các thành viên cũ của Dự án giai đoạn 1), và sự hỗ trợ pháp lý của Văn phòng Công ty luật Nishimura & Asahi tại Việt Nam.
- Thời gian dự án: từ tháng 05/2015 đến tháng 11/2015
- Những hoạt động chính:
 - i. Rà soát các thảo luận gần nhất về tình hình Quản trị doanh nghiệp tại Việt Nam.
 - ii. Phân tích lịch sử biểu quyết của SCIC trong Đại hội cổ đông của các Công ty trong danh mục và liệt kê những vấn đề quan trọng thường xuyên được thảo luận trong các Đại hội cổ đông này. (nội dung hoạt động này được phối hợp thực hiện với Tổ công tác của SCIC).
 - iii. Trao đổi/Thảo luận về “Các nguyên tắc biểu quyết của SCIC” và biên soạn dự thảo Tài liệu HDBQ dựa trên việc xem xét các hồ sơ biểu quyết của SCIC và những thông lệ biểu quyết trên thế giới.
 - iv. Ghi nhận và tham khảo ý kiến đóng góp của các Phòng ban của SCIC cho bản dự thảo Tài liệu HDBQ, ghi nhận và tham khảo ý kiến của cán bộ liên quan trong SCIC để hoàn thiện bản dự thảo, và đệ trình Bản dự thảo cho Hội đồng quản trị SCIC về việc triển khai (bao gồm việc tổ chức các buổi hội thảo/hội nghị chuyên đề).
 - v. Hỗ trợ SCIC thành lập Tổ công tác để chuẩn bị cho việc triển khai thực hiện Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp dành cho các Công ty trong danh mục của SCIC.
 - vi. Tham vấn SCIC cải tiến nội dung của Báo cáo phân tích ngành, rà soát cơ sở dữ liệu ngành và doanh nghiệp của SCIC để SCIC có thể sử dụng nguồn thông tin này một cách hiệu quả.
- Phê duyệt Tài liệu HDBQ: bản Dự thảo đã được dịch sang tiếng Việt và đệ trình cho SCIC vào đầu tháng 09/2015 (bản tiếng Anh đã được đệ trình vào cuối tháng 08/2015). Những điểm chính của bản Dự thảo đã được đề cập chi tiết trong các hội nghị chuyên đề do SCIC tổ chức vào ngày 08/09/2015 và ngày 20/10/2015 (buổi hội thảo ngày 20/10/2015 được tổ chức trùng vào ngày kỷ niệm 10 năm thành lập SCIC).

4.1.3. Những nội dung tiếp tục triển khai ở Giai đoạn 2

- (1) Triển khai thí điểm Tài liệu HDBQ và thực hiện điều chỉnh cần thiết dựa vào kinh nghiệm được đúc kết từ quá trình triển khai thí điểm này.
- (2) Hỗ trợ thành lập và tổ chức Tổ công tác nhằm triển khai hiệu quả Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp tại SCIC.
- (3) Nâng cấp cơ sở dữ liệu hiện tại và tăng cường năng lực phân tích ngành của SCIC.
- (4) Phát triển nguồn nhân lực phục vụ cho công tác nghiên cứu ngành và phân tích thực tiễn quản lý tại các Công ty trong danh mục.

4.2. Dự án 2016 (Giai đoạn 2)

4.2.1. Mục đích của dự án

Căn cứ vào kết quả đạt được ở Dự án 2015, mục tiêu của Giai đoạn 2 được xác định như sau:

Kiểm tra và rà soát tình hình triển khai Tài liệu HDBQ 2015, cập nhật và điều chỉnh nội dung (nếu cần) để tiếp tục xây dựng Tài liệu HDBQ 2016, và góp phần tăng cường năng lực quản lý tài chính doanh nghiệp của SCIC với trọng tâm là làm gia tăng giá trị của các DNNN trong danh mục đầu tư và thúc đẩy quá trình thoái vốn của các DNNN này.

4.2.2. Kế hoạch triển khai

- Nhóm tư vấn: Bên cạnh các thành viên trong Tổ công tác của SCIC, Giai đoạn 2 còn có sự tham gia của ba chuyên gia từ JERI, sự hỗ trợ từ bốn tư vấn viên tại Việt Nam thuộc Công ty Stoxplus (các thành viên cũ của dự án giai đoạn 1), và sự hỗ trợ pháp lý của Văn phòng Công ty luật Nishimura & Asahi tại Việt Nam.
- Thời gian dự án: từ tháng 10/2015 đến tháng 11/2016

4.2.3. Thực tế triển khai Tài liệu HDBQ

Tài liệu HDBQ 2015 được HĐQT của SCIC phê duyệt vào đầu tháng 12 năm 2015 và được phổ biến tới người đại diện của SCIC vào cuối tháng 1 năm 2016.

SCIC bắt đầu thử nghiệm việc ứng dụng Hướng dẫn biểu quyết 2015 như là một tài liệu tham khảo giúp người đại diện ra quyết định biểu quyết và dựa trên kết quả thử nghiệm, SCIC sẽ có những điều chỉnh trong tài liệu Tài liệu HDBQ nếu cần và chuẩn bị Tài liệu HDBQ 2016. Tài liệu HDBQ 2015 đã được đăng tải lên trang thông tin điện tử của SCIC vào trung tuần tháng 8 năm 2016 để lấy ý kiến phản hồi của người đại diện⁶⁴.

4.2.4. Kế hoạch làm việc cho Khảo sát sau Hướng dẫn biểu quyết 2015 và những nội dung cần điều chỉnh

(1) Kế hoạch làm việc năm 2016

- Nửa cuối tháng 5: Chuẩn bị phiếu khảo sát
- Nửa cuối tháng 6: Nhận được sự chấp thuận của HĐQT SCIC về việc thực hiện khảo sát và rà soát lại những thay đổi về chính sách và Luật liên quan đến Hướng dẫn biểu quyết.
- Tháng 7- Tháng 8: Thu thập phiếu trả lời khảo sát và đưa ra kết quả phân tích sơ bộ, báo cáo lại với ông Hiền thông qua Tổ công tác. Thực hiện phỏng vấn trực tiếp với một số người đại diện
- Tháng 8-Tháng 9: Sửa lại Hướng dẫn biểu quyết 2015 và chuẩn bị Hướng dẫn biểu quyết 2016 dựa trên kết quả khảo sát và ý kiến phản hồi nhận được (Phụ lục 4-4). Phần phụ lục về các Trường hợp điển hình sẽ được dự thảo dựa trên yêu cầu từ Tổ công tác nhằm giúp người đại diện hiểu rõ hơn về Hướng dẫn biểu quyết. Các tài liệu liên quan cũng đã được chuẩn bị và chuyển cho Tổ công tác như là một tài liệu giới thiệu (Phụ lục 4-5).

Khảo sát này ngoài việc sử dụng các phiếu điều tra thì nhóm tư vấn còn tiến hành các cuộc phỏng vấn trực tiếp với 6 công ty đã đóng góp ý kiến khảo sát và đặt trụ sở tại hoặc gần Hà Nội; hoặc những công ty mà đội ngũ chuyên gia tư vấn có thể phỏng vấn bằng điện thoại hoặc internet.

Phiếu điều tra và kết quả khảo sát được đính kèm trong báo cáo này (Phụ lục 4-1, 4-2 và 4-3)

Bảng 4: Danh sách công ty tham gia phỏng vấn

Tên công ty	Vốn điều lệ (triệu đồng)	Bộ phận	Cổ phần SCIC sở hữu	Địa chỉ	Lĩnh vực	Nhóm	ROE
Công ty vận tải thuê tàu (VietFracht)	150.000	BQLVĐT2	7.67%	Hà Nội	Vận tải	B2	-5%
Công ty công nghệ địa vật lý	12.000	BQLVĐT 4	12.66%	Hà Nội	Dịch vụ	B2	3%
Vinamilk	12.008.963	BQLVĐT 3	45.05%	Hồ Chí Minh	Nước giải khát	A1	31%

⁶⁴ Ngày 17/08/2016, SCIC công bố trên trang web <http://www.scic.vn/index.php/danh-cho-ngu-i-d-i-di-n.html>

Dược Hậu Giang	847.293	BQLVĐT 3	43.44%	Cần Thơ	Dược	A1	23%
Công ty ACS Việt Nam	108.000	BQLVĐT 1	30.20%	Hải Phòng	CNTT	B2	-2%
Công ty xi măng Sài Sơn	195.160	BQLVĐT 1	16.40%	Hà Nội	Xây dựng	B2	5%

(2) Kết quả khảo sát và phỏng vấn

Các vấn đề của Tài liệu HDBQ 2015 bao gồm:

- (1) Liên quan đến mục 1.8 đến 1.10 của Tài liệu HDBQ 2015, một đề xuất đã được đưa ra yêu cầu tách bạch phần mô tả quá trình bầu chọn và bãi nhiệm thành viên HĐQT rõ ràng hơn.
- (2) Liên quan đến việc sửa đổi Nghị định 58/2012/ND-CP về sở hữu nước ngoài tại doanh nghiệp Việt Nam, một đề xuất đã được đưa ra là thêm một mục mới liên quan tới “Thay đổi cơ cấu sở hữu” trong Hướng dẫn Biểu quyết dựa trên nội dung quy định trong Nghị định 60/2015/ND-CP.
- (3) Liên quan đến mục 1.11 trong Hướng dẫn Biểu quyết 2015, một đề xuất đã được đưa ra yêu cầu chi tiết hóa các tiêu chí áp dụng khi đánh giá tính phù hợp của việc mua bán & sát nhập.
- (4) Liên quan đến mục 2.3 của Hướng dẫn Biểu quyết 2015, có một vài trường hợp SCIC biểu quyết “Tán thành” việc thực hiện ESOP (Kế hoạch thưởng cổ phần cho người lao động). Dựa trên những trường hợp đó, có các đề xuất ví dụ các trường hợp cụ thể SCIC sẽ biểu quyết “Tán thành” ESOP.
- (5) Về việc hợp tác giữa Bộ Quy tắc QTDN và Tài liệu HDBQ, một đề xuất đã được đưa ra về việc bổ sung thêm một mục thể hiện mức độ áp dụng Bộ Quy tắc QTDN vào quyết định bổ nhiệm và bãi nhiệm thành viên HĐQT.
- (6) Tăng cường hiểu biết của Người đại diện được cử vào vị trí mà không phải là người của SCIC, lựa chọn một vài trường hợp phổ biến Người đại diện sẽ gặp khi áp dụng Hướng dẫn Biểu quyết.

a) Ngoài ra, dưới đây là một số ý kiến về phương pháp áp dụng đã thu thập được.

<Đánh giá tính hiệu quả của Hướng dẫn biểu quyết 2015>

- 60 trên tổng số 116 công ty có tham khảo Tài liệu HDBQ 2015 và hầu như tất cả (115 trên tổng số 116) đều cho rằng việc ứng dụng HDBQ giúp ích rất nhiều. Đặc biệt là đối với các người đại diện mới được bổ nhiệm hoặc chưa có nhiều kinh nghiệm, Tài liệu HDBQ là tài liệu tham khảo tốt.

Việc SCIC áp dụng Tài liệu HDBQ được đánh giá là một công cụ hữu ích cho SCIC và các công ty trong danh mục. Việc áp dụng Tài liệu HDBQ góp phần giúp tăng tính minh bạch trong quá trình ra quyết định tại cuộc họp ĐHĐCĐ và hoàn thiện vấn đề giao tiếp giữa SCIC và cán bộ quản lý ở công ty.

- Có 03 công ty đã đưa ra ý kiến rằng SCIC nên cân nhắc việc đưa Tài liệu HDBQ lên hệ thống công nghệ thông tin như CPMS để người đại diện có thể tham khảo và tra cứu thuận tiện hơn.
- b) Các công ty trong danh mục đầu tư rất hoan nghênh sự tham gia tích cực của SCIC nếu SCIC có thể đóng góp lời khuyên mang tính xây dựng cho doanh nghiệp. Họ mong rằng SCIC có thể tiên phong, dẫn đầu các cổ đông trong việc phát triển các buổi đối thoại mang tính xây dựng giữa các cổ đông lớn và HĐQT và cấp quản lý của công ty.
 - c) Có khá nhiều cán bộ SCIC được phỏng vấn cho biết họ đã và đang gặp khó khăn trong việc thuyết phục các cấp quản lý của công ty và các cổ đông khác vì SCIC chỉ nắm giữ cổ phần

nhỏ. Dù SCIC có dùng bất cứ phương pháp nào để tuân thủ pháp luật, quy định hay các thông lệ tốt trong môi trường kinh doanh, nếu các cấp quản lý nắm giữ đa số cổ phần hoặc được các cổ đông lớn ủng hộ, ý kiến trái chiều của SCIC đối với chương trình đề xuất bởi các cấp quản lý thường bị bác bỏ. Họ mong sẽ có biện pháp khắc phục tình trạng này.

- d) Đa số người đại diện được phỏng vấn công nhận rằng việc triển khai khảo sát định kỳ như năm nay đã giúp SCIC có cái nhìn rõ hơn về mối quan hệ giữa SCIC và các công ty trong danh mục. Dựa vào kết quả cuộc khảo sát, SCIC có thể biết được các thông tin khách quan và có cái nhìn tổng quát về các thay đổi trong mối quan tâm/ bận tâm của các công ty trong danh mục theo ngành công nghiệp và theo các vấn đề được đưa ra thảo luận tại cuộc họp ĐHĐCĐ. Các người đại diện cho biết thêm rằng HD biểu quyết đã xác định rõ các nguyên tắc trọng tâm và cơ bản về các nguyên tắc biểu quyết của SCIC, tuy nhiên vẫn còn rất nhiều vấn đề cần được SCIC tư vấn trước cuộc họp ĐHĐCĐ và điều này khiến người đại diện gặp nhiều khó khăn hơn trong quá trình làm việc do phức tạp về mặt thủ tục. Vì thế, các người đại diện có yêu cầu cải thiện và giảm số lượng các khoản yêu cầu báo cáo và tham vấn ý kiến của SCIC trước cuộc họp ĐHĐCĐ.
- e) Cuối cùng, nhiều Người đại diện và cán bộ SCIC đồng ý với nhận định rằng trong tương lai gần, SCIC có thể xem xét công bố kết quả biểu quyết hàng năm của SCIC, ví dụ: Bao nhiêu trường hợp SCIC biểu quyết “Không tán thành” vấn đề trong ĐHĐCĐ nhưng đa số cổ đông biểu quyết khác với SCIC và lý do SCIC biểu quyết khác với các cổ đông khác. Việc công bố này sẽ thu hút sự lưu ý của các doanh nghiệp Việt Nam về vấn đề tăng cường quản trị doanh nghiệp.

4.2.5. Khóa đào tạo tại Tokyo

Trong khóa đào tạo tại Tokyo vào tháng 2/2016, nội dung của bản khảo sát tiếp theo và kế hoạch thực hiện đã được thảo luận với chuyên viên điều phối của Tổ công tác phụ trách Tài liệu HDBQ (Bà Tâm)

4.2.6. Cuộc họp kết thúc dự án

Một cuộc họp kết thúc dự án đã được tổ chức với sự tham dự của ông Hiền, bà Nga và 3 thành viên tổ công tác để thảo luận và thống nhất một số nội dung: Sửa đổi HDBQ 2015, nội dung của các ví dụ điển hình và kế hoạch làm việc. Cuộc họp cuối cùng đã được tổ chức vào ngày 17 và 19 tháng 10 năm 2016 để xác nhận nội dung của những sửa đổi trong HDBQ 2016.

4.3. Đề xuất từ nhóm tư vấn (Tài liệu HDBQ)

<Tổ công tác>

Cấu phần này có mục đích bổ sung sửa đổi cho Tài liệu HDBQ 2015 (bản đã được soạn thảo trong dự án giai đoạn 1). Khi so sánh với cấu phần Bộ Quy tắc QTDN và Bộ chỉ số QLRR hoặc so sánh về thái độ của SCIC trong năm trước, vào thời gian bắt đầu cấu phần này, SCIC phó thác tất cả trách nhiệm cho bộ phận phụ trách. Vì vậy, nhóm tư vấn JERI đã sắp xếp làm việc để thu hút sự chú ý của SCIC. Tuy nhiên, trong quá trình làm việc, không có cơ hội nào để tổ chức một cuộc họp với tất cả thành viên Tổ công tác nên thái độ thụ động của SCIC vẫn không được khắc phục hoàn toàn.

- (1) Thành viên Tổ công tác được lựa chọn từ các phòng ban có liên quan và trưởng nhóm Tổ công tác là một phó trưởng phòng, có vai trò chỉ đạo công việc. Người trưởng nhóm này làm việc rất hiệu quả, nhưng sau đó điều chuyển công tác vào giữa tháng 8. Vì thiếu vắng vị trí lãnh đạo, việc điều chỉnh Tài liệu HDBQ hoặc chọn lọc nội dung để đưa vào các Trường hợp điển hình bị tổn nhiều thời gian.

(2) Để ngăn chặn một trường hợp tương tự xảy ra trong tương lai, nhóm tư vấn đã lên lịch trình để các tư vấn viên sang làm việc định kỳ liên tục. Ngoài ra, nhóm tư vấn ở Việt Nam cũng thường xuyên liên lạc với trưởng nhóm Tổ công tác SCIC hoặc thành viên phụ trách để xác định tiến độ và thúc đẩy hoạt động.

<Phỏng vấn bổ sung>

Vì khảo sát bằng bảng câu hỏi sẽ không giúp thu thập đủ thông tin để hiểu rõ về tình hình hiện tại nên nhóm tư vấn đã bổ sung thêm một số buổi phỏng vấn. Tuy nhiên, vì chi phí công tác khi di chuyển nằm ngoài ngân sách của cấu phần này, nhóm tư vấn chỉ có thể thực hiện phỏng vấn với các công ty trong nội thành Hà Nội hoặc qua điện thoại và internet.

5. Cấu phần 2: Bộ chỉ số QLRR

5.1. Các khuyến nghị từ dự án giai đoạn 1

Sau khi hoàn thành Giai đoạn 1, một số ý kiến đề xuất đã được đưa ra trong báo cáo hoàn thành dự án. Các ý kiến này đã được đưa vào xem xét khi xây dựng Bộ chỉ số QLRR cho các hoạt động đầu tư mới:

Phát triển năng lực cho các hoạt động đầu tư mới

SCIC đã phân tích nhiều dự án phát triển bất động sản, bao gồm cao ốc văn phòng, khu phức hợp đa chức năng kết hợp với tháp phát thanh truyền hình, nhà máy sản xuất dược phẩm và bệnh viện. Tuy nhiên, vẫn chưa xác định được các chiến lược đầu tư này có nhất quán với định hướng chính sách Quyết định 929 đưa ra về việc hạn chế hoạt động của các DNNN trong phạm vi lĩnh vực hàng hóa/ dịch vụ thiết yếu và an ninh quốc phòng (...)

Hỗ trợ xây dựng Bộ chỉ số QLRR

Việc thiết lập hệ thống và tổ chức quản lý rủi ro phù hợp là rất quan trọng để SCIC có thể hoàn thiện công tác vận hành. Tuy nhiên, vào đầu năm 2014, SCIC đã thuê Deloitte xây dựng hệ thống Quản lý rủi ro doanh nghiệp và kế hoạch dài hạn trong 6 năm, từ năm 2014 đến 2020, và hệ thống này đã được đề trình lên bộ phận quản lý SCIC. Nhóm tư vấn PwC có nhận được yêu cầu tương tự khi bắt đầu dự án nhưng không thể tham gia vì dự án của Deloitte đã vào giai đoạn tiến hành. Nếu JICA quyết định đáp ứng yêu cầu này vào Giai đoạn 2, JICA cần thảo luận và thống nhất với SCIC về cách thức hợp tác với Deloitte.

(Nguồn: Chương 11. Đề xuất thực hiện mục tiêu chung trong phần thiết kế dự án - PDM, “Báo cáo hoàn thành dự án” tháng 3/2015)

5.2. Phạm vi dự án

- a. Hỗ trợ thiết lập Bộ chỉ số QLRR cho các hoạt động đầu tư mới
- b. Các giao dịch đầu tư bao gồm trong Bộ chỉ số:
 - Hoạt động đầu tư dự án
 - Hoạt động đầu tư các công cụ tài chính

Thuật ngữ “quản lý rủi ro” bao gồm nhiều phạm vi và cách tiếp cận khác nhau. Trong dự án này, công tác hỗ trợ SCIC tập trung vào việc thiết lập Bộ chỉ số QLRR cho các hoạt động đầu tư mới. Cụ thể hơn, dự án bao gồm Bộ chỉ số QLRR và các Cơ chế quản lý rủi ro theo mô hình tổ chức.

5.3. Hoạt động và Kết quả

5.3.1. Hoạt động và Kết quả trong năm 2015

Như lịch trình sau đây thể hiện, nhóm tư vấn Bộ chỉ số QLRR của PwC đã thường xuyên sang Việt Nam công tác để thảo luận với tổ công tác SCIC. Thời gian giữa các chuyến công tác ở Việt Nam được dành cho việc chỉnh sửa các vấn đề chưa giải quyết được ở lần công tác trước.

Thời gian	Hoạt động và Kết quả
Ngày 13-16/10	Giai đoạn chuẩn bị (xác định mục tiêu dự án, lịch trình, v.v...)
Ngày 26-29/10	Bắt đầu thực hiện (giải thích về đề cương của Bộ chỉ số QLRR cho hoạt động đầu tư mới) Giải thích và thảo luận về việc thiết lập Bộ chỉ số QLRR
Ngày 16-19/11	Giải thích và thảo luận về việc thiết lập Bộ chỉ số QLRR
Ngày 24-27/11	Đề xuất và thảo luận về bản dự thảo tạm thời của Bộ chỉ số QLRR và Cơ chế quản lý rủi ro theo mô hình tổ chức có liên quan
Ngày 7-10/12	Đề xuất và thảo luận về bản dự thảo tạm thời đã sửa đổi của Bộ chỉ số QLRR và Cơ chế quản lý rủi ro theo mô hình tổ chức có liên quan
Ngày 21-24/12	Đề xuất và thảo luận về bản dự thảo đã sửa đổi của Bộ chỉ số QLRR và Cơ chế quản lý rủi ro theo mô hình tổ chức có liên quan (*)

(*)Tổ công tác Bộ Quy tắc QTDN và nhóm tư vấn PwC đã thống nhất về nội dung cơ bản của bản dự thảo. Sau đó, nhóm chuyên gia Bộ chỉ số QLRR của PwC đệ trình tài liệu đã được chỉnh sửa vào cuối năm.

5.3.2. Hoạt động và Kết quả trong năm 2016

Như lịch trình sau đây thể hiện, nhóm tư vấn Bộ chỉ số QLRR của PwC đã thường xuyên sang Việt Nam công tác. Ngoài ra, trong thời gian đào tạo ở Nhật, nhóm tư vấn Bộ chỉ số QLRR của PwC cũng đã có thời gian thảo luận với tổ công tác SCIC. Thời gian giữa các chuyến công tác ở Việt Nam được dành cho việc chỉnh sửa các vấn đề chưa giải quyết được ở lần công tác trước.

Lịch trình	Hoạt động và Kết quả
Ngày 10-16/03	Đề xuất và thảo luận về bản dự thảo tạm thời đã chỉnh sửa của Bộ chỉ số QLRR và Cơ chế quản lý rủi ro theo mô hình tổ chức liên quan trong thời gian đào tạo ở Nhật.
Ngày 25-27/05	Đề xuất và thảo luận về bản dự thảo tạm thời đã chỉnh sửa của Bộ chỉ số QLRR và Cơ chế quản lý rủi ro theo mô hình tổ chức liên quan Thử nghiệm sử dụng số liệu của các hoạt động đầu tư hiện tại để xác định độ khả dụng Hội thảo với Ban Quản lý Rủi ro và Ban Đầu tư Kinh doanh để trình bày nội dung và tham khảo ý kiến
Ngày 20-23/06	Đề xuất và thảo luận về bản dự thảo tạm thời đã chỉnh sửa của Bộ chỉ số QLRR và Cơ chế quản lý rủi ro theo mô hình tổ chức liên quan Thử nghiệm sử dụng số liệu của các hoạt động đầu tư hiện tại để xác định độ khả dụng Hội thảo với Ban Quản lý Rủi ro và Ban Đầu tư Kinh doanh để trình bày nội dung và tham khảo ý kiến

Ngày 25-27/07	Đề xuất bản dự thảo cuối của Bộ chỉ số QLRR và Cơ chế quản lý rủi ro theo mô hình tổ chức liên quan Họp kết thúc dự án
---------------	---

5.4. Nội dung đề xuất

Nhóm tư vấn Bộ chỉ số QLRR của PwC đã đề xuất bản dự thảo cuối của Bộ chỉ số QLRR và hệ thống quản lý liên quan như sau: (Tham khảo Phụ lục 5)

Chương 1: Mục đích

Chương 2: Đối tượng áp dụng, phương pháp kiểm soát

Chương 3: Giới hạn đầu tư

Chương 4: Quản lý rủi ro cho hoạt động đầu tư dự án, đầu tư cổ phiếu và đầu tư trái phiếu

Chương 5: Nguyên tắc cốt lõi cho công ty niêm yết

Chương 6: Thời gian tại chức của cán bộ phụ trách đầu tư

Chương 7: Khuôn khổ quản lý rủi ro trong tổ chức

Chương 8: Các vấn đề về Quản lý rủi ro và hoạt động

5.5. Giai đoạn tiếp theo

Ban quản lý rủi ro của SCIC và Ban đầu tư kinh doanh được kỳ vọng sẽ áp dụng hệ thống trên để quản lý các hoạt động đầu tư mới và thiết lập hệ thống quản lý.

5.6. Đề xuất từ nhóm tư vấn (Bộ chỉ số QLRR)

Trong cấu phần này, các thành viên Tổ công tác đã được bổ nhiệm kịp thời và phù hợp ngay khi bắt đầu dự án và các chuyên gia JICA đã hỗ trợ nhóm tư vấn trong suốt dự án và đã góp phần giúp công tác triển khai hiệu quả hơn.

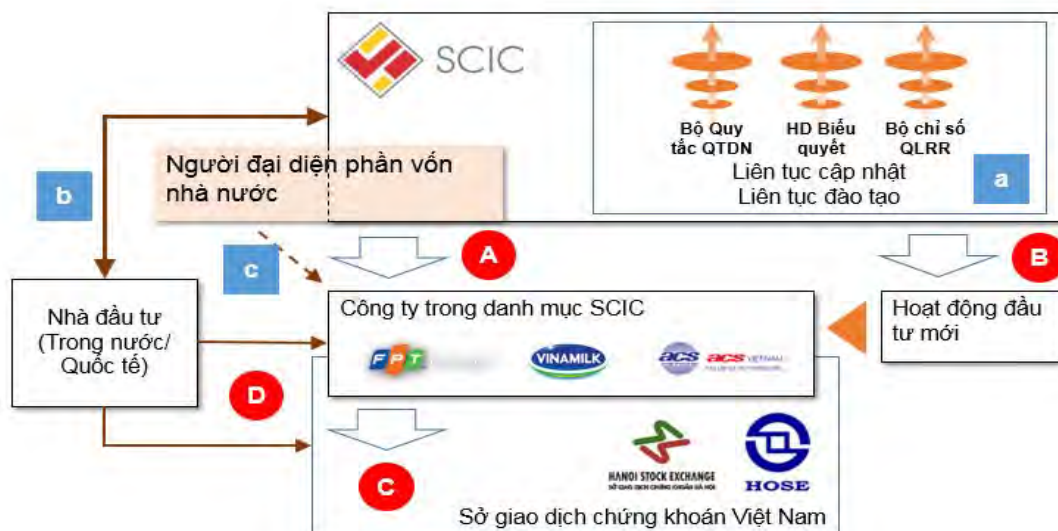
Nhóm tư vấn PwC đã định kỳ viếng thăm SCIC trong các chuyến công tác ngắn ngày để gặp Tổ công tác. Trong cuộc họp, mục tiêu của chuyến đi và công việc cần thực hiện trong chuyến công tác sau được xác định rõ trước mỗi chuyến đi. Giữa các chuyến công tác, nhóm tư vấn PwC làm việc ở Nhật để thực hiện nghiên cứu chuẩn bị cho lần công tác tiếp theo. Nếu cần thiết, nhóm tư vấn trao đổi thông tin qua điện thoại hoặc thư điện tử. Nhìn chung, dự án đã được triển khai một cách hiệu quả.

Vì khái niệm quản lý rủi ro còn khá mới với SCIC, cách hiểu của Tổ công tác về thuật ngữ chỉ số quản lý rủi ro còn nhiều khác biệt so với định nghĩa chung. Vì vậy, nhóm tư vấn đã dùng nhiều thời gian hơn dự kiến để giúp Tổ công tác đạt được mức độ hiểu biết thông thường. Nhìn chung, vì các khái niệm mới như Bộ chỉ số QLRR, Bộ Quy tắc QTDN và Tài liệu HDBQ đòi hỏi thời gian để có thể thật sự lĩnh hội, kế hoạch công tác định kỳ sẽ giúp chuyển giao kiến thức (kỹ năng mềm) cho Tổ công tác hiệu quả hơn.

6. Khuyến nghị cho giai đoạn tiếp theo

Dự án này chủ yếu tập trung vào việc triển khai các công cụ: (1) Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp (cấu phần 1-1), 2) Tài liệu HDBQ (cấu phần 1-2) và 3) Bộ chỉ số QLRR (cấu phần 2) trong giai đoạn phục hồi các DNNN thông qua việc cải cách hoạt động của SCIC - công ty đầu tư. Hoạt động triển khai các công cụ này đã đạt được mục đích của mình một cách hiệu quả khi duy trì được môi trường doanh nghiệp lành

mạnh trong khi liên tục cập nhật sửa đổi bộ công cụ. Biểu đồ dưới đây thể hiện mối tương quan giữa các công cụ và các thành phần khác.



Biểu đồ 6-1: Mối tương quan của ba cấu phần (Nguồn: Công ty TNHH PwC Aarata)

6.1. Tổng quan

- Các kết quả được kì vọng từ việc triển khai và áp dụng triệt để các công cụ

(1) Cải thiện cơ cấu tổ chức và quản lý của các công ty trong danh mục SCIC (mục “A” trong biểu đồ mối tương quan)

Đầu tiên, việc xây dựng Bộ Quy tắc QTDN cho các công ty trong danh mục giúp phát triển, củng cố công tác QTDN của các công ty. Thứ hai, việc xây dựng Tài liệu HDBQ giúp đảm bảo hoạt động của các công ty trong danh mục hướng đến lợi ích của cổ đông thông qua việc thể hiện rõ vai trò cổ đông của SCIC. Các công cụ này hỗ trợ các công ty trong danh mục phát triển công tác QTDN vững mạnh và mang lại lợi ích cho các công ty trong quá trình xây dựng giá trị doanh nghiệp trong trung và dài hạn.

(2) Phương pháp xem xét hoạt động đầu tư mới tinh tế hơn (mục “B” trong biểu đồ mối tương quan)

Một trong những mục tiêu của SCIC là giúp thúc đẩy Việt Nam phát triển hơn bằng cách cải thiện giá trị doanh nghiệp và thực hiện giao dịch mua bán cổ phần trên thị trường. Chức năng đầu tư vào các công ty, bên cạnh các chức năng hiện tại của SCIC, sẽ giúp SCIC phát triển hoạt động kinh doanh. Bộ chỉ số QLRR đóng vai trò hướng dẫn cho các hoạt động đầu tư mới, giúp SCIC bổ sung thêm công ty trong danh mục, từ đó gia tăng giá trị doanh nghiệp cho SCIC.

(3) Giúp SCIC vận hành hiệu quả (mục “C” trong biểu đồ mối tương quan)

Mức độ áp dụng Bộ Quy tắc QTDN có thể là dấu hiệu giúp SCIC quyết định thoái vốn các công ty trong danh mục. Bộ công cụ có thể chưa thích hợp nhất để áp dụng khi đưa ra quyết định thoái vốn nhưng nếu Bộ Quy tắc QTDN/ Tài liệu HDBQ/ Bộ chỉ số QLRR hoạt động hiệu quả, bộ công cụ này có thể giúp SCIC thu thập được thông tin để đưa ra quyết định về thời điểm thoái vốn.

(4) Thu hút đầu tư (mục “D” trong biểu đồ mối tương quan)

Nếu Bộ Quy tắc QTDN/ Tài liệu HDBQ/ Bộ chỉ số QLRR hoạt động hiệu quả, điều đó sẽ giúp cải thiện độ tin cậy của các công ty trong danh mục dưới góc nhìn của các nhà đầu tư, từ đó thu hút đầu tư cho các công ty trong danh mục SCIC và cho thị trường chứng khoán Việt Nam.

- Các hoạt động giúp gia tăng khả năng hoạt động hiệu quả của bộ công cụ

(1) Liên tục hoàn thiện bộ công cụ và tổ chức đào tạo cho cán bộ SCIC (mục “a” trong biểu đồ mối tương quan)

Như đã đề cập ở trên, bộ công cụ do dự án này xây dựng được kì vọng sẽ có tác động lên nhiều lĩnh vực. Hoạt động liên tục cải tiến bộ công cụ dựa vào thị trường và tổ chức đào tạo cho cán bộ SCIC sẽ giúp nhân rộng các ảnh hưởng này.

(2) SCIC đóng vai trò làm cầu nối hợp tác các nhà đầu tư (mục “b” trong biểu đồ mối tương quan)

SCIC có thể khuyến khích các cuộc đối thoại mang tính xây dựng giữa cổ đông và ban điều hành của các công ty trong danh mục bằng cách chia sẻ các sản phẩm của dự án này với các cổ đông. Ngoài ra, với vai trò cầu nối giữa các công ty Việt Nam và nhà đầu tư, đặc biệt là nhà đầu tư nước ngoài, SCIC có thể đẩy mạnh tác động của bộ công cụ bằng cách áp dụng các công cụ này vào công tác quản lý và trực tiếp giới thiệu các công ty Việt Nam đến các nhà đầu tư.

(3) Sự tham gia của các người đại diện phần vốn nhà nước (mục “c” trong biểu đồ mối tương quan)

Thông qua việc phổ biến bộ công cụ có được từ dự án với các Người đại diện, SCIC có thể đẩy mạnh tác động của bộ công cụ bằng cách nâng cao nhận thức của các Người đại diện trong bối cảnh cơ chế người đại diện tiếp tục được áp dụng. Nếu hoạt động can thiệp của người đại diện bị hạn chế, bộ công cụ sẽ tác động thông qua hoạt động của cán bộ SCIC.

Dựa vào các ý kiến đề cập trên, các đề xuất cho mỗi cấu phần bao gồm:

6.2. Cấu phần 1-1: Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp

Hướng dẫn áp dụng đã nói rõ rằng Bộ Quy tắc QTDN cần phải được điều chỉnh và bổ sung liên tục. Tuy nhiên, để hoàn thiện công tác QTDN của các công ty Việt Nam, SCIC nên xem xét các đề xuất sau đây:

- SCIC nên đóng vai trò lãnh đạo trong việc thúc đẩy nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của quản trị doanh nghiệp ở Việt Nam

Phương pháp để hoàn thành có thể bao gồm tổ chức các khóa đào tạo, hội thảo và hội nghị chuyên đề cho cán bộ nhân viên SCIC và các người đại diện phần vốn nhà nước, cấp lãnh đạo, thành viên Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát của các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC. SCIC, với vai trò lãnh đạo trong việc triển khai áp dụng quản trị doanh nghiệp, cũng có thể tổ chức các chương trình đào tạo tương tự cho các công ty không nằm trong danh mục.

Vì Ủy ban Chứng khoán Nhà nước và các Sở giao dịch chứng khoán (HNX và HOSE) đang xây dựng bộ quy tắc quản trị doanh nghiệp cho các công ty niêm yết ở Việt Nam, SCIC nên hỗ trợ dự án này bằng cách chia sẻ kinh nghiệm của mình trong việc phát triển Bộ Quy tắc QTDN cho các công ty trong danh mục.

- SCIC nên áp dụng Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp cho các công ty trong danh mục đầu tư SCIC

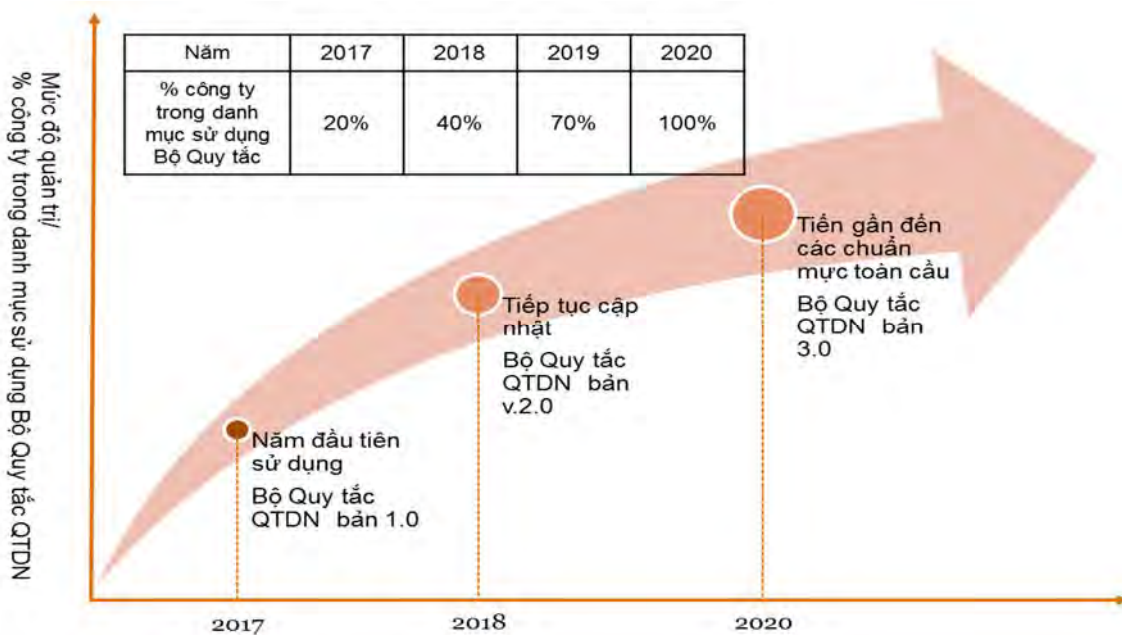
SCIC không có thẩm quyền để bắt buộc các công ty trong danh mục sử dụng Bộ Quy tắc QTDN. Định nghĩa về “sử dụng”, trong ngữ cảnh này, có nghĩa là soạn thảo báo cáo quản trị doanh nghiệp (báo cáo QTDN) theo các nguyên tắc trong Bộ Quy tắc QTDN và hướng dẫn áp dụng.

Trong trường hợp một công ty trong danh mục không sử dụng Bộ Quy tắc QTDN, người đại diện có liên quan hoặc trưởng ban quản lý danh mục của SCIC nên cố gắng soạn thảo báo cáo QTDN với các thông tin có sẵn và đặt câu hỏi khi cần thiết để hiểu rõ về tình trạng hiện tại của công ty về mặt quản trị doanh nghiệp. Hoạt động này có thể là điểm khởi đầu tốt để phát triển việc đối thoại mang tính xây dựng giữa doanh nghiệp và SCIC với tư cách cổ đông, cũng như là một công cụ phân tích tốt để đánh giá mức độ quản trị doanh nghiệp của các công ty trong danh mục.

Trong bất cứ trường hợp nào, SCIC nên xem xét mức độ quản trị doanh nghiệp của công ty trong danh mục khi SCIC thực hiện quyền biểu quyết liên quan đến nguyên tắc 1.8 <Bầu chọn thành viên Hội đồng quản trị/ kiểm soát viên> và 1.9 <Miễn nhiệm/ bãi nhiệm thành viên Hội đồng quản trị/ kiểm soát viên> trong bản thảo Tài liệu HDBQ 2016.

Mức độ quản trị doanh nghiệp là một trong những thành phần quan trọng nhất trong danh sách các mục cần kiểm tra của cơ quan xếp hạng về thông tin phi tài chính. Nhóm tư vấn PwC muốn nhấn mạnh rằng các công ty trong danh mục nên sử dụng Bộ Quy tắc QTDN và soạn thảo báo cáo QTDN vì Bộ Quy tắc sẽ có ảnh hưởng đáng kể đến việc gia tăng giá trị doanh nghiệp trong trung và dài hạn.

Một trong những biện pháp có thể áp dụng để đánh giá mức độ thành công của dự án Bộ Quy tắc QTDN là đặt ra chỉ tiêu định lượng hàng năm về phần trăm (%) số công ty trong danh mục sử dụng Bộ Quy tắc QTDN và soạn thảo báo cáo QTDN. SCIC nên đặt ra mục tiêu số % họ muốn đạt được sau khi xem xét lộ trình chuyển giao quyền sở hữu các doanh nghiệp trong tương lai, bao gồm Tập đoàn kinh tế (Economic group) và Tổng công ty (General company) do chính phủ Việt Nam hoặc các bộ ngành chỉ đạo SCIC và lộ trình thoái vốn của SCIC. Vì các công ty trong danh mục SCIC thay đổi theo thời gian, tỷ lệ % mục tiêu có thể được chia nhỏ thành 2 nhóm, 1 nhóm cho các công ty đã nằm trong danh mục và 1 nhóm cho các công ty mới đưa vào danh mục, như vậy, mức độ thành công của dự án có thể được liên tục so sánh. Một biện pháp khác là sử dụng tỷ lệ % mục tiêu tính theo tổng giá trị thị trường hoặc giá trị trên sổ sách của tài sản thuần của các công ty trong danh mục đã sử dụng Bộ Quy tắc QTDN và soạn thảo báo cáo QTDN. Xin nhắc lại, tỷ lệ % mục tiêu này nên do SCIC quyết định. Bảng dưới đây thể hiện số % mục tiêu từ năm 2017 đến 2020, và đây chỉ là ví dụ tham khảo.



Biểu đồ 6.2: Dự đoán các mốc phát triển của Bộ Quy tắc QTDN (Nguồn: Công ty TNHH PwC Aarata)

- **Khuôn khổ pháp lý cần cập nhật hơn nữa**

Một số nguyên tắc trong Bộ Quy tắc không thể áp dụng được vì Việt Nam thiếu khuôn khổ pháp luật hỗ trợ tương ứng. Ví dụ như, nguyên tắc 2.2 và 2.3 về hệ thống đường dây nóng để nhân viên có thể báo cáo ẩn danh lên hội đồng quản trị hoặc một cơ quan tương tự các hành vi sai phạm tiềm năng của cán bộ hoặc bộ phận quản lý cấp cao. Nếu pháp luật không có các biện pháp bảo vệ người báo cáo sai phạm khỏi các hành vi trả thù hoặc đối xử ngược đãi từ cấp trên, hệ thống đường dây nóng sẽ không thể hoạt động hiệu quả. Mặc dù Luật Doanh nghiệp 2014 đã cập nhật các điều khoản về bảo vệ quyền lợi cổ đông, vẫn chưa có điều khoản nào hỗ trợ “Quyền biểu quyết đối với thù lao của ban điều hành” trong Nguyên tắc 1.2 của Bộ Quy tắc QTDN. Vì vậy, cần phải có một khuôn khổ pháp lý phù hợp để triển khai chuẩn QTDN toàn cầu.

Tương tự, nguyên tắc 4.16 đề nghị doanh nghiệp triển khai chế độ thù lao gắn với kết quả hoạt động trong trung và dài hạn của doanh nghiệp, Nhìn chung, sự kết hợp đa dạng giữa quyền chọn mua/bán cổ phiếu và các chế độ thưởng khác đòi hỏi các phương pháp kế toán và thuế phức tạp. Vì vậy, trước khi triển khai chế độ thưởng cổ phiếu, công ty cần thiết lập chuẩn mực kế toán thích hợp cho mục đích báo cáo tài chính và trao đổi với các bên có liên quan về các vấn đề thuế cần làm rõ.

Các vấn đề về khuôn khổ pháp luật, kế toán và thuế cần được thảo luận bên cạnh các vấn đề có liên quan khác.

- **SCIC nên hoàn thiện công tác quản trị doanh nghiệp của mình bằng cách sử dụng Chương 5 trong bản thảo cũ Bộ Quy tắc QTDN (tham khảo Phụ lục 3-3 và 3-4)**

Trong quá trình xây dựng Bộ Quy tắc QTDN cho các công ty trong danh mục SCIC, với tư cách là cổ đông của các công ty trong danh mục, nhóm tư vấn đã cân nhắc mức độ cần thiết của việc hoàn thiện công tác QTDN của SCIC. Khi xây dựng Tài liệu HDBQ 2015, nhóm tư vấn đã quyết định rằng các Nguyên tắc chung để đánh giá khi SCIC thực hiện biểu quyết với vai trò cổ đông, mà không được bao gồm trong Tài liệu HDBQ riêng lẻ, sẽ được trình bày ở phần đầu của Tài liệu HDBQ 2015. Sau đó, vào cuộc họp tháng 10/2015, SCIC và nhóm tư vấn đã thống nhất sẽ xem xét về phần này khi soạn thảo Bộ Quy tắc QTDN cho các công ty trong danh mục và dự kiến sẽ bao gồm phần này trong Chương 5 của dự thảo Bộ Quy tắc QTDN.

Như nhóm tư vấn PwC đã thảo luận trước đó trong phần Bộ Quy tắc QTDN, Chương 5 trong bản thảo cũ Bộ Quy tắc QTDN mô tả trách nhiệm và vai trò quản lý của SCIC với tư cách là cổ đông của các công ty trong danh mục đầu tư. SCIC được khuyến khích công bố nội dung của Chương 5 bằng tiếng Anh trên trang thông tin điện tử hoặc ở một trang thông tin đại chúng để thể hiện cam kết của mình, sau khi Nghị định 151 được hoàn tất.

6.3. Cấu phần 1-2: Tài liệu HDBQ – Khởi động cho bước phát triển tiếp theo của SCIC – Khuyến nghị trong tương lai cho SCIC

- SCIC quản lý tổng cộng 159 công ty trong danh mục đầu tư tính đến cuối tháng 8 năm 2016. SCIC đã nhận được chỉ thị từ chính phủ về việc thoái vốn các công ty này càng sớm càng tốt. Lộ trình thoái vốn nên bắt đầu với các công ty có kết quả kinh doanh tốt. Việc thoái vốn này có thể dẫn đến lợi nhuận của SCIC sẽ giảm xuống sau mỗi năm trong khi gánh nặng về mặt vận hành trong việc giám sát các công ty không có lợi nhuận trong danh mục tăng lên. Để đối mặt với sự thay đổi về thành phần các công ty trong danh mục, SCIC cần cân nhắc phương pháp cải thiện

hoạt động kinh doanh của các công ty lợi nhuận thấp hoặc không có lợi nhuận, bên cạnh việc tăng cường đầu tư.

- Để có thể khắc phục các vấn đề trên, SCIC cần hoàn thiện các chức năng sau:
 - a) Nâng cao năng lực phân tích về các ngành công nghiệp và công ty Việt Nam cũng như về thực trạng kinh tế và tài chính bao gồm quan điểm về hoạt động kinh doanh của các công ty này trong tương lai gần.
 - b) Nâng cao khả năng giám sát và tư vấn cho các ngành công nghiệp mới phát triển và bồi dưỡng cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ và các doanh nghiệp mới đầu tư.
- SCIC đã có một cơ sở dữ liệu dồi dào từ các công ty trong danh mục cùng hồ sơ kết quả phân tích về các công ty này. SCIC có thể sử dụng cơ sở dữ liệu này để cung cấp thông tin phân tích và xây dựng báo cáo định kỳ cho lưu hành nội bộ. Ngoài ra SCIC còn có thể cung cấp những thông tin này cho cộng đồng doanh nghiệp, vì các thông tin này sẽ giúp gia tăng hiểu biết của mọi người về các đóng góp tích cực của SCIC cho sự phát triển công nghiệp và kinh tế Việt Nam.
- SCIC cũng có thể xây dựng cơ sở dữ liệu gồm danh sách các thành viên HĐQT có kinh nghiệm và thành tích về chuyên môn và kinh doanh. SCIC có thể xây dựng một nguồn lực thành viên HĐQT tiềm năng để hỗ trợ các doanh nghiệp Việt Nam mới thành lập về mặt quản trị công ty hoặc giảm thiểu rủi ro, đây là các vấn đề mà doanh nghiệp mới thành lập có thể phải đối mặt.
- SCIC có thể thiết lập mối quan hệ hợp tác tốt đẹp với các nhà đầu tư nước ngoài để làm trung gian xây dựng mối quan hệ thương mại giữa công ty Việt Nam và công ty nước ngoài. Hoạt động quảng bá Bộ Quy tắc QTDN và thông báo HD biểu quyết sẽ đóng góp to lớn vào việc thiết lập mối quan hệ mang tính xây dựng giữa hai bên.
- Bảng dưới đây thể hiện phương pháp sử dụng HD biểu quyết một cách hiệu quả để phát triển tính minh bạch và hiệu quả của quá trình đưa ra quyết định trong công ty thuộc danh mục đầu tư SCIC và để thiết lập các cuộc đối thoại mang tính xây dựng giữa cổ đông và HĐQT cũng như các cấp quản lý trong tương lai gần.
- SCIC được khuyến nghị nên hỗ trợ các công ty trong danh mục hoàn thiện chất lượng QTDN thông qua việc tham khảo Bộ Quy tắc QTDN và áp dụng Tài liệu HDBQ. Ví dụ, sau khi cân nhắc các nhóm phân loại công ty của SCIC (tham khảo bảng 6.3), SCIC có thể cho phép người đại diện tham khảo Tài liệu HDBQ và tự đánh giá và biểu quyết mà không cần được SCIC phê duyệt và chỉ đạo trước. Với cách này, SCIC sẽ xây dựng được mối quan hệ tốt đẹp hơn với các công ty trong danh mục.
- Hiện tại SCIC đang ở điểm xuất phát của giai đoạn 1. Trong giai đoạn này, SCIC nên (i) giúp các người đại diện phân vốn nhà nước hiểu sâu hơn về khái niệm và nội dung của Tài liệu HDBQ, (ii) đánh giá và giảm thiểu các vấn đề cần báo cáo cho SCIC và chờ SCIC chỉ đạo trong khi cân nhắc các nhóm công ty khác nhau trong danh mục đầu tư, và (iii) tăng số lượng vấn đề các người đại diện có thể đánh giá và biểu quyết theo ý họ sau khi tham khảo HD biểu quyết và báo cáo kết quả sau đó cho SCIC. Sau một vài năm, ví dụ đánh giá kết quả của 3 năm đầu tiên, SCIC có thể gia tăng số lượng vấn đề mà người đại diện có thể tự quyết định bằng cách làm rõ các tiêu chí, từ đó phân loại vấn đề cần có ý kiến của SCIC.

Bảng 6.3: Mô hình ví dụ cho việc tham khảo Tài liệu HDBQ

	Yêu cầu đối với việc tham khảo Tài liệu HDBQ
--	--

Phân loại nhóm công ty trong danh mục tại SCIC		Giai đoạn 1 (2-3 năm)	Sau 3 năm
A1	Các doanh nghiệp sẽ được Tổng công ty chủ động giữ lại để đầu tư dài hạn	Theo Tài liệu HDBQ nhưng cần báo cáo với SCIC trước khi biểu quyết	Với những vấn đề đã được nêu rõ trong Tài liệu HDBQ, biểu quyết trước, báo cáo sau; Với những vấn đề đặc biệt thì cần tham vấn ý kiến của SCIC trước khi tiến hành biểu quyết
A2	Các doanh nghiệp Tổng công ty nắm giữ 100% vốn; có cổ phần, vốn góp chi phối; cổ phần hóa theo chỉ đạo của Thủ tướng Chính phủ		Theo Tài liệu HDBQ nhưng cần báo cáo với SCIC trước khi tiến hành biểu quyết (Tăng cường nỗ lực kết nối kinh doanh)
B1	Các doanh nghiệp cần cơ cấu lại để nâng cao giá trị vốn đầu tư trước khi bán hết vốn	Theo Tài liệu HDBQ nhưng cần báo cáo với SCIC trước khi biểu quyết (giữ về mặt nguyên tắc, thăm dò và tìm kiếm cơ hội thoái vốn)	Theo Tài liệu HDBQ nhưng cần báo cáo với SCIC trước khi tiến hành biểu quyết (đối với những công ty cần được tái cấu trúc, nên chủ động tìm kiếm cơ hội hợp tác kinh doanh hơn so với giai đoạn 1 dựa trên cơ sở dữ liệu của công ty)
B2	Các doanh nghiệp cần phải triển khai bán hết vốn ngay		

(Nguồn: Viện nghiên cứu Kinh tế Nhật Bản)

6.4. Cấu phần 2: Khuôn khổ quản lý rủi ro cho các hoạt động đầu tư mới (mục đích tham khảo – không thảo luận chi tiết)

Chương 8 của bản dự thảo cuối của “Khuôn khổ quản lý rủi ro cho các hoạt động đầu tư mới của SCIC” nói về việc quản lý rủi ro trong tương lai và khuôn khổ vận hành SCIC nên xem xét sau đợt triển khai đầu tiên của bản 1.0 của Khuôn khổ Quản lý Rủi ro cho các hoạt động đầu tư mới.

Khuôn khổ quản lý rủi ro trong tương lai

- Rủi ro thị trường: Trường hợp đầu tư và mở rộng tài sản, SCIC nên cân nhắc triển khai mô hình định lượng rủi ro
- Rủi ro thanh khoản: Nếu SCIC mở rộng phương thức đầu tư tài chính khác, SCIC cần phải nâng cao quản lý rủi ro thanh khoản. Nếu SCIC thực hiện việc thay thế tài sản trong một khoản thời gian ngắn, trên cơ sở thị trường và tính thanh khoản, tỷ lệ phần trăm nắm giữ so với lượng phát hành cần được giám sát chặt chẽ. Ngoài ra, SCIC cần nâng cao biện pháp đảm bảo an toàn thanh khoản
- Rủi ro tín dụng: SCIC cần có hệ thống quản lý rủi ro để xác định rủi ro tín dụng của các đối tượng tài sản. Hệ thống này còn giúp SCIC quản lý rủi ro đối tác
- Rủi ro vận hành: Các mô hình như ghi âm nội dung đối thoại, soạn thảo sổ tay nghiệp vụ và thúc đẩy kiểm tra chéo là cần thiết để giúp SCIC ngăn chặn sai phạm.

Các khoản ủy thác đầu tư được xem là sẽ giúp kiểm soát rủi ro và ngăn chặn tổn thất lớn khi rủi ro xảy ra.

Như đã đề cập ở trên, khuôn khổ quản lý rủi ro nên được điều chỉnh liên tục và các hệ thống QLRR bổ sung cho từng loại rủi ro cụ thể nên được xem xét áp dụng, nếu cần thiết.

6.5. Tổng kết

Các DNNN của các nước đang phát triển như Việt Nam, Indonesia và Malaysia đều đã được tư nhân hóa. Vì sự cạnh tranh trên thị trường quốc tế ngày càng mãnh liệt, các DNNN được tư nhân hóa sẽ phải đối đầu với môi trường cạnh tranh công bằng.

Ở Việt Nam, các DNNN đã được chuyển giao sang SCIC, sau đó SCIC được kỳ vọng hỗ trợ hoàn thiện công tác QTDN cho các công ty trong danh mục SCIC bằng cách sử dụng dự thảo Bộ Quy tắc QTDN hoặc Tài liệu HDBQ 2016, sản phẩm của dự án này. Khi giá trị doanh nghiệp của các công ty trong danh mục có tăng trưởng trong giai đoạn trung và dài hạn, SCIC sẽ thực hiện thoái vốn kịp thời và sử dụng lợi nhuận từ việc thoái vốn để đầu tư mới trong khi áp dụng “Bộ chỉ số QLRR” để quản lý rủi ro.

Khi chu trình “chuyển giao⇒ hoàn thiện công tác QTDN⇒ tăng giá trị doanh nghiệp⇒ thoái vốn⇒ đầu tư mới⇒ hoàn thiện công tác QTDN ...” (Biểu đồ 6-4: chu trình đầu tư của SCIC) hoạt động hiệu quả, chu trình này sẽ đóng góp vào việc xây dựng các doanh nghiệp Việt Nam lớn mạnh, giúp xây dựng môi trường kinh doanh cạnh tranh mà không cần có sự bảo trợ của chính phủ.



Biểu đồ 6.4: Chu trình đầu tư của SCIC (Nguồn: Công ty TNHH PwC Aarata)

Tách bạch quyền sở hữu của nhà nước với các chức năng quản lý

Báo cáo hoàn thành Giai đoạn 1 của Dự án có đề cập bốn khuyến nghị, trong số đó, ba khuyến nghị đã được thực hiện trong Giai đoạn 2 của Dự án; các khuyến nghị đó là (1) Xây dựng Bộ Quy tắc QTDN, (2) Chính sửa Tài liệu HDBQ, (3) Xây dựng hệ thống QLRR. Khuyến nghị thứ tư gửi đến JICA có nội dung như sau:

Tách bạch quyền sở hữu của nhà nước với các chức năng quản lý

Đóng góp đáng kể nhất từ việc cải tiến vận hành của SCIC đến Mục tiêu chung của Bảng Thiết kế dự án (Project Design Matrix) là giúp thúc đẩy quá trình chuyển đổi các DNNN không hoạt động vì mục đích công tiến gần hơn đến hoạt động của các tổ chức kinh tế thuần túy và có thể cạnh tranh bình đẳng với các

doanh nghiệp tư nhân. Nếu các DNNN này được quản lý theo hướng kinh tế, điều đó sẽ giúp hồi sinh toàn bộ nền kinh tế thông qua việc hoàn thiện khả năng quản lý DNNN và xây dựng một sân chơi bình đẳng cho các doanh nghiệp tư nhân. Tuy nhiên, mặc dù SCIC được thiết lập để thực hiện nhiệm vụ này, vai trò của SCIC vẫn còn bị hạn chế vì chính quyền địa phương chưa hợp tác do lợi ích của họ bị ảnh hưởng.

Vì quá trình chuyển giao các DNNN lớn cho SCIC đã dần dần hoạt động lại sau khi Nghị định 929 được ban hành, JICA nên hỗ trợ để giúp đẩy nhanh quá trình này. Cụ thể, JICA nên nhấn mạnh tầm quan trọng của việc tách bạch quyền sở hữu của nhà nước với các chức năng quản lý, và thực hiện các dự án giúp hoàn thiện chức năng quản lý phần vốn nhà nước của SCIC, ví dụ như củng cố hệ thống máy tính và hỗ trợ thiết lập các quy định và tái cơ cấu nội bộ.

Để đáp ứng các khuyến nghị được đề xuất sau khi hoàn thành Giai đoạn 1 dự án, JICA đề xuất trong bảng đề xuất cuối cùng về “Đề xuất Chính sách đối với Cải cách Doanh nghiệp Nhà nước và Cải cách Ngành Ngân hàng ở Việt Nam, Mục tiêu Tái cơ cấu Toàn diện cho Hệ thống Sản xuất Kinh doanh và Tài chính” (“Đề xuất JICA”) vào tháng Bảy năm 2016 đến chính phủ Việt Nam các điểm sau đây:

- Hiện tại, Việt Nam đang cân nhắc thành lập một tổ chức độc lập mới, “Cơ quan quản lý vốn nhà nước độc lập”, có chức năng quản lý phần vốn nhà nước trong các DNNN, từ đó giúp tách bạch cơ quan quản lý nhà nước và cơ quan sở hữu vốn nhà nước.
- SCIC sẽ quản lý/ rút vốn nhà nước đầu tư vào “doanh nghiệp trong đó nhà nước không cần nắm cổ phần chi phối”. Hai cơ quan này (cơ quan mới và SCIC) nên phối hợp như “2 bánh của một chiếc xe” để quản lý/rút vốn nhà nước.
- “Cơ quan quản lý vốn nhà nước độc lập” được đề xuất ở trên có thể được cơ cấu bằng cách như sau (ví dụ):
 - (1) Thành lập tổ chức hành chính mới (thông qua việc hợp nhất những bộ phận có liên quan của các Bộ ngành hiện tại) có mô hình như “Ủy ban quản lý và giám sát tài sản nhà nước (SASAC)” của Trung Quốc để thực hiện vai trò này.
 - (2) Phát triển SCIC thành công ty mẹ có mô hình tương tự như Công ty Temasek Holdings của Singapore và trao vai trò này cho SCIC, sau khi tăng cường nguồn nhân lực, hoặc
 - (3) Nâng cấp Cục Tài chính Doanh nghiệp, Bộ Tài chính thành “Tổng cục” để thực hiện vai trò này nhằm “quản lý tài sản nhà nước” và “đảm bảo ngân sách từ nguồn thu bán cổ phần của nhà nước”, tương tự với góc nhìn từ trường hợp của Nhật Bản.
- Dù lựa chọn cơ cấu tổ chức nào cho “Cơ quan quản lý vốn nhà nước độc lập”, Đảng, Chính phủ và Quốc hội Việt Nam và các bên có quyền lợi liên quan nên thảo luận và nghiên cứu kỹ lưỡng để chọn ra cơ cấu phù hợp với tình hình thực tế của Việt Nam dựa theo kinh nghiệm của các quốc gia khác.

“Hướng dẫn OECD về Quản trị doanh nghiệp cho các DNNN (2015)” có đề cập đến việc xung đột lợi ích có thể xảy ra nếu một cơ quan chính phủ có cả chức năng quản lý và chức năng sở hữu phần vốn nhà nước. Vì việc phân tách 2 chức năng trên là “điều kiện cần thiết cơ bản” để đảm bảo tính công bằng cho sân chơi của doanh nghiệp tư nhân và DNNN và tính hiệu quả trong phân bổ nguồn lực nhà nước, như đã đề cập ở Bảng đề xuất JICA, chúng tôi xin được nhắc lại trong Báo cáo hoàn thành Dự án này rằng việc tách bạch cơ quan quản lý và quyền sở hữu phần vốn nhà nước là một trong những ưu tiên hàng đầu để giúp các DNNN Việt Nam đạt được cấp độ quản trị doanh nghiệp cao hơn.

Cuối cùng, cả ba công cụ, Bộ Quy tắc QTDN, HD biểu quyết và Bộ chỉ số QLRR, đã được hoàn thiện và sẵn sàng để SCIC triển khai. SCIC nên tiếp tục cập nhật và nâng cấp các công cụ này; các công cụ này sẽ

giúp hoàn thiện công tác quản trị doanh nghiệp của các DNNN ở Việt Nam, từ đó giúp hoàn thiện giá trị doanh nghiệp của các DNNN trong trung và dài hạn. Vai trò của SCIC, vì thế, không nên bị xem nhẹ. Chính xác hơn, vai trò của SCIC trong quá trình phát triển bền vững của các DNNN Việt Nam đang ngày càng quan trọng hơn, cũng như kì vọng của các bên có lợi ích liên quan đối với vai trò “cầu nối” của SCIC trong quá trình tư nhân hóa DNNN bằng cách thu hút đầu tư trong và ngoài nước cũng đang ngày càng tăng cao.

7. Thiết bị

- Máy in Laser HP M127FN (một máy)

Văn phòng JICA Việt Nam đã cung cấp máy in trên cho nhóm tư vấn vào ngày 12/10/2015 và nhóm tư vấn đã gửi trả lại vào ngày 19/10/2016.

(Hết)

Danh sách phụ lục

Phụ lục 1	Kế hoạch công việc (bản ngày 20/04/2016)
Phụ lục 2	Bảng thiết kế dự án cuối
Phụ lục 3-1	Dự thảo cuối Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng cho các công ty trong danh mục
Phụ lục 3-2	Tài liệu đào tạo về Bộ Quy tắc QTDN cho các công ty trong chương trình thí điểm
Phụ lục 3-3	Dự thảo Chương 5
Phụ lục 3-4	Tài liệu tham khảo cho dự thảo Chương 5
Phụ lục 3-5	Tài liệu về Bộ Quy tắc QTDN cho Hội nghị SCIC ngày 30/09/2016
Phụ lục 4-1	Bảng Khảo sát Tài liệu HDBQ
Phụ lục 4-2	Kết quả khảo sát Tài liệu HDBQ
Phụ lục 4-3	Dữ liệu khảo sát Tài liệu HDBQ
Phụ lục 4-4	Dự thảo cuối Tài liệu HDBQ 2016
Phụ lục 4-5	Tài liệu tham khảo cho Tài liệu HDBQ 2016
Phụ lục 5	Dự thảo cuối Bộ chỉ số QLRR

Phụ lục

Cơ quan hợp tác Quốc tế Nhật Bản (JICA)

Việt Nam

**Dự án tăng cường năng lực quản lý tài chính
doanh nghiệp triển khai thực hiện tái cơ cấu
DNNN tại Tổng công ty đầu tư và kinh doanh vốn
Nhà nước (SCIC) – Giai đoạn 2**

Kế hoạch làm việc

Ngày 30/11/2015

(Chỉnh sửa: 20 tháng 4, 2016)

**PricewaterhouseCoopers Aarata
Viện nghiên cứu kinh tế Nhật Bản**

Nội dung

1.	Các điểm chính của Dự án.....	3
1.1.	Nền tảng	3
1.2.	Tiểu dự án SCIC – giai đoạn 2 - Ba cấu phần	4
1.3.	Mục tiêu của Tiểu dự án – giai đoạn 2.....	4
1.4.	Kết quả dự kiến của tiểu dự án-giai đoạn 2	5
2.	Phương pháp tiếp cận của tiểu dự án- giai đoạn 2.....	5
2.1.	Cấu phần 1-1: Xây dựng bản Dự thảo Quy tắc quản trị doanh nghiệp	5
2.2.	Cấu phần 1-2: Sửa đổi Hướng dẫn biểu quyết.....	6
2.3.	Cấu phần 2: Tăng cường Hệ thống Quản lý rủi ro nội bộ của SCIC	6
3.	Tiến trình cụ thể – Các công việc thực hiện và kết quả thực hiện	6
3.1.	Cấu phần 1-1: Xây dựng bản dự thảo Quy tắc quản trị doanh nghiệp	6
3.2.	Cấu phần 1-2: Điều chỉnh Hướng dẫn biểu quyết.	9
3.3.	Cấu phần 2: Tăng cường Hệ thống Quản lý rủi ro nội bộ của SCIC	11
3.4.	Báo cáo cuối kỳ (Tháng 07/2016 – Tháng 10/2016)	11
4.	Các Nhóm thực hiện triển khai.....	11
4.1.	Chuyên gia JICA và Nhóm đồng tư vấn (PwC and JERI)	11
4.2.	Kinh nghiệm chuyên môn của các thành viên Nhóm tư vấn.....	13
5.	Thiết kế Dự án của Tiểu dự án 2.....	15
6.	Tiến độ tiểu dự án – giai đoạn 2 (Chỉnh sửa ngày 20 tháng 4, 2016)	21
7.	Kế hoạch làm việc của Tiểu dự án 2.....	22
8.	Một số thỏa thuận sơ bộ và yêu cầu đối với SCIC	27
8.1.	Đề xuất cán bộ tham gia Tổ công tác.....	27
8.2.	Trao đổi định kỳ	27
8.3.	Điều kiện làm việc cho Nhóm tư vấn tại khu vực của SCIC	28
8.4.	Quy trình theo dõi thực hiện đối với Bộ Quy tắc Quản trị Doanh nghiệp.....	28
8.5.	Kế hoạch làm việc	28
Phụ Lục	(Bổ sung ngày 20 tháng 4, 2016).....	29
	Bảng khảo sát 1: Triển khai sơ bộ của Hướng dẫn biểu quyết 2015 (bản thảo)	29
	Bảng khảo sát 2: Công ty Cổ phần (Bản thảo).....	30
	Bảng khảo sát 3: Tham chiếu (Bản thảo)	31
	Bảng khảo sát 4: Phục vụ việc hỏi Người đại diện phần vốn Nhà nước (trong trường hợp phỏng vấn) (Bản thảo)	32

1. Các điểm chính của Dự án

1.1. Nền tảng

Trong khuôn khổ hợp tác kỹ thuật của “Dự án tăng cường năng lực quản lý tài chính doanh nghiệp để thực hiện tái cơ cấu Doanh nghiệp nhà nước (DNNN)” (sau đây gọi là “Dự án Umbrella”) giữa Cơ quan hợp tác Quốc tế Nhật bản (JICA), Bộ tài chính của nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (Bộ tài chính) và các cơ quan thực hiện chính sách bao gồm Tổng Công ty Đầu tư và kinh doanh vốn nhà nước (SCIC), việc thực hiện tăng cường năng lực quản lý cho các cán bộ của SCIC đối với tài chính doanh nghiệp, giám sát, quản trị được xác định là một trong những kết quả quan trọng của Dự án. Các công việc thực hiện được thể hiện trong bảng thiết kế dự án.

Để đạt được kết quả của Dự án Umbrella, JICA và SCIC đã triển khai các công việc liên quan đến SCIC (sau đây gọi là tiểu dự án SCIC)

<Giai đoạn 1-1 của tiểu dự án SCIC từ tháng 9/2014 đến tháng 03/2015>

JICA phối hợp cùng Viện nghiên cứu kinh tế Nhật Bản (JERI) (sau đây gọi là “Nhóm tư vấn”) thực hiện tư vấn cho SCIC triển khai các công việc được đề cập dưới đây. Trong giai đoạn từ tháng 09/2014 đến tháng 03/2015, Nhóm tư vấn đã thực hiện rà soát và phân tích hiện trạng của SCIC về cơ cấu tổ chức, cơ chế ủy quyền, chiến lược kinh doanh, các quy định liên quan và các yêu cầu cần thiết cho việc tăng cường năng lực của SCIC. Nhóm tư vấn đã thực hiện tổng kết kết quả của việc rà soát, phân tích nêu trên cùng với việc chia sẻ với SCIC các khuyến nghị cho việc tăng cường năng lực quản lý tài chính doanh nghiệp của SCIC để thực hiện triển khai cho việc tái cấu trúc DNNN tại Việt Nam.

- (i) Với vai trò là cơ quan quản lý nguồn vốn nhà nước tại hàng trăm doanh nghiệp, SCIC nên thực hiện vai trò “người tiên phong” trong việc thúc đẩy việc áp dụng các thông lệ Quản trị doanh nghiệp hiện đại tại Việt Nam. Để thực hiện vai trò này, SCIC sẽ áp dụng hướng dẫn thực hiện biểu quyết (“Hướng dẫn biểu quyết”, các nguyên tắc Quản trị doanh nghiệp và thiết lập Học viện Quản lý để đào tạo, chứng nhận cho các thành viên tham gia Hội đồng quản trị của các Công ty cổ phần
- (ii) Cải thiện dữ liệu cơ sở của Doanh nghiệp trong danh mục đầu tư
- (iii) Thiết lập các Nhóm chuyên trách chẳng hạn như Nhóm chiến lược ngành trong đó thực hiện việc nghiên cứu ngành, nhóm chuyên trách việc thoái vốn cho những mục đích chuyên biệt và nhóm chuyên trách việc thực hiện hỗ trợ các Doanh nghiệp.
- (iv) Mở rộng dần việc đầu tư mới bằng cách xác định các lĩnh vực mà đầu tư công xác định, chẳng hạn như việc thực hiện vai trò là “chất xúc tác” trong việc thúc đẩy đầu tư vào các lĩnh vực chiến lược và/hoặc những lĩnh vực mà khó tìm kiếm nhà đầu tư trong khu vực tư nhân. Việc này được thực hiện bằng cách xác định các mục đích cụ thể cho những loại hình đầu tư và xác định rõ ràng giữa giới hạn cho từng doanh nghiệp hay giới hạn cho từng ngành/lĩnh vực cụ thể

Dựa vào những Khuyến nghị này, Bộ tài chính, SCIC và JICA quyết định tiếp tục triển khai thực hiện các công việc trong đó chú trọng vào việc xây dựng Hướng dẫn biểu quyết và Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp đồng thời cũng chú trọng công tác nâng cao tính hiệu quả của quy trình quản lý rủi ro tại SCIC. Các công việc liên quan đến việc xây dựng Hướng dẫn Biểu quyết được thể hiện như sau:

<Giai đoạn 1-2 của tiểu dự án SCIC từ tháng 5/2015 đến tháng 10/2015>

Để thực hiện xây dựng Hướng dẫn biểu quyết, vào tháng 5/2015, JERI được JICA giao thực hiện hỗ trợ soạn thảo bản Dự thảo Hướng dẫn biểu quyết. Tháng 9/2015, JERI đã nộp cho SCIC bản Dự thảo Hướng dẫn biểu quyết (sau đây gọi là “Hướng dẫn biểu quyết 2015”) để xem xét và phê duyệt. Bản thảo Hướng dẫn biểu quyết 2015 được xem xét và trình lên Ban Giám đốc để phê duyệt trong giai đoạn tháng 10 và tháng 11, 2015, và đã được phê duyệt vào tháng 12, 2015.

Sau khi phê duyệt, Hướng dẫn biểu quyết 2015 được tiến hành áp dụng thử nghiệm và khảo sát lấy ý kiến đánh giá để xem xét kết quả của quá trình áp dụng. Nội dung của Hướng dẫn biểu quyết 2015 sẽ được chỉnh sửa, nếu cần thiết, dựa trên kết quả của cuộc khảo sát.

Đối với các công việc đánh giá, cập nhật và chỉnh sửa Hướng dẫn biểu quyết 2015, như để cập, JICA và SCIC thống nhất giao cho JERI trong việc phối hợp với SCIC và giao cho các thành viên của Tổ công tác SCIC (Tổ công tác), những người tham gia thực hiện dự án trước đây.

Cùng tiến hành song song với các công việc liên quan đến xây dựng và áp dụng Hướng dẫn biểu quyết 2015, JICA và SCIC đã đồng ý bắt đầu thực hiện xây dựng Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp và nâng cao việc quản lý rủi ro nội bộ của SCIC trong giai đoạn 2 của “Tiểu dự án SCIC”). Các cấu phần của giai đoạn 2 bao gồm

1.2. Tiểu dự án SCIC – giai đoạn 2 - Ba cấu phần

Đối với các khuyến nghị được nhận định là khẩn cấp và quan trọng được nêu ra trong dự án trước đây, vào tháng 09/2015, Bộ tài chính, SCIC và JICA đã cùng quyết định triển khai giai đoạn 2 Dự án “Tăng cường năng lực quản lý tài chính doanh nghiệp triển khai tái cơ cấu DNNN tại SCIC” (sau đây gọi là “Tiểu Dự án-giai đoạn 2”) trong đó bao gồm 3 cấu phần sau;

- Cấu phần 1-1: Phát triển Dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp áp dụng cho các Doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC,
- Cấu phần 1-2: Điều chỉnh Hướng dẫn biểu quyết áp dụng cho các Doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC, và
- Cấu phần 2: Tăng cường hệ thống quản trị rủi ro nội bộ của SCIC

Để triển khai Tiểu dự án-giai đoạn 2, JERI, và Công ty PricewaterhouseCoopers Aarata (“PwC”) thành lập Đội ngũ đồng tư vấn trong đó PwC thực hiện vai trò tư vấn chính và làm việc chủ yếu cho Cấu phần 1-1 và Cấu phần 2, trong khi JERI sẽ tiếp tục thực hiện cấu phần 1-2 tiếp tục thực hiện các nội dung trong Dự án trước đây

Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp và Hướng dẫn biểu quyết là hai yếu tố quan trọng khi đánh giá một hệ thống quản trị tốt. Ngoài ra, do hai yếu tố này có mối quan hệ mật thiết lẫn nhau, nên PwC và JERI sẽ liên lạc và phối hợp với nhau trong suốt Dự án để cung cấp dịch vụ tư vấn hiệu quả và hữu ích nhất.

1.3. Mục tiêu của Tiểu dự án – giai đoạn 2

1.3.1. Mục tiêu chung (mục tiêu) của Tiểu dự án- giai đoạn 2

Tăng cường năng lực quản lý doanh nghiệp, giám sát và quản trị cho cán bộ chủ chốt và nhân sự của SCIC (tương tự kết quả công việc số 4 của Dự án Umbrella) đặc biệt chú trọng vào năng

lực thực hiện cải cách DNNN thông qua việc cải thiện năng lực cho các DNNN và hiệu quả quản lý tại các doanh nghiệp này.

1.3.2. Mục đích của Tiểu dự án- giai đoạn 2 (mục đích)

Hai mục đích chính của Dự án:

- Đóng góp vào sự đổi mới của DNNN, SCIC nên thực hiện vai trò "Người tiên phong" trong việc thúc đẩy áp dụng các thông lệ Quản trị doanh nghiệp hiện đại tại Việt Nam bằng cách phát triển Dự thảo Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp và Hướng dẫn biểu quyết theo các thông lệ quốc tế để áp dụng cho các Doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC, và
- Duy trì nguồn vốn nhà nước hoạt động lành mạnh và hiệu quả bằng cách tăng cường các hệ thống quản lý rủi ro nội bộ của SCIC
- Đối với cấu phần 1-2, mục tiêu cụ thể của dự án là giám sát và xem xét việc áp dụng thử nghiệm Hướng dẫn biểu quyết 2015, cập nhật và chỉnh sửa nội dung, nếu cần thiết, để thiết lập Hướng dẫn biểu quyết 2016, góp phần nâng cao năng lực của SCIC trong quản trị doanh nghiệp, tập trung nâng cao giá trị của DNNN trong danh mục đầu tư của SCIC và thúc đẩy cơ chế thoái vốn của DNNN. (Bổ sung ngày 20 tháng 4, 2016)

1.4. Kết quả dự kiến của tiểu dự án-giai đoạn 2

1.4.1. Cấu phần 1-1: Xây dựng Dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp

Kết quả của Tiểu dự án-giai đoạn 2 là xây dựng bản Dự thảo Bộ quy tắc quản trị doanh nghiệp và hướng dẫn áp dụng cho các Doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC.

1.4.2. Cấu phần 1-2: Phát triển Hướng dẫn biểu quyết

Kết quả của cấu phần này là cung cấp Bản Hướng dẫn biểu quyết 2016, làm tăng giá trị của các doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC ("Doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC") dựa trên kết quả giám sát và xem xét thực tế của quá trình áp dụng thử nghiệm Hướng dẫn biểu quyết 2015 tại các doanh nghiệp này (Chỉnh sửa ngày 20 tháng 4, 2016).

1.4.3. Cấu phần 2: Tăng cường Hệ thống Quản lý rủi ro nội bộ của SCIC

Kết quả của cấu phần là cung cấp Phương pháp đánh giá rủi ro dựa vào Bộ chỉ số rủi ro (KRI) trong việc đầu tư mới của SCIC để tăng cường hệ thống Quản lý rủi ro nội bộ của SCIC bằng cách thực hiện việc rà soát tình hình hiện tại của SCIC và đưa ra các khuyến nghị

2. Phương pháp tiếp cận của tiểu dự án- giai đoạn 2

2.1. Cấu phần 1-1: Xây dựng bản Dự thảo Quy tắc quản trị doanh nghiệp

Cơ sở luận được áp dụng để xây dựng bản Dự thảo là áp dụng các thông lệ quốc tế cập nhật trong khung quy tắc Quản trị doanh nghiệp như: Hướng dẫn của OECD về Quản trị doanh nghiệp trong DNNN_năm 2015 ("Hướng dẫn của OECD cho DNNN"), các Nguyên tắc Quản trị doanh nghiệp của G20/OECD ("Nguyên tắc của OECD"). Bản Dự thảo Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp và Hướng dẫn thực hiện được xây dựng và phát triển để gắn với những hoạt động của SCIC và các bên liên quan khác. Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp và hướng dẫn thực hiện dự kiến sẽ

được sử dụng tại các Doanh nghiệp trong danh mục của SCIC và các bên liên quan

Ngoài ra, trong quá trình xây dựng Bản dự thảo và hướng dẫn thực hiện, Nhóm tư vấn cũng bổ sung thêm một số nội dung như (a) So sánh với các quy định và luật Việt Nam trong việc thực hiện các Quy tắc Quản trị doanh nghiệp (b) Nghiên cứu việc áp dụng các Quy tắc Quản trị doanh nghiệp tại các quốc gia khác (c) nêu lên các vấn đề nhận thấy và khuyến nghị từ Dự án lần trước và (d) Bổ sung ý kiến từ từ hội thảo với Tổ công tác và Ban lãnh đạo của SCIC.

Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp và hướng dẫn thực hiện sẽ được hiện thực hóa khi cán bộ của SCIC và cấp quản lý của các Doanh nghiệp trong danh mục đầu tư hiểu rõ việc áp dụng chúng vào thực tiễn.

2.2. Cấu phần 1-2: Sửa đổi Hướng dẫn biểu quyết

Hướng dẫn biểu quyết 2015 được phê duyệt vào tháng 12, 2015 và chuyển đến Người đại diện phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC để áp dụng thử nghiệm như văn bản tham chiếu để chuẩn bị Đại hội đồng cổ đông thường niên 2016 từ tháng 2, 2016.

Khảo sát lấy ý kiến đánh giá của việc áp dụng thử nghiệm sẽ được tiến hành bởi Tổ công tác trong tháng 5 và tháng 7, 2016. Từ những kinh nghiệm tích lũy được trong quá trình triển khai thực hiện Hướng dẫn biểu quyết 2015 và phân tích việc áp dụng thử nghiệm Hướng dẫn biểu quyết 2015 vào thực tiễn đối với các Doanh nghiệp trong danh mục đầu tư, Hướng dẫn biểu quyết 2016 sẽ được xây dựng dựa vào việc cập nhật và chỉnh sửa Hướng dẫn biểu quyết 2015

Bản cập nhật của Hướng dẫn biểu quyết 2015 sẽ được chuẩn bị vào tháng 9, như là Hướng dẫn biểu quyết 2016 và sẽ được trình lên Ban Giám đốc của SCIC để phê duyệt trước khi áp dụng chính thức.

Kết quả cuối cùng của cấu phần là việc chuyển giao phương thức thực hiện cho các cán bộ SCIC bằng cách phối hợp với các cán bộ SCIC trong việc triển khai thực hiện các Hướng dẫn biểu quyết 2015/2016.

Thời gian ước tính của dự án:

Bắt đầu từ lần áp dụng thử nghiệm đầu tiên của Hướng dẫn biểu quyết 2015 đến hết tháng 10, 2016 (Tham chiếu mục 7. Kế hoạch làm việc, Cấu phần 1-2 của tài liệu này) (Bổ sung ngày 20 tháng 4, 2016)

2.3. Cấu phần 2: Tăng cường Hệ thống Quản lý rủi ro nội bộ của SCIC

Nhóm tư vấn phối hợp làm việc với các cán bộ phụ trách chuyên môn của SCIC để xây dựng Bộ chỉ số quản lý rủi ro cho các khoản đầu tư mới để đóng góp vào hệ thống quản lý rủi ro nội bộ cho các khoản đầu tư mới của SCIC.

3. Tiến trình cụ thể – Các công việc thực hiện và kết quả thực hiện

3.1. Cấu phần 1-1: Xây dựng bản dự thảo Quy tắc quản trị doanh nghiệp

3.1.1. Làm việc tại Việt Nam (Tháng 10/2015 - tháng 12/2015)

a. Thảo luận và thống nhất với SCIC về kế hoạch làm việc với SCIC và Bộ tài chính

<Kết quả thực hiện>

SCIC và Bộ tài chính đồng ý với Bảng Kế hoạch làm việc.

b. Tổ chức **cuộc họp với các cán bộ và Ban lãnh đạo SCIC**

<Công việc>

Tổ chức **cuộc họp** đầu tiên tháng 11/2015 và tháng 12/2015 với thành viên nhóm dự án (task force member) nhằm giúp cho các cán bộ SCIC hiểu rõ hơn về các khái niệm của Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp đồng thời Nhóm tư vấn Pwc cũng sẽ hiểu hơn về các vấn đề hiện tại trong việc áp dụng Quản trị doanh nghiệp tại các Doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC từ đó xác định rõ những nội dung cần tập trung thực hiện trong cấu phần. Hội thảo sẽ được tổ chức vào thời điểm phù hợp với SCIC, do SCIC lựa chọn và cũng có thể kết hợp cùng tổ chức chung với buổi hội thảo thứ hai nếu việc kết hợp này mang lại hiệu quả cao hơn

<Kết quả thực hiện>

Tài liệu của **cuộc họp** và báo cáo tóm tắt kết quả của **cuộc họp**.

c. Phân tích GAP

<Công việc>

Phân tích GAP được thực hiện bằng xem xét và so sánh giữa các quy định pháp luật của Việt Nam, các quy định nội bộ của SCIC với các Nguyên tắc của OECD và Hướng dẫn của OECD cho DNNN.

<Kết quả thực hiện>

Hoàn tất Báo cáo phân tích GAP.

d. Nghiên cứu việc áp dụng các Quy tắc Quản trị doanh nghiệp tại các quốc gia khác

<Công việc>

Thực hiện nghiên cứu cách thức thực hiện Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp tại các nước Châu Á đang áp dụng Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp (bao gồm phân tích từ lúc khởi điểm áp dụng Nguyên tắc của OECD/Hướng dẫn của OECD cho DNNN và cách triển khai thực hiện). Các quốc gia thực hiện nghiên cứu: Singapore, Indonesia, Malaysia, Nhật Bản. Đối với Anh quốc và một số quốc gia khác được xem những quốc gia dẫn đầu trong việc áp dụng các thông lệ về Quản trị doanh nghiệp có thể dùng để tham chiếu trong việc để thực hiện nghiên cứu.

<Kết quả thực hiện>

Hoàn tất báo cáo phân tích so sánh.

e. Xây dựng bản Dự thảo lần 1 của Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp

<Công việc>

Bản Dự thảo của Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp áp dụng cho các Doanh nghiệp trong danh mục được soạn thảo bằng tiếng Anh và được hoàn tất vào cuối tháng 11/2015 dựa vào những kết quả có được tại nội dung nêu tại b,c và d ở trên. Bản Dự thảo lần 1 sẽ bao gồm các nguyên tắc mà SCIC cho rằng đó là những yếu tố cần thiết cho việc Quản trị doanh nghiệp theo quan điểm của Đơn vị quản lý vốn nhà nước.

<Kết quả thực hiện>

Hoàn tất Bản Dự thảo Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp bằng tiếng Anh.

f. Xây dựng bản Dự thảo lần 1 của Hướng dẫn thực hiện của Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp

<Công việc>

Bản Dự thảo lần 1 của Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp bao gồm nhưng không giới hạn những nội dung sau: phạm vi áp dụng, cơ sở pháp lý, các trường hợp miễn trừ, ngày hiệu lực, yêu cầu công bố thông tin và định dạng, đảm bảo với các thông tin công bố, sự giám sát và thi hành, điều chỉnh và hướng dẫn nào khác cần thiết để thực hiện Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp

<Kết quả thực hiện>

Hoàn tất bản Dự thảo lần 1 của hướng dẫn thực hiện Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp bằng tiếng Anh vào cuối tháng 11/2015.

g. Tổ chức buổi hội thảo với Tổ công tác và ban lãnh đạo của SCIC (Tháng 6/2016 đến tháng 08/2016)

<Công việc>

Buổi hội thảo được tổ chức chủ yếu bởi các thành viên của Tổ công tác của Dự án, với sự hỗ trợ của Nhóm tư vấn PwC, với mục đích hỗ trợ Ban lãnh đạo SCIC và các bên liên quan hiểu rõ hơn bản Dự thảo lần 1 Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp và các hướng dẫn áp dụng bằng tiếng Việt và tiếng Anh. (Lưu ý: việc phân chia vai trò điều phối, bao gồm chi phí mời khách ngoài SCIC tham dự hội thảo sẽ được thảo luận và quyết định bởi JICA và SCIC).

<Kết quả thực hiện>

Tài liệu của buổi hội thảo và bản tóm tắt hội thảo với các phản hồi của thành viên tham dự. Thời gian sẽ được xác định phù hợp cho phía SCIC tham dự.

h. Thảo luận với Bộ tài chính và các Tổ chức quốc tế (Tháng 6 – tháng 8/2016)

<Kết quả thực hiện>

Tài liệu buổi họp và bản báo cáo tóm tắt nội dung thảo luận.

3.1.2. Khóa đào tạo tại Nhật (Tháng 03/2016)

Mục đích của Khóa đào tạo là giúp hiểu hơn về hệ thống Quản trị doanh nghiệp đang áp dụng tại Nhật đối với các Định chế tài chính đại chúng và tư nhân, các công ty quản lý tài sản và các doanh nghiệp khối tư nhân, bằng việc trao đổi quan điểm:

- Khái niệm cơ bản và mục đích của các Quy tắc Quản trị doanh nghiệp nói chung được rút ra từ kinh nghiệm thực tiễn của Nhật Bản,
- Góc nhìn của nhà đầu tư nước ngoài và kỳ vọng đối với các Doanh nghiệp tại Việt Nam, và
- Hệ thống quản lý rủi ro và thực tế thực hiện tại các Công ty chứng khoán Nhật bản trong việc đầu tư mới và đầu tư hiện hữu.

<Kết quả thực hiện>

Chương trình đào tạo sẽ được xây dựng và chấp thuận bởi SCIC và Bộ tài chính; thành viên tham dự (khoảng 10 người) sẽ do SCIC và MOF lựa chọn; Lịch đào tạo (khoảng 10 ngày đào tạo bao

gồm thời gian di chuyển); tài liệu đào tạo; Phản hồi từ các thành viên tham dự được tổng hợp và báo cáo trong bản báo cáo tóm tắt hoạt động của Dự án.

3.1.3. Quy trình theo dõi thực hiện tại Việt Nam (tháng 06/2016- tháng 08/2016)

a. Phát triển Dự thảo-bản cuối của Bộ quy tắc quản trị doanh nghiệp và Hướng dẫn thực hiện được áp dụng cho các Doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC (cuối tháng 09/2016)

<Công việc>

- SCIC lựa chọn một hoặc hai Doanh nghiệp phù hợp sẵn sàng áp dụng Bộ quy tắc Quản trị Doanh nghiệp và các hướng dẫn thực hiện tại bản dự thảo lần 1 để thực hiện thí điểm việc áp dụng. Một (hoặc hai) Doanh nghiệp thí điểm sẽ do SCIC lựa chọn trước ngày 31/05/2016 để tham gia thực hiện thí điểm áp dụng Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp.
- Lập kế hoạch các công việc cần thực hiện tiếp theo đối với giai đoạn rà soát và được SCIC thông qua bằng kế hoạch này.
- Tổ chức một học phần đào tạo cho Doanh nghiệp thí điểm cách áp dụng Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp tại bản dự thảo lần 1 và cách thức chuẩn bị cho việc công bố thông tin.
- Thảo luận với Tổ công tác của SCIC và các Trưởng phòng ban về các thông tin công bố tại Doanh nghiệp được chọn mẫu và đánh giá về cách thức áp dụng và tính hiệu quả của bản Dự thảo lần 1 Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp
- Chính sửa và hoàn tất bản Dự thảo lần cuối của Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp và hướng dẫn áp dụng dựa vào kết quả của các công việc được nêu ra ở trên. Chính sửa của Bản Dự thảo lần cuối sẽ được chính sửa nếu có sự thay đổi về luật Việt Nam phát sinh trong khoảng thời gian tính từ lúc bản dự thảo lần 1 được áp dụng vào tháng 12/2015.
- SCIC chấp thuận bản Dự thảo lần cuối của Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp và Hướng dẫn áp dụng. SCIC đề ra các hành động cụ thể (sửa đổi bổ sung Quyết định 24) đối với các Công ty trong Danh mục đầu tư để triển khai thực hiện Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp và Hướng dẫn áp dụng (tháng 12/2016)
- Chuẩn bị báo cáo cuối kỳ.

<Kết quả thực hiện>

- Bản dự thảo lần cuối Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp sẽ áp dụng cho các Doanh nghiệp trong danh mục của SCIC và hướng dẫn áp dụng sẽ được cung cấp bản tiếng Anh và tiếng Việt
- Các khuyến nghị rút ra từ việc triển khai thí điểm Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp và hướng dẫn áp dụng được trao đổi với SCIC và đề cập trong báo cáo cuối kỳ.

3.2. Cấu phần 1-2: Điều chỉnh Hướng dẫn biểu quyết.

<Công việc> (Chính sửa ngày 20/04/2016)

Dựa trên việc áp dụng thử nghiệm Hướng dẫn biểu quyết 2015 được phê duyệt bởi Ban giám đốc của SCIC, Tổ công tác sẽ thực hiện các hoạt động giám sát để tăng cường khả năng quản

trị doanh nghiệp của SCIC đối với các công ty trong danh mục đầu tư để nâng cao giá trị doanh nghiệp của các công ty này.

- a. Hỗ trợ Tổ công tác SCIC giám sát việc áp dụng thực tế, xem xét nội dung của Hướng dẫn biểu quyết 2015, khi cần thiết, để cập nhật nội dung và chuẩn bị Hướng dẫn biểu quyết cuối cùng được áp dụng bởi SCIC vào 2016.
- b. Trong quá trình phối hợp thực hiện, tư vấn viên của JERI sẽ hỗ trợ Tổ công tác trong việc chuẩn bị bảng câu hỏi khảo sát (chi tiết bảng khảo sát, tham chiếu Phụ lục), thu thập nhận xét góp ý từ nhân viên của SCIC sau khi hoàn thành bảng hỏi, bao gồm gợi ý từ Người đại diện phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC (Người đại diện phần vốn nhà nước) và phân tích kết quả.
- c. Tư vấn viên của JERI sẽ phối hợp sát sao với Tổ công tác để chỉnh sửa lại nội dung của Hướng dẫn biểu quyết 2015, cập nhật những thay đổi gần đây trong hệ thống pháp luật của Việt Nam, xin tư vấn của các chuyên gia luật, cả Việt Nam và quốc tế và phối hợp với Tổ công tác để dự thảo Bộ Nguyên tắc Quản trị Doanh nghiệp cho các doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC, dưới sự điều phối bởi PwC,
- d. Để khuyến khích các doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC sử dụng Bộ quy tắc Quản trị Doanh nghiệp, sự nỗ lực của Thành viên Hội đồng Quản trị trong việc phát triển Quản trị Doanh nghiệp sẽ được đánh giá như là một trong những tiêu chí bổ nhiệm Thành viên Hội đồng Quản trị, bản chỉnh sửa theo thảo luận ngày 15 tháng 4, 2016 giữa SCIC, văn phòng JICA Việt Nam và nhóm dự án DNNN của JICA.

Các hoạt động trên được chỉnh sửa ngày 20 tháng 4, 2016. Do đó, các hoạt động thiết kế dự án cũng được cập nhật.

< Kế hoạch làm việc 2016 > (Bổ sung ngày 20 tháng 4, 2016)

- a. Áp dụng thử nghiệm Hướng dẫn biểu quyết: Tài liệu Hướng dẫn biểu quyết được phân phối vào cuối tháng 1, 2016. Áp dụng sơ bộ (thử nghiệm) của SCIC được dự kiến diễn ra từ tháng 2 đến tháng 6.
- b. Mẫu bảng câu hỏi khảo sát sử dụng trong việc xem xét áp dụng thử nghiệm (Khảo sát lấy ý kiến đánh giá) sẽ được chuẩn bị trong tháng 4 – tháng 5 bởi nhóm JERI, phối hợp cùng thành viên Tổ công tác.
- c. Khảo sát lấy ý kiến đánh giá: Cuộc khảo sát lấy ý kiến đánh giá sẽ được tiến hành trong tháng 6 và tháng 7 bởi Tổ công tác, với sự hỗ trợ của nhóm JERI và sử dụng mẫu hỏi đã chuẩn bị.
- d. Phân tích kết quả của cuộc khảo sát và thảo luận trong Tổ công tác sẽ được thực hiện trong tháng 8 để xem xét và điều chỉnh Hướng dẫn biểu quyết 2015, nếu cần thiết, dựa trên kết quả cuộc khảo sát.
- e. Xem xét Hướng dẫn biểu quyết để áp dụng chính thức: Báo cáo về những nội dung điều chỉnh của Hướng dẫn biểu quyết 2015 để được trình lên Ban Giám đốc của SCIC trong tháng 9 chờ phê duyệt chính thức trước khi được phân phối để áp dụng (ngày dự kiến của việc phê duyệt vào cuối tháng 10).

<Kết quả thực hiện>

Hướng dẫn biểu quyết 2016 sau khi được điều chỉnh dựa trên Hướng dẫn biểu quyết 2015 sẽ được phê duyệt bởi Ban Giám đốc của SCIC và thực hiện bởi SCIC trong và sau năm 2016 (Chỉnh

sửa ngày 20 tháng 4, 2016).

3.3. Cấu phần 2: Tăng cường Hệ thống Quản lý rủi ro nội bộ của SCIC

3.3.1 Hỗ trợ xây dựng Bộ chỉ số quản lý rủi ro cho việc đầu tư mới

<Công việc>

- Xác nhận phạm vi dự án
- Trình bày bản dự thảo Bộ chỉ số quản lý rủi ro bao gồm cả những quan điểm cơ bản về bộ chỉ số
- Nghiên cứu khả thi khi áp dụng bản dự thảo của Bộ chỉ số quản lý rủi ro
- Quyết định Bộ chỉ số quản lý rủi ro tạm thời
- Chuẩn bị báo cáo giữa kỳ và Đào tạo

< Kết quả thực hiện>

Ban hành Bộ chỉ số quản lý rủi ro tạm thời

3.3.2 Hỗ trợ xây dựng bổ sung Bộ chỉ số Quản lý rủi ro cho việc đầu tư mới

<Công việc>

- Rà soát tình hình triển khai áp dụng Bộ chỉ số quản lý rủi ro
- Thảo luận về việc chỉnh sửa Bộ chỉ số Quản lý rủi ro giữa kỳ.
- Chuẩn bị báo cáo cuối kỳ.

<Kết quả thực hiện>

Bảng kế hoạch hành động cho việc mở rộng Bộ chỉ số Quản lý rủi ro.

3.4. Báo cáo cuối kỳ (Tháng 07/2016 – Tháng 10/2016)

<Kết quả thực hiện>

Nhóm tư vấn PwC/JERI nộp cho /SCIC/JICA bộ báo cáo cuối kỳ bao gồm nội dung báo cáo của các cấu phần 1-1, 1-2 và 2 bằng tiếng Nhật, tiếng Anh và tiếng Việt.

4. Các Nhóm thực hiện triển khai

4.1. Chuyên gia JICA và Nhóm đồng tư vấn (PwC and JERI)


Tổng Công ty đầu tư và kinh doanh vốn nhà nước (SCIC)	
Các Tổ công tác	

Cơ quan hợp tác quốc tế Nhật Bản (JICA)	
Trụ sở chính	Văn phòng Việt Nam
Chuyên gia của JICA tham gia Dự án Umbrella	



PricewaterhouseCoopers Aarata pwc	
<p>Nhóm tư vấn</p> <p>Bà Kuniko Isaka Tư vấn trưởng/CGC 1</p> <p>Ông Koichi Uzuka CGC 2</p> <p>Ông Hiroyuki Ohsawa CGC 3</p> <p>Ông Hiromichi Nishihara KRI1</p> <p>Ông Shinichiro Ishikawa KRI2</p>	<p>Chuyên gia về Tài chính và công đồng Tư vấn cao cấp Ông Daisuke Kotegawa (nguyên Giám đốc IMF) Văn phòng Nghiên cứu tài chính Ông Takashi Kamijo</p> <hr/> <p>Thành viên có kinh nghiệm tham gia các Dự án tại Việt Nam Chủ phần hùn Ông Masaya Kato (DATC/VAMC) Giám Đốc Ông Yasuhiro Yoshitake (DATC/VAMC)</p> <hr/> <p>Nhóm Quản trị doanh nghiệp Chủ phần hùn Ông Akio Kobayashi Ông. Hiroshi Tsujita Trưởng phòng cao cấp Mr. Andrew Graham</p>



Viện Nghiên cứu Kinh tế Nhật Bản CEO Takashi Ando	
	
<p>Nhóm tư vấn</p> <p>Ông Hisatsugu Furukawa VG 1</p> <p>Ông Eisi Yasunaga VG 2</p> <p>Ông Yosuke Hosokawa VG 3</p>	<p>Quản lý điều hành Văn phòng quốc tế 1 GD ĐH Ông Mitsutaka Ozaki</p> <hr/> <p>Hỗ trợ vận chuyển Văn phòng Quốc tế Bà Eri Fukawa</p> <hr/> <p>Quản lý rủi ro Văn phòng hành chính TGD Ông Akira Suzuki</p>

4.2. Kinh nghiệm chuyên môn của các thành viên Nhóm tư vấn

Tên	Chức danh	Kinh nghiệm
Nhóm tư vấn Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp		
Bà Kuniko Isaka PwC	Trưởng nhóm tư vấn	Bà đã từng làm việc tại Công ty dầu & gas Indonesia PERTAMINA, Ngân hàng Lloyds, PwC New York và hiện bà có bằng CPA (Hoa Kỳ) Hiện tại, bà đang là Giám đốc tại PwC Aarata Nhật Bản và là thành viên của trung tâm Quản trị doanh nghiệp của PwC Nhật Bản. Bà đã từng tư vấn cho Sở giao dịch chứng khoán Tokyo xây dựng Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp.
Ông Koichi Uzuka PwC	Phó nhóm	Giám đốc Dịch vụ tài chính – PwC Tokyo, Giám đốc tư vấn nhóm Công ty bảo hiểm tại PwC Aarata. Thành viên của Trung tâm Quản trị doanh nghiệp tại PwC Japan.
Ông Hiroyuki Ohsawa PwC	Thành viên	PwC Tokyo, Trưởng phòng Nhóm tư vấn các công ty Bảo hiểm thuộc Phòng Quản trị, rủi ro và tuân thủ của PwC Japan.
Bà Tomoko Kanno PwC (Theo sự điều chỉnh hợp đồng giữa JICA/PwC)	Thành viên	PwC Tokyo, Chứng nhận Kế toán Công của U.S.A (New Hampshire), có vốn có kinh nghiệm, làm việc chủ về mảng tư vấn nâng cao quản trị quy định cho cả hai các định chế tài chính trong và ngoài nước, về việc thực hiện các chính sách của công ty khác nhau.
Nhóm tư vấn Hướng dẫn biểu quyết		
Ông Hisatsugu Furukawa JERI		Ngân hàng trung ương Nhật Bản, MURC, JERI, Dự án ODA (WB, ADB, tư vấn tài trợ dài hạn của JICA cho NHNN Việt Nam; Chuyên gia trong lĩnh vực tài chính và phát triển Doanh nghiệp vừa và nhỏ)
Ông Eishi Yasunaga JERI		DBI, Phó chủ tịch JERI phụ trách Ban tư vấn quốc tế, các dự án ODA (hỗ trợ cho DAF, HRD tại các quốc gia khu vực châu Á và các chính sách cho các Định chế tài chính tại các nước khu vực Châu Á, Châu Phi và một số quốc gia khác)
Ông Yosuke Hosokawa JERI		Ngân hàng phát triển Nhật, Merrill Lynch và JERI, dự án M&A (tư vấn cho Công ty hàng không, điện lực và nhiều ngành khác nhau). Dự án ODA (JICA, Ngân hàng phát triển Nhật trong lĩnh vực tài chính doanh nghiệp)
Nhóm tư vấn Bộ chỉ số Quản lý rủi ro		
Ông Hiromichi Nishihara PwC	KRI1	Ngân hàng trung ương Nhật Bản, biệt phái làm việc tại JBIC, PwC Tokyo, Phó Tổng Giám đốc của Khối Ngân hàng/Thị trường vốn của PwC Aarata
Shinichiro Ishikawa (Mr)	KRI2	Ngân hàng trung ương Nhật Bản PwC

PwC		Tokyo, Giám đốc dịch vụ tư vấn Định chế tài chính-Phòng Quản trị, rủi ro và tuân thủ tại Pwc Aarata
-----	--	---

Nhóm JERI sẽ làm việc cùng các đơn vị tư vấn trong nước để hỗ trợ nhóm và yêu cầu tư vấn pháp lý từ Văn phòng Nishimura & Asahi Việt Nam, khi cần thiết.

- Công ty StoxPlus

- Ông Nguyễn Quang Thuân, Tổng giám đốc
- Bà Nguyễn Thị Quỳnh Lan, Trưởng phòng Dịch vụ nghiên cứu, Trưởng nhóm tư vấn
- Ông Hà Hoàng Giang, Chuyên viên tư vấn
- Bà Nguyễn Ngọc Phương Anh, Chuyên viên tư vấn

- Tư vấn Pháp luật: Văn phòng Nishimura & Asahi Việt Nam

(Văn Phòng HCM)

- Bà Hikaru Oguchi, Phó Tổng Giám đốc, Được phép hành nghề tại Nhật Bản và New York, Đăng ký Luật sư nước ngoài tại Việt Nam
- Ông Hà Hoàn Lộc, Luật sư, Được phép hành nghề tại Việt Nam

(Văn phòng Hà Nội)

- Ông Shiro Muto, Luật sư, Được phép hành nghề tại Nhật Bản & New York, Đăng ký Luật sư nước ngoài tại Việt Nam

(Văn phòng Tokyo)

- Bà Taeko Morita, Luật sư, Được phép hành nghề tại Nhật Bản & New York

5. Thiết kế Dự án của Tiểu dự án 2

Tóm tắt	Các chỉ số xác thực (OVI)	Phương thức xác thực	Các giả định quan trọng
<p>Mục tiêu chung của Dự án</p> <p>Tăng cường năng lực quản lý doanh nghiệp, giám sát và quản trị cho cán bộ chủ chốt và nhân sự của SCIC (tương tự kết quả công việc số 4 của Dự án Umbrella) đặc biệt chú trọng vào năng lực thực hiện cải cách DNNN thông qua việc cải thiện năng lực cho các DNNN và hiệu quả quản lý tại các doanh nghiệp này</p>	TBD	TBD	TBD
<p>Mục đích của Dự án</p> <p>(1) Đóng góp vào sự đổi mới của DNNN, SCIC nên thực hiện vai trò "Người tiên phong" trong việc thúc đẩy áp dụng các thông lệ Quản trị doanh nghiệp hiện đại tại Việt Nam bằng cách phát triển Dự thảo Quy tắc Quản trị doanh nghiệp và Hướng dẫn biểu quyết theo các thông lệ quốc tế để áp dụng cho các Doanh nghiệp trong công ty đầu tư của SCIC.</p>	<p>Số lượng doanh nghiệp trong danh mục áp dụng Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp</p> <p>Các thành viên của Tổ công tác có thể tự thực hiện việc duy trì CGC phổ biến CGC cho các cán bộ SCIC và cho các Doanh nghiệp trong danh mục</p>	<p>Báo cáo tiến độ</p> <p>Hoạt động của các thành viên Tổ công tác</p>	<p>Tổ công tác và Ban lãnh đạo SCIC cũng như Ban điều hành của các Doanh nghiệp trong danh mục tham gia tích cực/chủ động vào Dự án (ví dụ như tham dự các buổi phỏng vấn, các buổi họp và hội thảo...)</p>
<p>(2) Duy trì nguồn vốn nhà nước hoạt động lành mạnh và hiệu quả bằng cách tăng cường các hệ thống quản lý rủi ro nội bộ của SCIC.</p>	<p>Phòng Quản lý rủi ro và thành viên của Tổ công tác thực hiện Rà soát và chỉnh sửa định kỳ khi cần thiết đối với Bộ chỉ số quản lý rủi ro đối với Đầu tư mới</p>	<p>Định kỳ rà soát Bộ chỉ số Quản lý rủi ro cho hoạt động đầu tư mới</p>	<p>Tổ công tác và Ban lãnh đạo SCIC tham gia tích cực vào Dự án (ví dụ như tham dự các buổi phỏng vấn, các buổi họp và hội thảo...)</p>

			Thành viên Tổ công tác và ban lãnh đạo SCIC tiếp tục thực hiện việc rà soát và cập nhật Bộ chỉ số sau khi triển khai
<p>Kết quả thực hiện: Cấu phần 1-1</p> <p>Xây dựng bản Dự thảo Quy tắc quản trị doanh nghiệp và hướng dẫn áp dụng cho các Doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC</p>	<p>SCIC phê duyệt Quy tắc Quản trị doanh nghiệp và Hướng dẫn thực hiện áp dụng cho các Doanh nghiệp trong danh mục của SCIC</p> <p>Thành viên Tổ công tác và các cán bộ quản lý hiểu được và có thể mở rộng hơn Quy tắc quản trị doanh nghiệp</p>	<p>Phê duyệt bản Dự thảo- lần cuối của Quy tắc Quản trị doanh nghiệp và hướng dẫn thực hiện.</p> <p>Tự đánh giá sau khi tham gia Hội thảo và Khóa đào tạo tại Nhật</p>	<p>Tổ công tác và Ban lãnh đạo SCIC tham gia tích cực vào các buổi phỏng vấn, các buổi họp và hội thảo đồng thời hỗ trợ cung cấp các thông tin cần thiết cho Dự án</p>
<p>Kết quả thực hiện: Cấu phần 1-2</p> <p>Giám sát và xem xét việc áp dụng thử nghiệm Hướng dẫn biểu quyết 2015, cập nhật và chỉnh sửa nội dung, nếu cần thiết, để xây dựng Hướng dẫn biểu quyết 2016, và góp phần nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp của SCIC, tập trung chủ yếu vào việc làm tăng giá trị của DNNN trong danh mục đầu tư của SCIC và hỗ trợ quá trình thoái vốn tại DNNN.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Hướng dẫn biểu quyết 2016 	<p>Hướng dẫn biểu quyết 2016 và Báo cáo tiến độ</p>	<p>Tổ công tác và Ban lãnh đạo SCIC tham gia tích cực vào các buổi phỏng vấn, các buổi họp và hội thảo đồng thời hỗ trợ cung cấp các thông tin cần thiết cho Dự án.</p>
<p>Kết quả thực hiện: Cấu phần 2</p>			

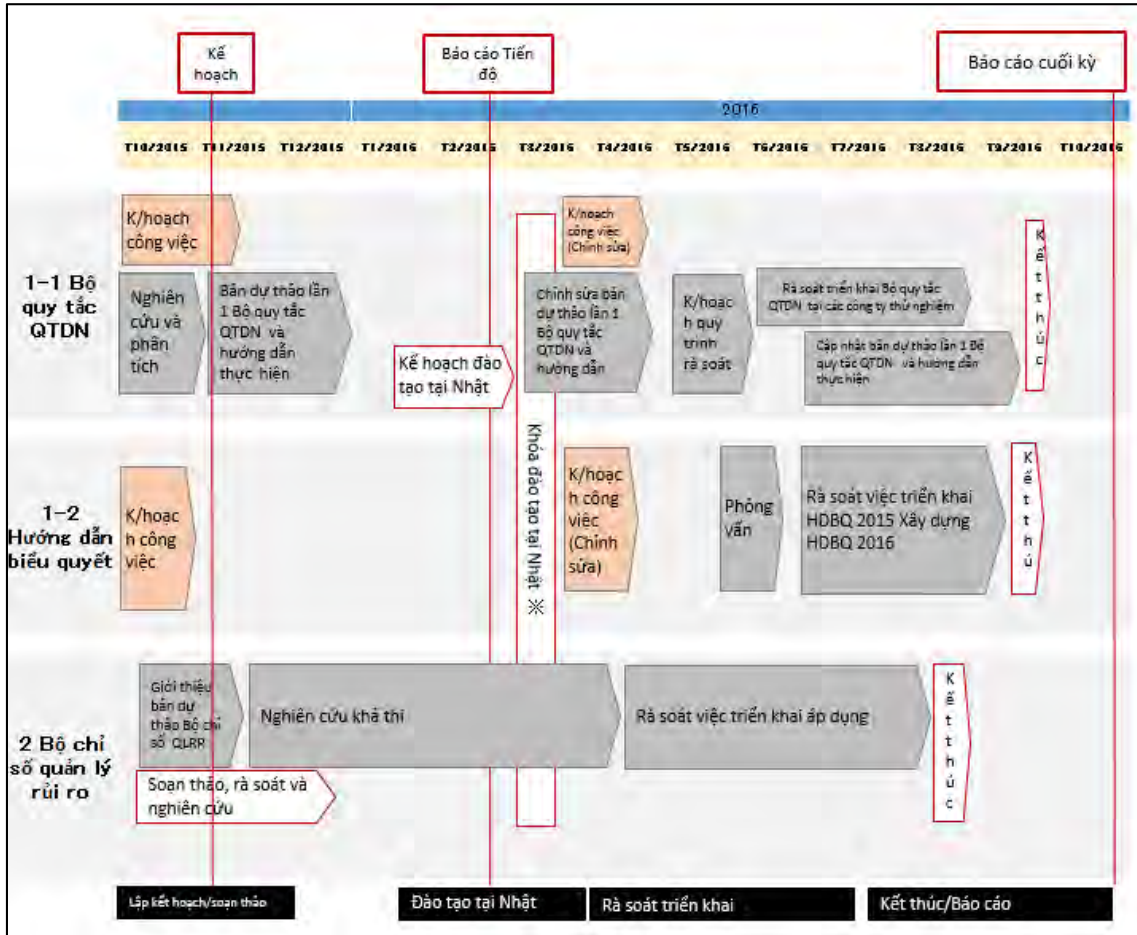
<p>Tăng cường hệ thống Quản lý rủi ro nội bộ cho SCIC thông qua việc xây dựng bộ chỉ số Quản lý rủi ro đối với các Khoản đầu tư mới</p>	<ul style="list-style-type: none"> Bộ chỉ số quản lý rủi ro cho đầu tư mới được xây dựng căn cứ vào việc rà soát hệ thống quản lý rủi ro đang áp dụng tại SCIC 	<p>Báo cáo tiến độ</p>	<p>Tổ công tác và Ban lãnh đạo SCIC tham gia tích cực vào các buổi phỏng vấn, các buổi họp và hội thảo đồng thời hỗ trợ cung cấp các thông tin cần thiết cho Dự án</p>
Tóm tắt nội dung	Các yếu tố liên quan	Các giả định cần thiết	
<p>Các hoạt động:</p> <p>Cấu phần 1-1: Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp</p> <p>(1) Làm việc tại Việt Nam (tháng 10/2015 – 12/2015)</p> <ol style="list-style-type: none"> Thảo luận và đồng ý với SCIC về kế hoạch làm việc với SCIC và Bộ tài chính Tổ chức buổi hội thảo với Tổ công tác và các cán bộ quản lý của SCIC (hoặc có thể kết hợp tổ chức chung với buổi hội thảo thứ hai) Phân tích GAP Nghiên cứu việc áp dụng các Quy tắc Quản trị doanh nghiệp tại các quốc gia khác Xây dựng bản Dự thảo lần 1 của Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp Xây dựng bản Dự thảo lần 1 của Hướng dẫn thực hiện CGC Tổ chức buổi hội thảo thứ hai với Tổ công tác và ban lãnh đạo của SCIC 	<p>Việt Nam:</p> <ul style="list-style-type: none"> Thành viên Tổ dự án và các trưởng phòng ban Văn phòng làm việc tại SCIC và một số tiện ích làm việc <p>Nhật Bản:</p> <ul style="list-style-type: none"> Chuyên gia và nhóm tư vấn Văn phòng làm việc 	<p>Tổ công tác bố trí thời gian làm việc phù hợp và hiệu quả tham gia vào dự án.</p> <p>Tổ công tác và các các bộ liên quan khác (nếu có) của SCIC hỗ trợ tham gia các buổi phỏng vấn, các buổi họp, các buổi hội thảo.</p> <p>Các thông tin cần thiết cho Dự án được SCIC cung cấp kịp thời.</p>	

h. Thảo luận với Chính phủ Việt Nam và các tổ chức quốc tế		
<p>(2) Khóa đào tạo tại Nhật (tháng 03/2016 – Thời gian cụ thể sẽ được trao đổi và thảo luận sau)</p> <p>a. Nội dung Khóa đào tạo do SCIC và Bộ tài chính phê duyệt</p> <p>b. Thành phần tham dự (khoảng 10 người) do SCIC và Bộ tài chính lựa chọn</p> <p>c. Thời gian đào tạo (10 ngày tại Nhật bao gồm thời gian di chuyển)</p> <p>d. Tài liệu đào tạo được chuẩn bị và cung cấp cho các thành viên</p> <p>e. Các phản hồi của các thành viên tham dự sẽ được ghi nhận và báo cáo.</p> <p>f. Báo cáo hoạt động của Khóa đào tạo</p>	<p>Việt Nam:</p> <ul style="list-style-type: none"> • SCIC & MOF cử thành viên tham dự <p>Nhật Bản :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Khách mời phát biểu từ các tổ chức khác nhau • Tài liệu đào tạo • Cơ sở vật chất cho việc đào tạo (JICA) • Chi phí ăn ở (JICA) 	<p>Các thành viên tham dự tích cực tham gia vào Khóa đào tạo</p>
<p>(3) Quy trình theo dõi thực hiện tại Việt Nam</p> <p>a. Thực hiện thí điểm việc áp dụng các quy tắc trong Bản dự thảo lần 1 CGC và Hướng dẫn thực hiện tại một hoặc 2 Doanh nghiệp trong Danh mục đầu tư</p> <p>b. Hoàn tất bản Dự thảo CGC và hướng dẫn thực hiện được áp dụng cho các Công ty trong Danh mục của SCIC.</p>	<p>Việt Nam:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ban lãnh đạo • Thành viên Tổ dự án • Doanh nghiệp thí điểm và nhân sự tham gia • Văn phòng làm việc tại SCIC và một số tiện ích làm việc <p>Nhật Bản:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chuyên gia và nhóm tư vấn 	<ul style="list-style-type: none"> • Đề xuất một hoặc hai doanh nghiệp thí điểm đồng ý tham gia đến ngày 31/05/2016 • Doanh nghiệp thí điểm hỗ trợ tích cực cho Dự án • Các thành viên Tổ dự án và các cán bộ cũng như Ban lãnh đạo hỗ trợ tích cực cho Dự án
<p>Cấu phần 1-2: Hướng dẫn biểu quyết</p> <p>a. Hỗ trợ Tổ công tác SCIC giám sát việc áp dụng thực tế, xem xét nội dung của Hướng dẫn biểu quyết 2015, khi cần thiết, để cập nhật nội dung và chuẩn bị Hướng dẫn biểu quyết cuối cùng được áp dụng bởi SCIC vào</p>	<p>Việt Nam</p> <ul style="list-style-type: none"> • Thành viên Tổ dự án và 	<p>Đề xuất 1 trưởng nhóm trong thành viên của Tổ công tác (cấu</p>

<p>2016.</p> <p>b. Trong quá trình phối hợp thực hiện, tư vấn viên của JERI sẽ hỗ trợ Tổ công tác trong việc chuẩn bị bảng câu hỏi khảo sát (chi tiết bảng khảo sát, tham chiếu Phụ lục), thu thập nhận xét góp ý từ nhân viên của SCIC sau khi hoàn thành bảng hỏi, bao gồm gợi ý từ Người đại diện phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC (Người đại diện phần vốn nhà nước) và phân tích kết quả.</p> <p>c. Tư vấn viên của JERI sẽ phối hợp sát sao với Tổ công tác để chỉnh sửa lại nội dung của Hướng dẫn biểu quyết 2015, cập nhật những thay đổi gần đây trong hệ thống pháp luật của Việt Nam, xin tư vấn của các chuyên gia luật, cả Việt Nam và quốc tế và phối hợp với Tổ công tác để dự thảo Bộ Nguyên tắc Quản trị Doanh nghiệp cho các doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC, dưới sự điều phối bởi PwC,</p> <p>d. Để khuyến khích các doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC sử dụng Bộ quy tắc Quản trị Doanh nghiệp, sự nỗ lực của Thành viên Hội đồng Quản trị trong việc phát triển Quản trị Doanh nghiệp sẽ được đánh giá như là một trong những tiêu chí để bổ nhiệm Thành viên Hội đồng Quản trị, bản chỉnh sửa theo thảo luận ngày 15 tháng 4, 2016 giữa SCIC, văn phòng JICA Việt Nam và nhóm dự án DNNN của JICA.</p>	<p>Ban lãnh đạo SCIC</p> <ul style="list-style-type: none"> · Văn phòng làm việc tại SCIC và một số tiện ích làm việc <p>Nhật Bản:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Chuyên gia và nhóm tư vấn · Văn phòng làm việc 	<p>phần Hướng dẫn biểu quyết)</p> <p>Các thành viên Tổ dự án và các cán bộ cũng như Ban lãnh đạo hỗ trợ tích cực cho Dự án</p>
<p>Cấu phần 2:</p> <p>a. Hỗ trợ xây dựng Bộ chỉ số Quản lý rủi ro đối với đầu tư mới</p> <ul style="list-style-type: none"> · Xác nhận phạm vi dự án · Trình bày bản dự thảo Bộ chỉ số quản lý rủi ro bao gồm cả những quan điểm cơ bản về bộ chỉ số · Nghiên cứu khả thi khi áp dụng bản dự thảo của Bộ chỉ số quản lý 	<p>Việt Nam:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Thành viên Tổ công tác · Văn phòng làm việc và các tiện ích cơ bản <p>Nhật Bản:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Chuyên gia và nhóm tư vấn 	<p>Các thành viên Tổ dự án và các cán bộ cũng như Ban lãnh đạo hỗ trợ tích cực cho Dự án</p>

<p>rủi ro</p> <ul style="list-style-type: none">Quyết định Bộ chỉ số quản lý rủi ro tạm thời <p>b. Hỗ trợ xây dựng bổ sung Bộ chỉ số Quản lý rủi ro cho việc đầu tư mới</p> <ul style="list-style-type: none">Rà soát tình hình triển khai áp dụng KRIThảo luận về việc chỉnh sửa Bộ chỉ số Quản lý rủi ro giữa kì		
---	--	--



6. Tiến độ tiểu dự án – giai đoạn 2 (Chỉnh sửa ngày 20/04/2016)



7. Kế hoạch làm việc của Tiểu dự án 2

Cấu phần 1-1: Xây dựng bản Dự thảo Quy tắc quản trị doanh nghiệp áp dụng cho Doanh nghiệp trong danh mục của SCIC

Cấu phần 1-1: Xây dựng Bộ quy tắc quản trị doanh nghiệp áp dụng cho các Doanh nghiệp trong danh mục của SCIC	T10/2015				T11/2015					T12/2015				T1/2016			T2/2016				T3/2016					
	5	12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28	4	11	18	25	1	8	15	22	29	7	14	21	28
1. Công việc tại Việt Nam (tháng 10/2015- 12/2015)																										
a. Thảo luận và thống nhất với SCIC và Bộ tài chính về lịch làm việc																										
b. Tổ chức buổi hội thảo đầu tiên dành cho Tổ công tác và Ban lãnh đạo SCIC (có thể kết hợp chung với buổi hội thảo thứ hai)																										
c. Thực hiện phân tích GAP																										
d. Tìm hiểu việc áp dụng Bộ quy tắc quản trị doanh nghiệp tại các quốc gia khác																										
e. Xây dựng bản dự thảo lần 1 Bộ quy tắc quản trị doanh nghiệp																										
f. Xây dựng bản dự thảo về hướng dẫn thực hiện Bộ quy tắc quản trị doanh nghiệp																										
g. Tổ chức buổi hội thảo thứ hai dành cho Tổ công tác và Ban lãnh đạo của SCIC																										
h. Thảo luận với Chính phủ Việt Nam và các tổ chức quốc tế																										
2. Khóa đào tạo tại Nhật																										
2-1 Chuẩn bị chương trình đào tạo																										
2-2 Đào tạo tại Nhật																										
2-3 Ghi nhận các phản hồi và chuẩn bị cho báo cáo																										
3. Quy trình theo dõi thực hiện																										
a. Lựa chọn DN thí điểm tham gia thực hiện bản dự thảo Bộ quy tắc QTDN và hướng dẫn thực hiện																										
b. Lên kế hoạch rà soát việc thực hiện quy trình																										
c. Tổ chức buổi huấn luyện cho các Doanh nghiệp thí điểm																										
d. Thảo luận với Tổ công tác của SCIC về việc áp dụng Bộ quy tắc quản trị doanh nghiệp tại các Doanh nghiệp thí điểm																										
e. Chính sửa bản dự thảo lần cuối và hướng dẫn thực hiện																										
f. SCIC phê duyệt và triển khai Bộ quy tắc quản trị doanh nghiệp và hướng dẫn thực hiện																										
g. Chuẩn bị báo cáo cuối kỳ																										
<Nhân sự dự án>																										
ccc-1 Kuniko Isaka																										
ccc-2 Kotomi Uzuoka																										
ccc-3 Hiroyuki Onsewa																										

 Làm việc tại Nhật
 Làm việc tại VN

Cấu phần 1-1: Kế hoạch dự kiến sau tháng 4, 2016 cho quy trình rà soát (Chỉnh sửa 20/04/2016)

Kế hoạch làm việc		T 3/2015				T 4/2015				T 5/2015				T 6/2015				T 7/2015				T 8/2015				T 9/2015				T 10/2015				T 11/2015				T 12/2015											
		7	14	21	28	4	11	18	25	2	9	16	23	30	6	13	20	27	4	11	18	25	1	8	15	22	29	5	12	19	26	3	10	17	24	31	7	14	21	28	5	12	19	26					
Câu phần 1-1: Phát triển bộ Quy tắc Quản trị Doanh nghiệp áp dụng tại các doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC																																																	
1. Làm việc tại Việt Nam (Tháng 10, 2015 - Tháng 12, 2015)																																																	
3. Quy trình rà soát																																																	
a. Lựa chọn công ty thử nghiệm để kiểm tra bản thảo Bộ quy tắc Quản trị Doanh nghiệp và hướng dẫn áp dụng (bao gồm sự phê duyệt của bản thảo Bộ Quy tắc Quản trị Doanh nghiệp)		<div style="text-align: center;">Công việc của SCIC</div>																																															
b. Lên kế hoạch quy trình rà soát																																																	
c. Tổ chức buổi đào tạo cho các công ty thử nghiệm		<div style="text-align: center;">Công việc của SCIC</div>																																															
d. Thảo luận với Tổ công tác SCIC về việc áp dụng Bộ Quy tắc Quản trị Doanh nghiệp tại các công ty thử nghiệm																																																	
e. Rà soát lại bản thảo cuối cùng của Bộ quy tắc Quản trị Doanh nghiệp và hướng dẫn áp dụng																																																	
f. SCIC phê duyệt và áp dụng Bộ quy tắc Quản trị Doanh nghiệp và hướng dẫn áp dụng		<div style="text-align: center;">Công việc của SCIC</div>																																															
g. Chuẩn bị Báo cáo cuối kỳ																																																	
<Theo cá nhân - Cập nhật từ bản thảo ngày 30 tháng 11, 2015 (tại ngày 20 tháng 4, 2016)																																																	
CGC-1	Bà Kuniko Isaka																																																
CGC-2	Ông Koichi Uzuka																																																
CGC-4	Bà Tomoko Kanno (Chú ý)																																																
CGC-3	Ông Hiroyuki Ohsawa																																																
Chú ý: Sự bổ sung Bà Tomoko Kanno là theo sự điều chỉnh của hợp đồng giữa JICA và PwC.		<div style="display: flex; justify-content: center; gap: 20px;"> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #cccccc; border: 1px solid black;"></div> Làm việc tại Vietnam </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background: repeating-linear-gradient(45deg, transparent, transparent 2px, #cccccc 2px, #cccccc 4px); border: 1px solid black;"></div> Làm việc tại Nhật Bản </div> </div>																																															

Cấu phần 2: Tăng cường Hệ thống Quản lý rủi ro nội bộ của SCIC (1/2) (Chỉnh sửa ngày 20/04/2016)

Bản Thảo Lịch trình làm việc

Cấu phần 2: Tăng cường hệ thống quản lý rủi ro thông qua việc xây dựng bộ chỉ số Quản lý rủi ro cho đầu tư mới	T 10/2015				T 11/2015					T 12/2015				T 1/2016				T 2/2016					T 3/2016				T 4/2016												
	5	12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28	4	11	18	25	1	8	15	22	29	7	14	21	28	4	11	18	25									
1. Hỗ trợ xây dựng Bộ chỉ số quản lý rủi ro cho đầu tư mới																																							
1-1. Xác nhận và làm rõ về phạm vi Dự án																																							
1-2. Trình bày bản dự thảo Bộ chỉ số quản lý rủi ro bao gồm cả những quan điểm cơ bản về bộ chỉ số																																							
1-3. Nghiên cứu khả thi khi áp dụng bản dự thảo của Bộ chỉ số quản lý rủi ro																																							
1-4. Quyết định Bộ chỉ số quản lý rủi ro tạm thời																																							
1-5. Báo cáo giữa kỳ và đào tạo																																							
2. Hỗ trợ xây dựng bổ sung Bộ chỉ số Quản lý rủi ro cho việc đầu tư mới																																							
2-1. Rà soát tình hình triển khai áp dụng KRI																																							
2-2. Thảo luận về kế hoạch hành động cho việc bổ sung Bộ chỉ số Quản lý rủi ro																																							
2-3. Chuẩn bị báo cáo cuối kỳ																																							

<Nhân sự Dự án>

KRI- Hiromichi Nishihara																																								
KRI- Shinichiro Ishikawa																																								

(chú ý) Làm việc tại Hanoi



8. Một số thỏa thuận sơ bộ và yêu cầu đối với SCIC

8.1. Đề xuất cán bộ tham gia Tổ công tác

Để có thể triển khai các công việc trong cấu phần 1-2 của Tiểu dự án 2, JICA/Nhóm tư vấn JERI đề nghị SCIC đề cử sáu cán bộ tham gia Tổ công tác Hướng dẫn biểu quyết, tương đương số lượng cán bộ dự án trước, và trong đó có những thành viên nằm trong Tổ công tác Hướng dẫn biểu quyết 2015. Bên cạnh đó, nhóm tư vấn cũng đề nghị SCIC bổ nhiệm Trưởng nhóm trong sáu thành viên đồng thời cung cấp tên, chức vụ và địa chỉ liên lạc tại SCIC, bao gồm người đại diện phần vốn Nhà nước.

Đối với cấu phần 1-1 và cấu phần 2, theo yêu cầu của JICA và nhóm tư vấn PwC, vào ngày 04/11/2015, SCIC đã thành lập Tổ công tác gồm các thành viên sau

- Nhóm kết nối
Bà Đàm Thúy Nga, Phó Chánh văn phòng điều hành
Ông Trương Đình Tuấn, Chuyên viên Văn phòng điều hành (đến 30/11/2015)
Bà Nguyễn Anh Tâm (từ tháng 12/2015)
- Nhóm xây dựng Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp
Ông Lê Thanh Tuấn, Trưởng ban quản lý vốn đầu tư 4 (Trưởng nhóm)
Bà Đỗ Thị Phương Lan, Chuyên viên Ban quản lý vốn đầu tư 2, thành viên, Đầu mối liên lạc
Ông Lê Bá Nam Linh, Chuyên viên Ban quản lý vốn đầu tư 1, thành viên
Ông Trần Minh Đức, Chuyên viên Ban quản lý vốn đầu tư 3, thành viên
Ông Trần Trung Kiên, Chuyên viên Ban quản lý vốn đầu tư 4, thành viên
- Nhóm xây dựng Bộ chỉ số rủi ro
Ông Vũ Hồng Tuấn, Trưởng ban quản lý rủi ro, Trưởng nhóm
Bà Nguyễn Thị Thắm, Phó trưởng Phòng quản lý rủi ro, Ban quản lý rủi ro, Đầu mối liên lạc
Ông Cao Duy Hà, Phó trưởng phòng đầu tư tài chính, Ban đầu tư kinh doanh, thành viên,
Bà Nguyễn Thị Kim Anh, Phó trưởng phòng đầu tư tài chính, Ban đầu tư kinh doanh, thành viên
Bà Nguyễn Diệu Huyền Trang, Chuyên viên Ban quản lý rủi ro, thành viên.

Các thành viên Tổ công tác sẽ đảm nhận một số công việc trong phạm vi Tiểu dự án – giai đoạn 2 và phát triển các hướng dẫn dành riêng cho SCIC, quản lý và duy trì việc thực hiện Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp cũng như Bộ chỉ số quản lý rủi ro cho đầu tư mới.

Để có thể thực hiện mục tiêu chung của Dự án cũng như các mục đích cụ thể của từng cấu phần, Nhóm tư vấn PwC & JERI tin rằng Tổ công tác sẽ thể hiện vai trò như là người dẫn dắt thực hiện việc nâng cao năng lực Quản trị doanh nghiệp thông qua tiểu dự án – giai đoạn 2 tại SCIC và Doanh nghiệp trong danh mục đầu tư.

8.2. Trao đổi định kỳ

Trong suốt thời gian của thực hiện dự án, JICA và Nhóm tư vấn /PwC/JERI sẽ thực hiện định kỳ trao đổi yêu cầu Ban lãnh đạo SCIC với Ban lãnh đạo SCIC thông qua các buổi họp để cùng thảo luận hoặc trao đổi qua e-mail

8.3. Điều kiện làm việc cho Nhóm tư vấn tại khu vực của SCIC

JICA và Nhóm tư vấn PwC/JERI có thể sử dụng phòng họp tầng 24 tại trụ sở chính của SCIC và tạm xem là văn phòng dự án, trong suốt thời gian thực hiện Tiểu dự án – giai đoạn 2, để có thể thực hiện việc trao đổi thông tin kịp thời và hiệu quả.

8.4. Quy trình theo dõi thực hiện đối với Bộ Quy tắc Quản trị Doanh nghiệp

Để tiến hành quy trình theo dõi thực hiện được mô tả tại mục 3.1.3 của tài liệu này, JICA và nhóm tư vấn PwC đề nghị SCIC đề cử một hoặc 2 Doanh nghiệp đồng ý tham gia thí điểm triển khai bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp bản dự thảo lần cuối. Việc xác định doanh nghiệp tham gia thí điểm được thông báo cho nhóm tư vấn trước ngày 31/05/2016 để nhóm tư vấn có thời gian chuẩn bị cho việc lập kế hoạch làm việc và chuẩn bị các công việc liên quan.

Trong trường hợp SCIC chưa thể chọn lựa được Doanh nghiệp tham gia thí điểm vào ngày 31/05/2016, JICA và nhóm tư vấn PwC sẽ không thực hiện quy trình rà soát và cấu phần 1-1 của Bộ Quy tắc Quản trị Doanh nghiệp sẽ được chấm dứt tại ngày 31 tháng 5, 2016.

8.5. Kế hoạch làm việc

Kế hoạch làm việc này được chuẩn bị và thống nhất vào ngày 31 tháng 11, 2015 và sau đó được chỉnh sửa vào ngày 20 tháng 4, 2016. Các từ ngữ và câu được đánh dấu vàng được chỉnh sửa tại ngày 20 tháng 4, 2016.

(Kết thúc)

Các Phụ lục này sẽ được cập nhập

Phụ Lục (Bổ sung ngày 20/04/2016)

Bảng khảo sát 1: Triển khai sơ bộ của Hướng dẫn biểu quyết 2015 (bản thảo)

Hướng dẫn biểu quyết - tình trạng hiện tại của công ty được đầu tư		Lưu ý để trả lời bảng hỏi:	Số được in theo	được ghi nhận dựa trên kết quả khảo sát của năm ngoài
			* Nếu thông tin được cho ở cột 2015 là không chính xác hoặc có sự điều chỉnh, vui lòng viết hoặc điền vào thông tin đúng/mới phía dưới	
Ký hiệu		Khoản mục	Đầu năm 2015	Viết hoặc điền vào phần trống của ô giá trị phù hợp/mới nếu cần thiết* Số trang, nếu cần thiết ()
I Thông tin về công ty đầu tư				
1.10	Tên công ty			
1.20	Mã Công ty (do SICD đặt)			
1.30	Nhóm Công ty (Kiểm tra lại ở)		A-1 (Nhóm đầu tư chiến lược) <input type="checkbox"/> A-2 (Nhóm đầu tư chọn lọc) <input type="checkbox"/> B-1 (Nhóm lĩnh hoạt) <input type="checkbox"/> B-2 (Nhóm thoát vốn) <input type="checkbox"/>	
1.40	Lĩnh vực hoạt động (Theo sản phẩm/hoạt động chính)		Vui lòng chọn và viết số của lĩnh vực hoạt động vào ô bên phải: [] Trong trường hợp '99. Khác', vui lòng ghi rõ lĩnh vực hoạt động vào phía dưới: []	1. Viễn thông; 2. Y tế; 3. Dịch vụ tài chính (ngân hàng-bảo hiểm); 4. Công nghệ thông tin 7. Hàng hóa tiêu dùng cơ bản (thực phẩm, giải khát & đồ uống...); 8. Năng lượng-Khai khoáng; 9. Vận tải; 10. Nông nghiệp; 11. Thương mại/Bán buôn & Dịch vụ; 99. Khác
1.50	Loại hình công ty		1.Công ty TNHH Một thành viên <input type="checkbox"/> 2.Công ty TNHH Nhiều thành viên <input type="checkbox"/> 3.Công ty Cổ phần <input type="checkbox"/> 4.Công ty hợp danh <input type="checkbox"/> 5.Công ty tư nhân <input type="checkbox"/> 6.Tập đoàn <input type="checkbox"/> 7.Công ty Cổ phần <input type="checkbox"/> 8.Công ty liên doanh <input type="checkbox"/> 9.Công ty có vốn đầu tư nước ngoài <input type="checkbox"/> 11. Niêm yết <input type="checkbox"/> ; tại Sàn Hà Nội <input type="checkbox"/> ; tại Sàn HCM <input type="checkbox"/> ; 12. không niêm yết <input type="checkbox"/> ;	
1.60	Tỉnh/Địa chỉ nơi đăng ký kinh doanh của Công ty			
1.70	Vốn Pháp định (triệu VND hoặc triệu USD)		1. VND <input type="checkbox"/> 2. USD <input type="checkbox"/> Giá trị:	
1.80	Trong đó, giá trị nắm giữ bởi SICD		1. VND <input type="checkbox"/> 2. USD <input type="checkbox"/> Giá trị:	
1.90	Năm SICD sở hữu cổ phiếu của doanh nghiệp		(19XX):	
1.10	Đơn vị chi nhánh quản lý		1. Ban quản lý vốn đầu tư 1; 2. Ban quản lý vốn đầu tư 2; 3. Ban quản lý vốn đầu tư 3; 4. Ban quản lý vốn đầu tư 4; 5. Ban đầu tư mới; 6. Chi nhánh MN; 7. Chi nhánh MT; 99. Khác (nếu tên cụ thể)	
II Thông tin Đại hội cổ đông và họp HĐQT của công ty				
2.10	Ngày kết thúc năm tài chính Closing date of the annual accounting		1, 2, ... (vui lòng viết số tháng):	
2.20	Tháng Đại hội cổ đông được tổ chức		1, 2, ... (vui lòng viết số tháng):	

Bảng khảo sát 2: Công ty Cổ phần (Bản thảo)

Mẫu khảo sát									
Nghiên cứu việc áp dụng hướng dẫn biểu quyết ở công ty đầu tư của SCIC									
Item	Diễn hoặc tích vào những ô tương ứng					Ghi chú			
I Thông tin về công ty đầu tư									
1.10	Tên công ty								
1.20	Mã Công ty (do SCIC đặt)								
1.30	Vốn Điều lệ	1. VND; 2. USD	Số lượng:	1. VND; 2. USD	Số lượng:				
1.40	Số lượng cổ đông (Không bắt buộc)								
1.50	Phần vốn SCIC là chủ sở hữu	1. VND ; 2. USD	Số lượng:	1. VND; 2. USD	Số lượng:				
1.60	Các cổ đông nắm giữ từ 5% cổ phần trở lên		Tên cổ đông (không bắt buộc)		Pharma JBIC - submit to JBIC		Tỷ lệ sở hữu (%)		
		2015	2016	2015	2016	2015	2016		
	1.			(shares / or	(shares / or	%)	
	2.			(shares / or	(shares / or	%)	
	3.			(shares / or	(shares / or	%)	
	4.			(shares / or	(shares / or	%)	
	5.			(shares / or	(shares / or	%)	
	6.			(shares / or	(shares / or	%)	
	7.			(shares / or	(shares / or	%)	
	8.			(shares / or	(shares / or	%)	
	9.			(shares / or	(shares / or	%)	
	10.			(shares / or	(shares / or	%)	
1.70	Đơn vị chức năng quản lý	(2015:)	(2016:)	1. Ban quản lý vốn đầu tư 1; 2. Ban quản lý vốn đầu tư 2; 3. Ban quản lý					
II Thông tin Đại hội cổ đông và họp HĐQT của công ty (Yêu cầu điền cả các vấn đề được biểu quyết tại ĐHCĐ và họp HĐQT)									
2.10	Ngày họp Đại hội cổ đông			Loại hình đại hội cổ đông		1. ĐHCĐ thường niên 2. ĐHCĐ bất thường			
2.20	Số lượng cổ đông tham dự họp Đại hội cổ đông			Phản hồi từ người đại diện trong công ty (Đại diện là lãnh đạo công ty phản hồi)					
III Các vấn đề được biểu quyết (nếu toàn bộ các vấn đề, từng vấn đề một) trong ĐHCĐ									
	Số (chọn số mục tương ứng với vấn đề được đưa ra trong phần Reference)	Chỉ đạo của SCIC cho người đại diện vốn Nhà nước trong việc biểu quyết (tán thành, không tán thành, không có ý kiến)	Ngày báo cáo cho SCIC trước ĐHCĐ	Ngày SCIC đưa ra chỉ đạo biểu quyết	Kết quả biểu quyết	Nếu chỉ đạo của SCIC không được chấp nhận, ý kiến nào đã được chấp nhận; và nguyên nhân kết quả biểu quyết khác với chỉ đạo của SCIC	NDD có tham khảo Hướng dẫn biểu quyết không? O (Có), X (Không)	Phần Căn cứ biểu quyết và Hướng dẫn cho người đại diện có ích cho NDD hay không? O (Có), X (Không)	Ý kiến hoặc đề xuất về điều khoản để làm Hướng dẫn biểu quyết khả dụng hơn?
3.10			/ / (dd/mm/yyyy)	/ / (dd/mm/yyyy)	1. Chấp nhận; 2. Không chấp nhận				
3.20									
3.30									
...									
IV Các vấn đề được thảo luận và biểu quyết trong các cuộc họp HĐQT									
	Số (chọn số mục tương ứng với vấn đề được đưa ra trong phần Reference)	Chỉ đạo của SCIC cho người đại diện vốn Nhà nước trong việc biểu quyết (tán thành, không tán thành, không có ý kiến)	Ngày báo cáo cho SCIC trước ĐHCĐ	Ngày SCIC đưa ra chỉ đạo biểu quyết	Kết quả biểu quyết	Nếu chỉ đạo của SCIC không được chấp nhận, ý kiến nào đã được chấp nhận; và nguyên nhân kết quả biểu quyết khác với chỉ đạo của SCIC	NDD có tham khảo Hướng dẫn biểu quyết không? O (Có), X (Không)	Phần Căn cứ biểu quyết và Hướng dẫn cho người đại diện có ích cho NDD hay không? O (Có), X (Không)	Ý kiến hoặc đề xuất về điều khoản để làm Hướng dẫn biểu quyết khả dụng hơn?
4.10			/ / (dd/mm/yyyy)	/ / (dd/mm/yyyy)	1. Chấp nhận; 2. Không chấp nhận				
4.20									
4.30									
...									
5.00	Ghi lại những phản hồi anh/chị nhận được từ NDD tại công ty: Việc ứng dụng Hướng dẫn biểu quyết làm cho quy trình ra quyết định tại ĐHCĐ hiệu quả hơn?		1: Hoàn toàn không hiệu quả 2: Không hiệu quả 3: Tương đối Hiệu quả 4: Hiệu quả 5: Rất hiệu quả		Đánh giá, nhận định (nếu có) về tính hữu ích và ứng dụng của Hướng dẫn biểu quyết				
5.01	NDD tại công ty đánh giá về tính hữu dụng của Hướng dẫn biểu quyết		1: Hoàn toàn không hữu dụng 2: Không hữu dụng 3: Tương đối hữu dụng 4: Hữu dụng 5: Rất hữu dụng		Đánh giá, nhận định (nếu có) về tính hữu ích và ứng dụng của Hướng dẫn biểu quyết				

(*) Người đại diện tại công ty là người đại diện không phải là cán bộ của SCIC

Bảng khảo sát 3: Tham chiếu (Bản thảo)

Số	Mục
1.00	Vấn đề hoạt động
1.10	Thông qua báo cáo tài chính và các văn bản liên quan
1.20	Thông qua kế hoạch kinh doanh năm
1.30	Thông qua chiến lược phát triển dài hạn
1.40	Thông qua việc phân chia lợi nhuận (bao gồm xử lý thặng dư và quyết định tỷ lệ cổ tức)
1.50	Thông qua việc đầu tư
1.60	Thông qua việc bán tài sản bao gồm việc thoái vốn tại các công ty khác
1.70	Thông qua báo cáo của HĐQT, Ban kiểm soát và báo cáo kết quả hoạt động của thành viên HĐQT
1.80	Bầu thành viên HĐQT, xem xét việc tham dự họp của HĐQT; bao gồm ít nhất một thành viên HĐQT độc lập hoặc bên ngoài
1.90	Bãi nhiệm hoặc thay thế thành viên HĐQT hoặc Ban kiểm soát
1.10	Lựa chọn thành viên Ban kiểm soát
1.11	Chỉ định kiểm toán viên, đơn vị kiểm toán trong nước hoặc chi nhánh tại Việt Nam của đơn vị kiểm toán quốc tế để kiểm toán báo cáo tài chính
1.12	Phê duyệt kế hoạch Sáp nhập & Mua lại (M&A) hay chấp thuận việc chuyển đổi, tái cơ cấu, phân tách, giải thể của công ty
1.13	Các đề xuất khác của cổ đông
2.00	Thù lao, đãi ngộ
2.10	Phê duyệt thù lao và phê duyệt mức trần thù lao cho thành viên HĐQT và các thành viên Ban Kiểm soát
2.20	Kế hoạch thưởng bằng cổ phần
2.30	Xác định hoặc sửa đổi mức độ pha loãng tối đa của Kế hoạch phát hành cổ phiếu cho cán bộ nhân viên công ty (ESOP)
3.00	Các nội dung liên quan đến việc sửa đổi
3.10	Sửa đổi điều lệ công ty, bao gồm việc mở rộng phạm vi kinh doanh
3.20	Nhiệm kỳ của thành viên Hội đồng quản trị
3.30	Cơ cấu Hội đồng quản trị, giảm số lượng thành viên HĐQT tối đa
3.40	Công bố thông tin
4.00	Đề xuất phát hành cổ phiếu
4.10	Tăng vốn điều lệ
4.20	Chấp thuận ủy quyền cho hội đồng quản trị phát hành cổ phiếu hoặc mua lại hoặc giao nhiệm vụ chung để HĐQT phát hành cổ phiếu
4.30	Phê duyệt việc mua lại cổ phần
4.40	Phát hành hoặc sửa đổi cổ phiếu ưu đãi
5.00	Các vấn đề khác liên quan tới Đại hội cổ đông (những vấn đề chính cần được ĐHCĐ chấp thuận trong Điều lệ công ty)
5.10	Biểu quyết “Không tán thành” nếu các vấn đề này không tuân theo quy định của Điều lệ công ty, Luật doanh nghiệp và các văn bản pháp luật khác
5.20	Về việc chấp thuận việc thành lập chi nhánh, văn phòng đại diện, SCIC cần nhắc đánh giá tùy từng trường hợp cụ thể

Bảng khảo sát 4: Phục vụ việc hỏi Người đại diện phần vốn Nhà nước (trong trường hợp phỏng vấn) (Bản thảo)

Hướng dẫn biểu quyết – Nhận xét hoặc đề xuất về việc sử dụng Hướng dẫn biểu quyết
 - Vui lòng cho chúng tôi biết nhận xét của anh/chị về tính hiệu quả của Hướng dẫn biểu quyết 2015 hoặc góp ý về việc nâng cao tính hữu ích trong việc quản lý doanh nghiệp.

5.10 Ngày trả lời khảo sát		Date: / / (dd/mm/yyyy)	
5.20 Tên công ty			
Câu hỏi		Điền X vào ô phù hợp	
		Có	Không
5.30. Ứng dụng Hướng dẫn biểu quyết:	1-1) Anh/chị có tham khảo hướng dẫn biểu quyết trước kì ĐHCĐ năm nay không?		
	1-2) Lí do tại sao?		
	2-1) Hướng dẫn biểu quyết có làm cho thủ tục và quá trình biểu quyết hiệu quả hơn không?		
	2-2) Lí do tại sao?		
	3-1) Anh/chị có cho rằng mỗi điểm trong HDBQ đều phù hợp và đem lại lợi ích cho doanh nghiệp?		
	3-2) Anh/chị có thể nêu lí do? Nếu có điểm cụ thể nào cần xem xét lại, xin anh/chị chia sẻ		
	4-1) Anh/chị có cho rằng HDBQ tạo điều kiện cho doanh nghiệp hiểu rõ chính sách/định hướng của SIC, với tư cách là		
4-2) Lí do tại sao?			
5) Từ 1-5, xin đánh giá mức độ hiệu quả của HDBQ (put 0 to the appropriate number)	1: Hoàn toàn không hiệu quả 2: Không hiệu quả 3: Tương đối Hiệu quả		
5.40. Xin đưa ra các ý kiến, đánh giá, đề xuất hoặc yêu cầu khác để làm cho HDBQ thiết thực hơn cho doanh nghiệp (Có thể thêm mục hoặc chỉnh sửa)	1)		
	2)		
	3)		
	4)		
	5)		
	—		
	—		
Người điền:			

Đính kèm 2: Bảng Thiết kế Dự án

2.1 Bảng Thiết kế Dự án (Project Design Matrix - PDM) của Tiểu Dự án giai đoạn 2 – Bảng cuối

Tóm tắt	Các chỉ số xác thực (OVI)	Phương thức xác thực	Các giả định quan trọng
<p>Mục tiêu chung của Dự án</p> <p>Tăng cường năng lực quản lý doanh nghiệp, giám sát và quản trị cho cán bộ chủ chốt và nhân sự của SCIC (tương tự kết quả công việc số 4 của Dự án Umbrella) đặc biệt chú trọng vào năng lực thực hiện cải cách DNNN thông qua việc cải thiện năng lực cho các DNNN và hiệu quả quản lý tại các doanh nghiệp này</p>	Sẽ xác định sau	Sẽ xác định sau	Sẽ xác định sau
<p>Mục đích của Dự án</p> <p>(1) Đóng góp vào sự đổi mới của DNNN, SCIC nên thực hiện vai trò "Người tiên phong" trong việc thúc đẩy áp dụng các thông lệ Quản trị doanh nghiệp hiện đại tại Việt Nam bằng cách phát triển Dự thảo Quy tắc Quản trị doanh nghiệp và Sổ tay HDBQ theo các thông lệ quốc tế để áp dụng cho các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC.</p>	<p>Số lượng công ty trong danh mục áp dụng Bộ Quy tắc QTDN</p> <p>Các thành viên của Tổ công tác có thể tự thực hiện việc duy trì Bộ Quy tắc QTDN và phổ biến Bộ Quy tắc QTDN cho các cán bộ SCIC và cho các công ty trong danh mục</p>	<p>Báo cáo tiến độ</p> <p>Hoạt động của các thành viên Tổ công tác</p>	<p>Tổ công tác và Ban lãnh đạo SCIC cũng như Ban điều hành của các công ty trong danh mục tham gia tích cực/chủ động vào Dự án (ví dụ như tham dự các buổi phỏng vấn, các buổi họp và hội thảo...)</p>
<p>(2) Duy trì nguồn vốn nhà nước hoạt động lành mạnh và hiệu quả bằng cách tăng cường các hệ thống quản lý</p>	<p>Phòng Quản lý rủi ro và thành viên của Tổ công tác thực hiện rà soát và</p>	<p>Định kỳ rà soát Bộ chỉ số Quản lý rủi ro cho hoạt động</p>	<p>Tổ công tác và Ban lãnh đạo SCIC tham gia tích cực vào Dự án (ví dụ như</p>

rủi ro nội bộ của SCIC.	chỉnh sửa định kỳ Bộ chỉ số quản lý rủi ro đối với Đầu tư mới, nếu cần thiết.	đầu tư mới	tham dự các buổi phỏng vấn, các buổi họp và hội thảo...) Thành viên Tổ công tác và ban lãnh đạo SCIC tiếp tục thực hiện việc rà soát và cập nhật Bộ chỉ số sau khi triển khai
<p>Kết quả thực hiện: Cấu phần 1-1</p> <p>Xây dựng Dự thảo Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp (“Bộ Quy tắc QTDN”) và hướng dẫn áp dụng cho các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC</p>	<p>SCIC phê duyệt Quy tắc Quản trị doanh nghiệp và Hướng dẫn áp dụng cho các Công ty trong danh mục của SCIC</p> <p>Kiến thức và hiểu biết của thành viên Tổ công tác và các cán bộ quản lý về Bộ Quy tắc QTDN được nâng cao</p>	<p>Phê duyệt bản Dự thảo-cuối cùng của Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng.</p> <p>Phỏng vấn sau khóa đào tạo tại Nhật (nguyên nhân thay đổi kế hoạch được liệt kê trong phần 2 của báo cáo tổng kết)</p>	<p>Tổ công tác và Ban lãnh đạo SCIC tham gia tích cực vào các buổi phỏng vấn, các buổi họp và hội thảo đồng thời cung cấp các thông tin cần thiết một cách kịp thời cho Dự án.</p>
<p>Kết quả thực hiện: Cấu phần 1-2</p> <p>Giám sát và xem xét việc áp dụng thử nghiệm Sổ tay HDBQ 2015, cập nhật và chỉnh sửa nội dung, nếu cần thiết, để xây dựng Sổ tay HDBQ 2016, và góp phần nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp của SCIC, tập trung</p>	<p>Hướng dẫn biểu quyết 2016</p>	<p>Hướng dẫn biểu quyết 2016 và Báo cáo tiến độ</p>	<p>Tổ công tác và Ban lãnh đạo SCIC tham gia tích cực vào các buổi phỏng vấn, các buổi họp và hội</p>

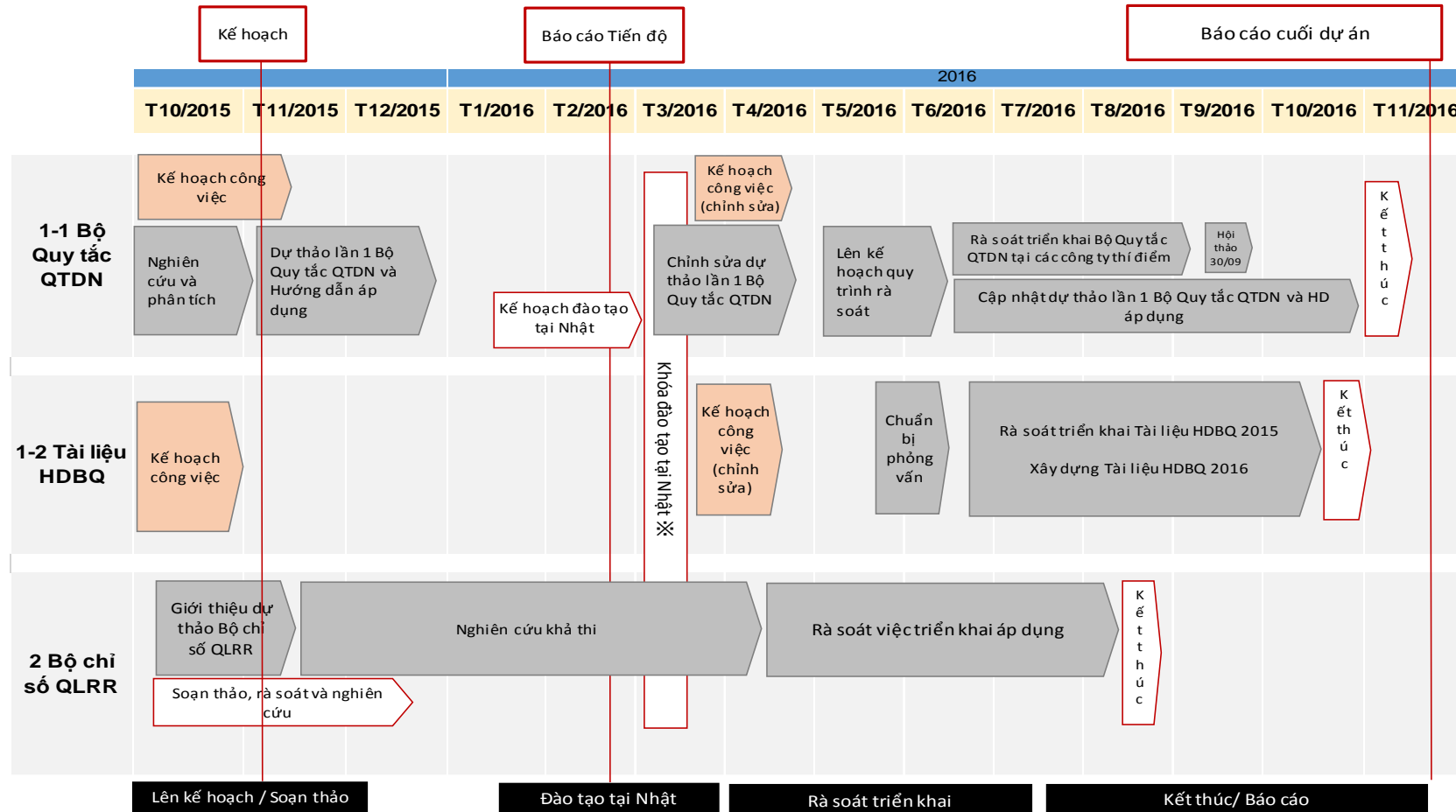
<p>chủ yếu vào việc làm tăng giá trị của DNNN trong danh mục đầu tư của SCIC và hỗ trợ quá trình thoái vốn tại DNNN.</p>			<p>thảo đồng thời cung cấp các thông tin cần thiết một cách kịp thời cho Dự án.</p>
<p>Kết quả thực hiện: Cấu phần 2 Tăng cường hệ thống Quản lý rủi ro nội bộ cho SCIC thông qua việc xây dựng Bộ chỉ số Quản lý rủi ro cho các hoạt động đầu tư mới</p>	<p>Bộ chỉ số quản lý rủi ro cho các hoạt động đầu tư mới được xây dựng căn cứ vào việc rà soát hệ thống quản lý rủi ro đang áp dụng tại SCIC</p>	<p>Báo cáo tiến độ</p>	<p>Tổ công tác và Ban lãnh đạo SCIC tham gia tích cực vào các buổi phỏng vấn, các buổi họp và hội thảo đồng thời cung cấp các thông tin cần thiết một cách kịp thời cho Dự án.</p>
<p>Tóm tắt nội dung</p>	<p>Các yếu tố liên quan</p>	<p>Các giả định cần thiết</p>	
<p>Các hoạt động: Cấu phần 1-1: Bộ Quy tắc QTDN (1) Làm việc tại Việt Nam (tháng 10/2015 – 12/2015)</p> <p>a. Thảo luận và đồng ý với SCIC về kế hoạch làm việc với SCIC và Bộ tài chính</p> <p>b. Tổ chức buổi hội thảo với Tổ công tác và các cán bộ quản lý của SCIC (hoặc có thể kết hợp tổ chức chung với buổi hội thảo thứ hai)</p> <p>(Thay đổi thành điểm (3)-c, tham khảo phần 3.5.4 trong Báo cáo Tổng kết Dự án để biết thêm chi tiết</p> <p>c. Phân tích GAP</p> <p>d. Nghiên cứu việc áp dụng các Quy tắc Quản trị doanh nghiệp tại</p>	<p>Việt Nam:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Thành viên Tổ công tác và các trưởng phòng ban • Văn phòng làm việc tại SCIC và một số tiện ích làm việc <p>Nhật Bản:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chuyên gia và nhóm tư vấn • Văn phòng phẩm 	<p>Thành viên Tổ công tác được bổ nhiệm kịp thời và họ bố trí thời gian tham gia vào dự án phù hợp và hiệu quả.</p> <p>Tổ công tác và Ban lãnh đạo SCIC tham gia tích cực vào các buổi phỏng vấn, các buổi họp và hội thảo đồng thời cung cấp các thông tin cần thiết một cách</p>	

<p>các quốc gia khác</p> <p>e. Xây dựng bản Dự thảo lần 1 của Bộ Quy tắc QTDN</p> <p>f. Xây dựng bản Dự thảo lần 1 của Hướng dẫn áp dụng</p> <p>g. Tổ chức buổi hội thảo thứ hai với Tổ công tác và ban lãnh đạo của SCIC (Thay đổi thành điểm (3)-c, tham khảo phần 3.5.4 trong Báo cáo Tổng kết Dự án để biết thêm chi tiết</p> <p>h. Thảo luận với Chính phủ Việt Nam và các tổ chức quốc tế</p>		<p>kịp thời cho Dự án..</p> <p>Các thông tin cần thiết cho Dự án được SCIC cung cấp kịp thời.</p>
<p>(2) Khóa đào tạo tại Nhật (tháng 03/2016)</p> <p>a. Nội dung Khóa đào tạo do SCIC và Bộ tài chính phê duyệt</p> <p>b. Thành phần tham dự do SCIC và Bộ tài chính lựa chọn (10 học viên từ SCIC và 3 học viên từ Bộ tài chính)</p> <p>c. Thời gian đào tạo (5 ngày tại Nhật chưa bao gồm thời gian di chuyển)</p> <p>d. Tài liệu đào tạo được chuẩn bị</p> <p>e. Các phản hồi của các thành viên tham dự được ghi nhận và tổng kết</p> <p>f. Báo cáo hoạt động của Khóa đào tạo được soạn thảo</p>	<p>Việt Nam:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Học viên từ SCIC & Bộ tài chính <p>Nhật Bản :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Khách mời phát biểu từ các tổ chức khác nhau • Tài liệu khóa đào tạo • Cơ sở vật chất cho việc đào tạo (JICA) • Chi phí ăn ở (JICA) 	<p>Các học viên tích cực tham gia vào Khóa đào tạo</p>
<p>(3) Hoạt động tiếp theo (từ tháng 4 – 10/2016)</p> <p>a. Áp dụng thí điểm Bản dự thảo lần 1 Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng tại một hoặc 2 Công ty trong danh mục đầu tư</p> <p>b. Hoàn tất bản Dự thảo cuối của Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng cho các Công ty trong Danh mục của SCIC.</p> <p>c. Đào tạo các công ty trong chương trình thí điểm (bổ sung)</p> <p>d. Thảo luận với Tổ công tác về mức độ áp dụng Bộ Quy tắc</p>	<p>Việt Nam:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ban lãnh đạo • Thành viên Tổ công tác • Nhân sự của công ty trong chương trình thí điểm • Văn phòng làm việc tại SCIC và một số tiện ích làm việc 	<p>Lựa chọn một hoặc hai công ty tham gia chương trình thí điểm đồng ý tham gia trước ngày 03/06/2016.</p> <p>Sự đồng ý tham gia của các công ty trong chương trình thí điểm</p> <p>Công ty trong chương trình thí điểm tích cực hỗ trợ cho</p>

<p>QTDN của các công ty trong danh mục (bổ sung)</p> <p>e. Chỉnh sửa Dự thảo cuối của Bộ Quy tắc QTDN và HD áp dụng (bổ sung)</p> <p>f. SCIC phê duyệt dự thảo cuối của Bộ Quy tắc QTDN và HD áp dụng (bổ sung)</p> <p>g. Tổ chức hội thảo (bổ sung)</p>	<p>Nhật Bản:</p> <ul style="list-style-type: none"> Chuyên gia và nhóm tư vấn Tài liệu cho hội nghị và khóa đào tạo Bài thuyết trình trong hội nghị 	<p>Dự án</p> <p>Các thành viên Tổ công tác và các cán bộ cũng như Ban lãnh đạo tích cực hỗ trợ Dự án</p>
<p>Cấu phần 1-2: Sổ tay HDBQ</p> <p>a. Hỗ trợ Tổ công tác SCIC giám sát việc áp dụng thực tế, xem xét nội dung của Sổ tay HDBQ 2015, khi cần thiết, để cập nhật nội dung và chuẩn bị Sổ tay HDBQ cuối cùng được áp dụng bởi SCIC vào 2016.</p> <p>b. Trong quá trình phối hợp thực hiện, tư vấn viên của JERI sẽ hỗ trợ Tổ công tác trong việc chuẩn bị bảng câu hỏi khảo sát, thu thập nhận xét góp ý từ nhân viên của SCIC sau khi hoàn thành bảng câu hỏi, bao gồm gợi ý từ Người đại diện phần vốn nhà nước tại công ty trong danh mục đầu tư của SCIC (Người đại diện) và phân tích kết quả.</p> <p>c. Tư vấn viên của JERI sẽ phối hợp sát sao với Tổ công tác để chỉnh sửa lại nội dung của Sổ tay HDBQ 2015, cập nhật những thay đổi gần đây trong hệ thống pháp luật của Việt Nam, xin tư vấn của các chuyên gia luật trong nước và quốc tế và phối hợp với Tổ công tác để soạn thảo Bộ Quy tắc QTDN cho các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC, dưới sự điều phối bởi PwC,</p> <p>d. Để khuyến khích các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC sử dụng Bộ Quy tắc QTDN, sự nỗ lực của Thành viên HĐQT trong việc phát triển Quản trị Doanh nghiệp sẽ trở thành tiêu chí đánh giá trong Sổ tay HDBQ 2015 sau chỉnh sửa để bổ nhiệm Thành viên HĐQT</p>	<p>Việt Nam</p> <ul style="list-style-type: none"> Thành viên Tổ công tác Sổ tay HDBQ và Ban lãnh đạo SCIC Văn phòng làm việc tại SCIC và một số tiện ích làm việc <p>Nhật Bản:</p> <ul style="list-style-type: none"> Chuyên gia và nhóm tư vấn Văn phòng phẩm 	<p>Bổ nhiệm vị trí trưởng nhóm trong thành viên Tổ công tác (cấu phần Sổ tay HDBQ)</p> <p>Các thành viên Tổ công tác và các cán bộ cũng như Ban lãnh đạo hỗ trợ tích cực cho Dự án</p>

theo kết quả thảo luận ngày 15 tháng 4, 2016 giữa SCIC, văn phòng JICA Việt Nam và nhóm dự án DNNN của JICA.		
<p>Câu phần 2:</p> <p>a. Hỗ trợ xây dựng Bộ chỉ số Quản lý rủi ro đối với đầu tư mới</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Xác nhận phạm vi dự án ▪ Trình bày bản dự thảo Bộ chỉ số quản lý rủi ro bao gồm những khái niệm cơ bản về bộ chỉ số ▪ Nghiên cứu khả thi khi áp dụng bản dự thảo của Bộ chỉ số quản lý rủi ro ▪ Quyết định Bộ chỉ số quản lý rủi ro tạm thời <p>b. Hỗ trợ hoàn thiện Bộ chỉ số Quản lý rủi ro cho hoạt động đầu tư mới</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rà soát tình hình triển khai áp dụng Bộ chỉ số QLRR ▪ Thảo luận về việc chỉnh sửa Bộ chỉ số Quản lý rủi ro tạm thời 	<p>Việt Nam:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Thành viên Tổ công tác ▪ Văn phòng làm việc và các tiện ích cơ bản <p>Nhật Bản:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Chuyên gia và nhóm tư vấn 	<p>Các thành viên Tổ công tác và các cán bộ cũng như Ban lãnh đạo hỗ trợ tích cực cho Dự án</p>

2.2 Tiến độ Tiểu dự án – giai đoạn 2



2-3-1 Kế hoạch làm việc và danh sách công việc tại Việt Nam (Bộ Quy tắc QTDN) (từ tháng 10/2016)

Đính kèm 2-3-1 Bộ Quy tắc QTDN

Lịch trình làm việc

Cấu phần 1-1: Xây dựng Bộ Quy tắc QTDN áp dụng cho các công ty trong danh mục SCIC	T10/2015	T11/2015	T12/2015	T01/2016	T02/2016	T03/2016	T04/2016	T05/2016	T06/2016	T07/2016	T08/2016	T09/2016	T10/2016
	5 12 19 26	2 9 16 23 30	7 14 21 28	4 11 18 25	1 8 15 22 29	7 14 21 28	4 11 18 25	2 9 16 23 30	6 13 20 27	4 11 18 25	1 8 15 22 29	5 12 19 26	3 10 17 24 31
1. Công việc tại Việt Nam (tháng 10/2015 - 12/2015)													
a. Thảo luận và thống nhất với SCIC và Bộ tài chính về lịch làm việc	■	■											
c. Thực hiện phân tích GAP													
d. Tìm hiểu việc áp dụng Bộ Quy tắc QTDN tại các quốc gia khác	■	■	■										
e. Xây dựng dự thảo lần 1 Bộ Quy tắc QTDN		■	■	■									
f. Xây dựng dự thảo lần 1 HD áp dụng cho Bộ Quy tắc QTDN						■							
h. Thảo luận với chính phủ Việt Nam và các tổ chức quốc tế								■					■
2. Khóa đào tạo tại Nhật													
a. Thảo luận và thống nhất với SCIC và Bộ tài chính về chương trình đào tạo		■				■							
b.c Quyết định thành phần tham dự và lịch trình													
d. Chuẩn bị tài liệu đào tạo													
e. Chương trình đào tạo tại Nhật													
f. Ghi nhận phản hồi và chuẩn bị báo cáo													
3. Hoạt động tiếp theo													
a. Chọn công ty tham gia chương trình thí điểm để thử nghiệm dự thảo Bộ Quy tắc QTDN và HD áp dụng (bao gồm thủ tục phê duyệt Bộ Quy tắc QTDN)								■					
b. Xây dựng dự thảo Bộ Quy tắc QTDN và HD áp dụng cho các công ty trong danh mục								■					
c. Cung cấp khóa đào tạo cho các công ty trong chương trình thí điểm									■	■			
d. Thảo luận với Tổ công tác SCIC về việc áp dụng Bộ Quy tắc QTDN của các công ty thí điểm									■	■			
e. Chính sửa dự thảo cuối Bộ Quy tắc QTDN và HD áp dụng											■		■
f. SCIC phê duyệt và triển khai dự thảo cuối Bộ Quy tắc QTDN và HD áp dụng													
g. Tổ chức hội thảo												■	
h. Soạn thảo báo cáo cuối dự án													■
<Nhân sự dự án - Cập nhật >													
CGC- Bà Kuniko Isaka	■	■	■	■	■				■	■	■	■	■
CGC- Ông Koichi Uzuka		■	■	■	■								
CGC- Bà Tomoko Kanno								■	■	■	■	■	■
CGC- Ông Takuya Unoki	■	■	■	■	■				■	■	■	■	■
CGC- Ông Hiroyuki Ohsawa	■	■	■	■	■								

■ Làm việc tại Việt Nam
□ Làm việc tại Nhật

2-3-2. Kế hoạch làm việc và danh sách công việc tại Việt Nam (Tài liệu HDQB) (từ tháng 10/2016)



Đính kèm 2-3-2 Tài liệu HDBQ

Lịch trình làm việc: năm 2015- 2016

Cấu phần 1-2: Danh sách công việc do nhóm tư vấn JERI thực hiện	Thành phần thực hiện	Bắt đầu	Ngày kết thúc dự kiến	T10/2015	T11/2015	T12/2015	T01/2016	T02/2016	T3/2016	T04/2016	T05/2016	T06/2016	T07/2016	T08/2016	T09/2016	T10/2016
				5 12 19 26	2 9 16 23 30	7 14 21 28	4 11 18 25	1 8 15 22 29	7 14 21 28	4 11 18 25	2 9 16 23 30	6 13 20 27	4 11 18 25	1 8 15 22 29	5 12 19 26	3 10 17 24 31
0. Thảo luận ban đầu	SCIC, JICA, PWG/JERI	19-23/10/2015														
1. Tài liệu HDBQ (Phối hợp với Tổ công tác SCIC)		19/10/2015	Cuối T10													
1-1. Hỗ trợ Tổ công tác theo dõi và rà soát công tác triển khai Tài liệu HDBQ 2015	1-1 ~ 1-3 : JERI và Tổ công tác SCIC	19/10/2015	Cuối T10													
1-1.1 Soạn thảo bảng câu hỏi khảo sát		01/03/2016	(27/05)													
1-1.2 Triển khai chương trình khảo sát		30/05/2016	Giữa T07													
1-2. Thảo luận kết quả khảo sát với Tổ công tác		23/05/2016	Cuối T08													
1-3. Hỗ trợ Tổ công tác soạn thảo Tài liệu HDBQ 2016 (bao gồm thủ tục phê duyệt của HDQT)		01/08/2016	Giữa T10													

<Nhân sự dự án> Kế hoạch làm việc

	T10/2015	T11/2015	T12/2015	T01/2016	T02/2016	T3/2016	T04/2016	T05/2016	T06/2016	T07/2016	T08/2016	T09/2016	T10/2016
VG: Ông Hisatsugu Furukawa													
VG: Ông Eishi Yasunaga													
VG: Ông Yosuke Hosokawa													

 Làm việc tại Việt Nam
 Làm việc tại Nhật

Hội thảo SCIC

Chuẩn mực Quản trị Doanh nghiệp cao cấp và Áp dụng
cho các doanh nghiệp được Nhà nước đầu tư

Dự thảo Bộ Quy tắc Quản trị Doanh
nghiệp cho các Công ty trong danh
mục đầu tư SCIC

Ngày 30/09/2016

<Dự thảo 1.1 >



Mục lục

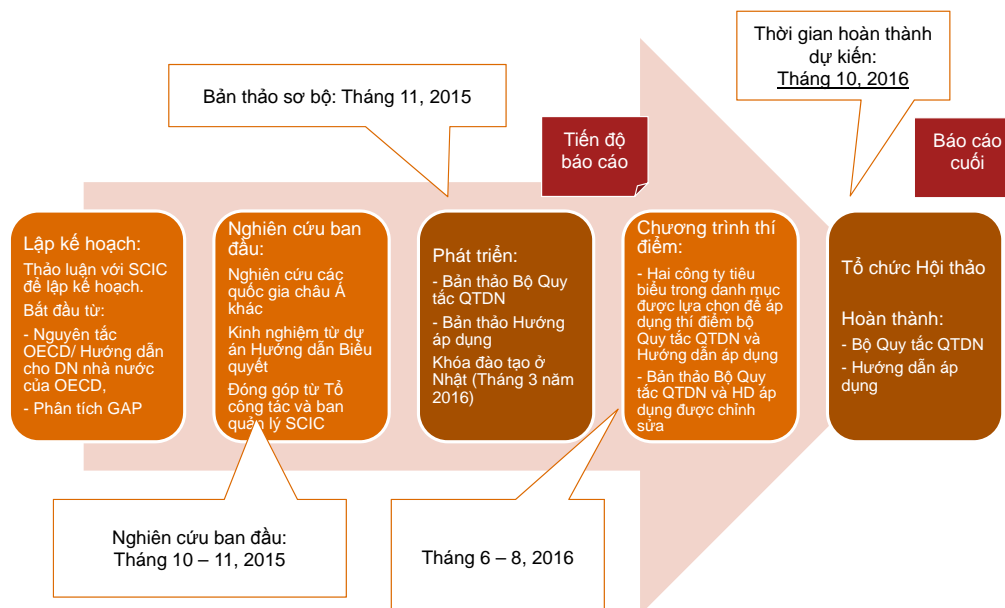
- Giới thiệu
- Tổng quan dự án
- Dự thảo Bộ Quy tắc Quản trị Doanh nghiệp (Bộ Quy tắc QTDN)
- Dự thảo Hướng dẫn Áp dụng

Giới thiệu

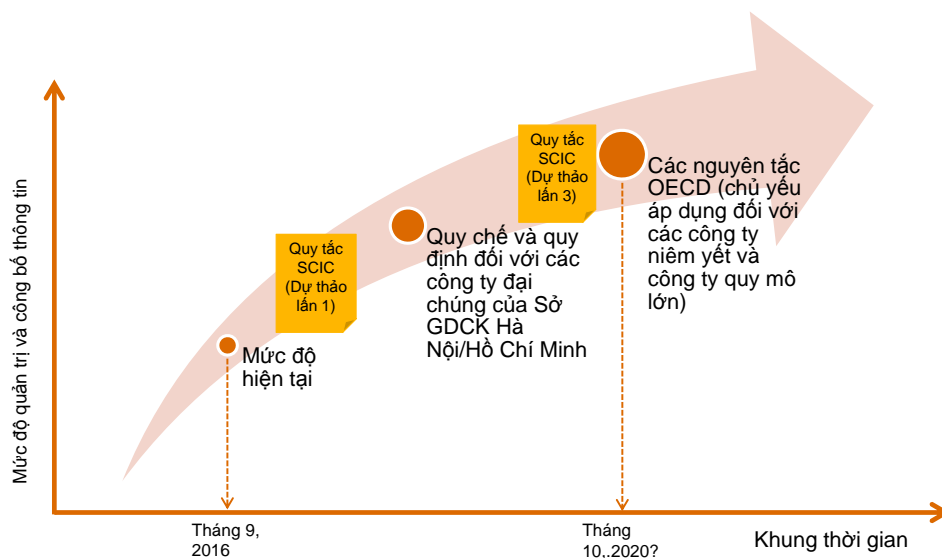
- Tổng Công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước (SCIC) hợp tác với Cơ quan Hợp tác Quốc tế Nhật Bản (JICA) và đơn vị tư vấn, PricewaterhouseCoopers Aarata Nhật (PwC) để phát triển Bộ Quy tắc Quản trị Doanh nghiệp (Bộ quy tắc QTDN) và Hướng dẫn áp dụng (HD áp dụng) cho các công ty trong danh mục của SCIC, nằm trong phạm vi *Dự án tăng cường năng lực quản lý tài chính doanh nghiệp để triển khai thực hiện tái cơ cấu Doanh nghiệp nhà nước tại Tổng Công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước (SCIC) – 2*.
- Dự án Bộ Quy tắc QTDN bắt đầu vào tháng 10/2015 và bản thảo Bộ Quy tắc đã được hoàn thiện dựa vào các :
 - ✓ Nguyên tắc OECD/ Hướng dẫn cho Doanh nghiệp nhà nước của OECD 2015,
 - ✓ Phân tích GAP (Nguyên tắc OECD và các luật và quy định hiện hành của SCIC)
 - ✓ Nghiên cứu các quốc gia châu Á khác (Indonesia, Malaysia, Singapore, và Nhật Bản)
 - ✓ Đóng góp từ Tổ công tác Bộ Quy tắc QTDN và Ban lãnh đạo SCIC

Tổng quan dự án

Xây dựng Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp

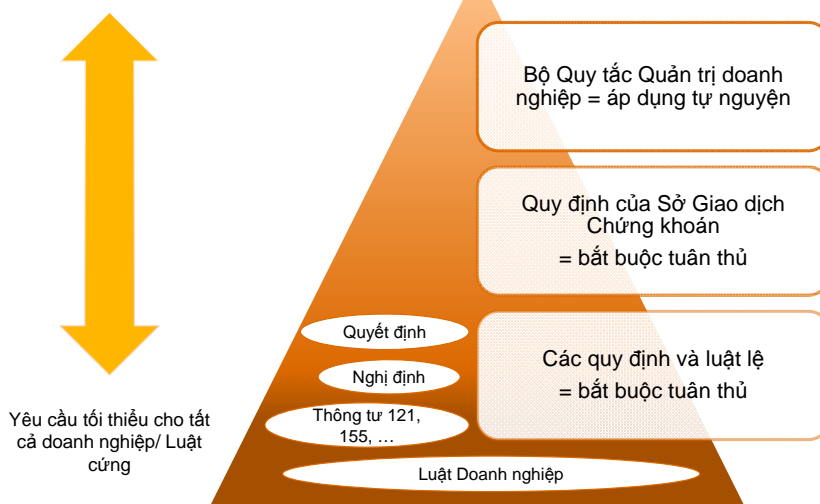


Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp dành cho các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC – Mục tiêu hướng đến



Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp (luật mềm) và các quy định khác (luật cứng)

Thông lệ tốt / Luật mềm



Cách thức chúng tôi xây dựng Dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp? (1)

Các nguyên tắc OECD 2015 – Sáu nguyên tắc

I. Đảm bảo cơ sở cho một khuôn khổ Quản trị doanh nghiệp hiệu quả

- Khuôn khổ quản trị doanh nghiệp cần thúc đẩy tính minh bạch và công bằng của thị trường, và việc phân bổ nguồn lực hiệu quả. Khuôn khổ phải phù hợp với quy định của pháp luật và hỗ trợ việc giám sát và thực thi hiệu quả.

II. Quyền của cổ đông, đối xử bình đẳng với cổ đông và các chức năng sở hữu chính

- Khuôn khổ Quản trị doanh nghiệp cần bảo vệ và tạo điều kiện cho việc thực thi quyền lợi của cổ đông, đảm bảo sự đối xử bình đẳng với mọi cổ đông, bao gồm cổ đông thiểu số và cổ đông nước ngoài. Mọi cổ đông phải có cơ hội khiếu nại khi quyền lợi của họ bị vi phạm.

III. Nhà đầu tư tổ chức, thị trường chứng khoán và các đơn vị trung gian

- Khuôn khổ Quản trị doanh nghiệp cần có biện pháp khuyến khích hợp lý trong suốt chu trình đầu tư và hỗ trợ thị trường chứng khoán trong công tác hoàn thiện hệ thống quản trị doanh nghiệp

IV. Vai trò của các bên có quyền lợi liên quan trong Quản trị doanh nghiệp

- Khuôn khổ quản trị doanh nghiệp nên công nhận các quyền của các bên có quyền lợi liên quan được pháp luật quy định hoặc qua các thỏa thuận chung và khuyến khích doanh nghiệp và các bên có quyền lợi liên quan tích cực hợp tác để tạo ra công việc, sự thịnh vượng và sự phát triển bền vững cho các doanh nghiệp ổn định về tài chính.

V. Công bố thông tin và minh bạch

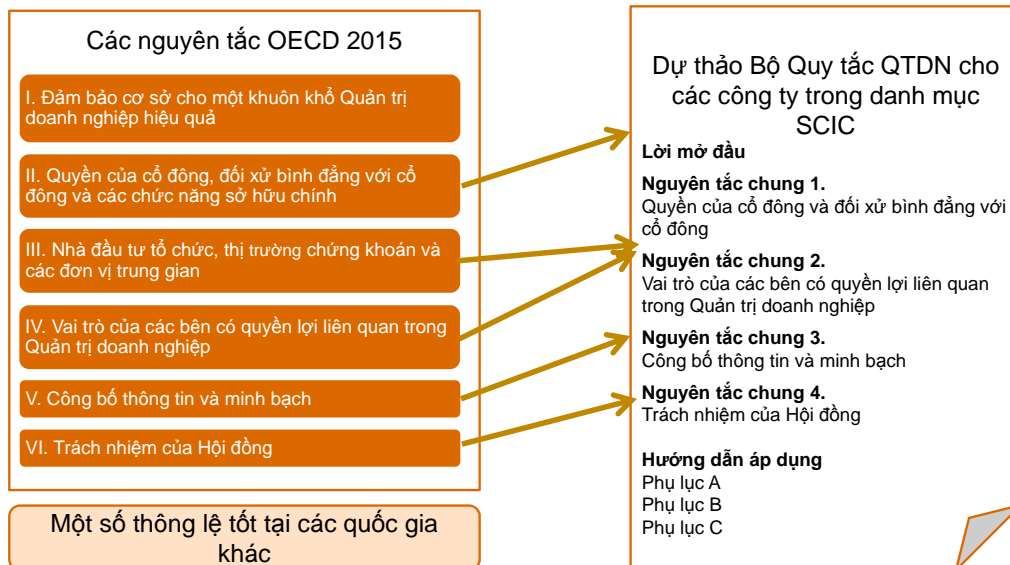
- Khuôn khổ Quản trị doanh nghiệp phải đảm bảo việc công bố thông tin kịp thời và chính xác về mọi vấn đề quan trọng liên quan đến Doanh nghiệp, bao gồm tình hình tài chính, tình hình hoạt động, sở hữu và quản trị Doanh nghiệp.

VI. Trách nhiệm của Hội đồng

- Khuôn khổ Quản trị doanh nghiệp cần đảm bảo định hướng chiến lược của Doanh nghiệp, đảm bảo giám sát hiệu quả công tác quản lý của Hội đồng và trách nhiệm của Hội đồng đối với Doanh nghiệp và các cổ đông.

Nội dung của Dự thảo Bộ Quy tắc QTDN

Nội dung tương ứng với các nguyên tắc OECD 2015



Nội dung Dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp (Chỉnh sửa vào ngày 31/08/2016)

Phần I.

- Chương 1: Quyền của cổ đông và đối xử bình đẳng với cổ đông
- Chương 2: Vai trò của các bên có quyền lợi liên quan trong Quản trị doanh nghiệp
- Chương 3: Công bố thông tin và minh bạch
- Chương 4: Trách nhiệm của Hội đồng

Phần II.

- Giới thiệu
- Chương 1 đến chương 4 kèm theo hướng dẫn áp dụng
- *Phụ lục A: Tham khảo các tài liệu về luật*
- *Phụ lục B: Các thuật ngữ*

Phần III.

- Hướng dẫn áp dụng
- *Phụ lục C: Báo cáo mẫu*

Dự thảo Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp (31/08/2016)

Giới thiệu	Nguyên tắc chung 1	Nguyên tắc chung 2	Nguyên tắc chung 3	Nguyên tắc chung 4
Tổng quan	1.1. Đầy đủ thông tin	2.1. Bộ quy tắc đạo đức	3.1. Công bố thông tin quan trọng	4.1. Quan hệ với cổ đông 4.2.- 4.3. Quản trị rủi ro và kiểm soát nội bộ
Phương thức tiếp cận dựa trên nguyên tắc	1.2. Tham gia ĐHCĐ	2.2. – 2.3. Hệ thống cung cấp thông tin nội bộ	3.2. Công bố thông tin công bằng 3.3. Nhà đầu tư chiến lược	4.4. Văn hóa công ty 4.5. Thành viên độc lập không điều hành
Tuân thủ (Áp dụng) hoặc giải trình	1.3. Bình đẳng giữa các cổ đông	2.4. Các vấn đề về môi trường, xã hội và quản trị doanh nghiệp	3.4. Tường trình giải thích	R4.6. Ủy ban chuyên biệt 4.7.-4.8. Hội đồng hiệu quả – sự đa dạng của thành viên Hội đồng
Cách áp dụng Bộ quy tắc	1.4. Giao dịch với các bên liên quan		3.5. Công khai rủi ro	4.9. Quy trình bổ nhiệm thành viên hội đồng minh bạch
Hội đồng	1.5. Cổ đông thiểu số		3.6. Hệ thống kiểm soát nội bộ	4.10. Phân bổ đủ thời gian 4.11. Tách bạch giữa Chủ tịch HĐQT và Giám đốc điều hành
Cơ cấu của Bộ Quy tắc	1.6. – 1.7. Quan hệ với các cổ đông		3.7. Đơn vị kiểm toán độc lập	4.12. Vận hành hiệu quả R4.13. Đánh giá hoạt động của Hội đồng
Báo cáo quản trị doanh nghiệp			R3.8. Công bố thông tin bằng tiếng Anh	R.4.14. Kế hoạch chọn người kế nhiệm 4.15.-4.16. Chính sách thù lao
Công ty niêm yết			R3.9. Kiểm toán BCTC	R4.17. Dự phòng thu hồi R4.18. Công bố chế độ thù lao
Rà soát giai đoạn sau triển khai			R3.10. Công bố về việc bổ nhiệm thành viên HĐQT	R4.19. Công bố tỉ lệ lương thưởng 4.20.-4.21. Đào tạo R4.22. Bảo hiểm D&O

Lưu ý: các nguyên tắc được đánh dấu "R" là các "Khuyến nghị", không phải là "Nguyên tắc" trong Bộ Quy tắc

Giới thiệu: Khái niệm “Quản trị doanh nghiệp”

- Quản trị doanh nghiệp (“QTDN”) là một hệ thống giúp định hướng và kiểm soát doanh nghiệp.
- Quản trị doanh nghiệp định hình một cơ cấu mà thông qua đó doanh nghiệp tự thiết lập mục tiêu, xác định phương thức hoàn thành mục tiêu và kiểm soát hoạt động của mình.
- Mục đích của QTDN là nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, từ đó thúc đẩy **thành công và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp trong dài hạn**.
- **Hội đồng quản trị hoặc một đơn vị tương đương chịu trách nhiệm thực hiện công tác QTDN**

QTDN không đơn thuần là “quản lý doanh nghiệp” hoặc “kiểm soát nội bộ.”

QTDN tập trung vào “Sự bền vững trong dài hạn” (thay vì lợi nhuận “ngắn hạn”).

“Hội đồng quản trị” đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy cơ chế QTDN hiệu quả

Giới thiệu: Phương thức tiếp cận dựa trên nguyên tắc

Các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC đa dạng về –

- Quy mô (vốn điều lệ, doanh thu, tổng tài sản, tài sản ròng, số lượng người lao động, v.v...)
- Cơ cấu tổ chức (cụ thể, mô hình một cấp, hai cấp) và phương thức quản lý
- Lĩnh vực hoạt động, mô hình kinh doanh và tính chất phức tạp trong hoạt động
- Hồ sơ rủi ro và các yếu tố khác
- Tỷ lệ sở hữu của SCIC
- Phân loại doanh nghiệp của SCIC (A1, A2, B1, B2)



Không thể áp dụng một bộ quy tắc cho **tất cả** công ty trong danh mục; các công ty được cho phép áp dụng với một mức độ **linh hoạt** nhất định.

Giới thiệu: Phương thức tiếp cận Tuân thủ (Áp dụng) hoặc giải trình (1)

- Giải trình các thuật ngữ

Comply / tuân thủ

- Thực hiện theo các “luật cứng” mà không có ngoại lệ

Apply / áp dụng

- Thực hiện theo một nguyên tắc trong Bộ quy tắc QTDN hoặc theo các “luật mềm” khác

Adopt / Sử dụng

- Thực hiện/triển khai toàn bộ Bộ quy tắc QTDN như một chính sách nội bộ

Giới thiệu: Phương thức tiếp cận Tuân thủ (Áp dụng) hoặc giải trình (2)

Phương thức này tạo sự **linh hoạt** cho doanh nghiệp khi áp dụng Bộ quy tắc QTDN..

<Ví dụ>

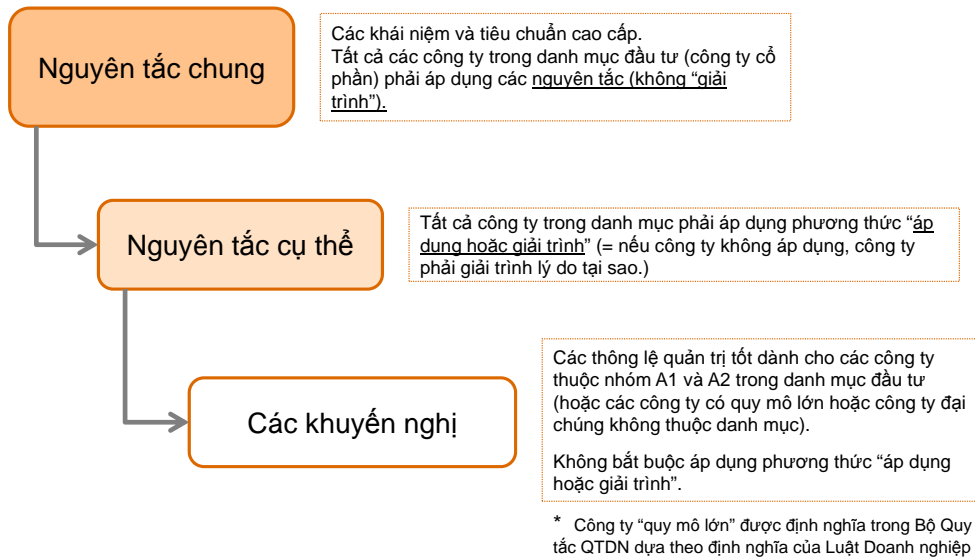
Nguyên tắc cụ thể 2.1 yêu cầu việc sử dụng Bộ quy tắc đạo đức

Nếu doanh nghiệp đã sử dụng Bộ quy tắc đạo đức, doanh nghiệp này do đó đã áp dụng Nguyên tắc cụ thể 2.1.

Nếu doanh nghiệp chưa sử dụng Bộ quy tắc đạo đức, doanh nghiệp nên **giải trình** lý do tại sao. Lý do có thể là -

- Doanh nghiệp cho rằng Bộ quy tắc đạo đức **không cần thiết** vì doanh nghiệp đã có những biện pháp khác (cần giải trình các biện pháp này rõ hơn) để đạt được kết quả tương tự; hoặc
- Doanh nghiệp tin rằng Bộ quy tắc đạo đức là hữu ích, và có kế hoạch áp dụng trong tương lai gần (cần đề cập rõ thời gian dự tính áp dụng)

Giới thiệu: Cấu trúc ba cấp

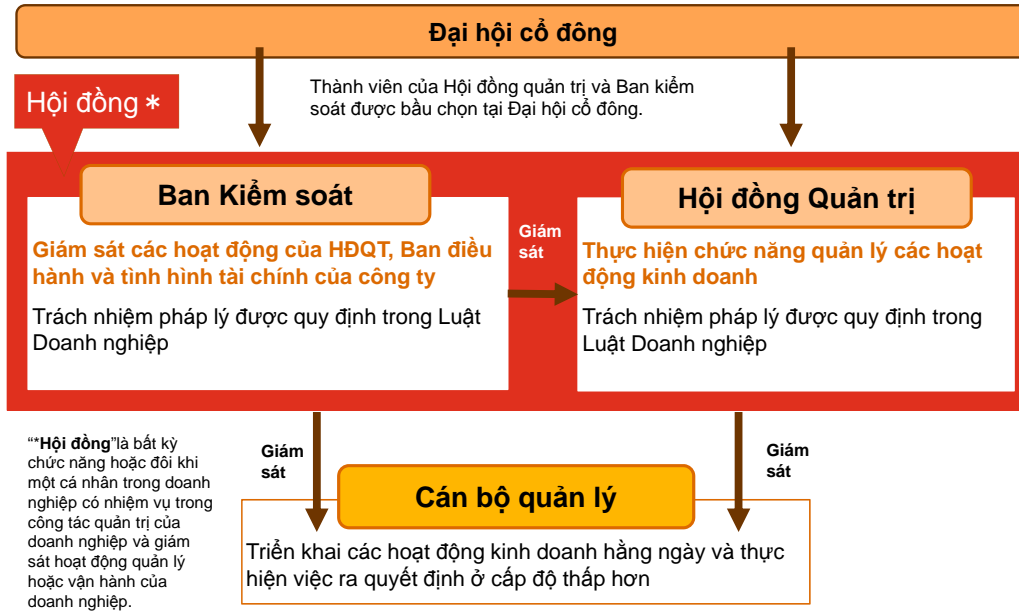


Giới thiệu: Cách thức sử dụng Bộ Quy tắc QTDN cho các nhóm công ty trong danh mục đầu tư

Cấu phần	Các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC (Ghi chú)		
	Nhóm A1 và A2	Nhóm B1	Nhóm B2
	Công ty quy mô lớn hoặc đại chúng	Công ty quy mô không lớn, chưa đại chúng	Công ty nhỏ hơn
Nguyên tắc chung	Áp dụng	Áp dụng	Áp dụng
Nguyên tắc cụ thể	Áp dụng hoặc giải trình	Áp dụng hoặc giải trình	Dành cho mục đích tham khảo
Khuyến nghị	Khuyến nghị áp dụng	Dành cho mục đích tham khảo	Dành cho mục đích tham khảo

Chú ý: Khi công ty quyết định sử dụng Bộ Quy tắc QTDN, công ty cần xem xét quy mô, cơ cấu doanh nghiệp và mức độ phức tạp của hoạt động kinh doanh

Thuật ngữ - Hội đồng (Hệ thống hai cấp) Mô hình truyền thống ở Việt Nam



Thuật ngữ - Hội đồng (Hệ thống một cấp) Tiêu chuẩn toàn cầu/Được giới thiệu trong Luật Doanh nghiệp mới



Chương 1: Quyền của cổ đông và đối xử bình đẳng với cổ đông

Nguyên tắc chung 1.

Doanh nghiệp cần thực hiện các biện pháp cần thiết để bảo vệ và tạo điều kiện cho việc thực thi quyền lợi của cổ đông, đảm bảo sự đối xử bình đẳng đối với mọi cổ đông, bao gồm cổ đông thiểu số và cổ đông nước ngoài. Mọi cổ đông phải có cơ hội khiếu nại khi quyền lợi của họ bị vi phạm.

1.1 Cổ đông phải được cung cấp thông tin đầy đủ và kịp thời và có quyền tham gia quyết định các vấn đề có liên quan

1.2 Cổ đông phải có cơ hội biểu quyết tại Đại hội cổ đông

1.3 Tất cả cổ đông cùng loại cần được đối xử bình đẳng như nhau

1.4 Giao dịch với các bên liên quan

1.5 Cổ đông thiểu số phải được bảo vệ

1.6 Chính sách của doanh nghiệp về các buổi đối thoại mang tính xây dựng với các cổ đông

1.7 Quan hệ với các cổ đông

Các nguyên tắc OECD 2015 nêu rõ, "Khuôn khổ QTDN cần bảo vệ và tạo điều kiện cho việc thực thi quyền lợi của cổ đông, đảm bảo sự đối xử bình đẳng đối với mọi cổ đông, bao gồm cổ đông thiểu số và cổ đông nước ngoài. Mọi cổ đông phải có cơ hội khiếu nại khi quyền lợi của họ bị vi phạm."

Chương 2: Vai trò của các bên có quyền lợi liên quan trong quản trị doanh nghiệp

Nguyên tắc chung 2.

Doanh nghiệp nhận thức rõ về vai trò trong việc hợp tác tích cực giữa doanh nghiệp và các bên có quyền lợi liên quan, bên cạnh sự hợp tác với cổ đông, là không thể thiếu trong việc giúp doanh nghiệp phát triển bền vững và nâng cao giá trị doanh nghiệp trong trung và dài hạn

2.1 Bộ quy tắc đạo đức

2.2 Hệ thống cung cấp thông tin nội bộ - khuôn khổ

2.3 Hệ thống cung cấp thông tin nội bộ - đầu mối nhận thông tin

2.4 Các vấn đề về môi trường, xã hội và quản trị doanh nghiệp/các vấn đề phát triển bền vững

Bộ quy tắc đạo đức

- Rất nhiều công ty đã thiết lập Bộ quy tắc đạo đức cho tất cả nhân viên/cấp quản lý. Một số công ty đã soạn thảo nội dung Bộ quy tắc đạo đức riêng cho mỗi nhóm nhân viên khác nhau (ví dụ. Phòng tài chính/kế toán, cán bộ quản lý cấp cao)
- Công tác giám sát liên tục tính hiệu quả của Bộ quy tắc đạo đức và việc tuân thủ của tất cả nhân viên là rất quan trọng.
- Doanh nghiệp đã:
 - Cung cấp các buổi đào tạo về Bộ quy tắc đạo đức?
 - Thực hiện xác nhận tuân thủ hàng năm?
 - Thiết lập cơ chế thông qua đó tất cả vi phạm được báo cáo kịp thời?
 - Thiết lập chính sách nội bộ cho các biện pháp kỷ luật?

Các vấn đề về môi trường, xã hội và quản trị (ESG)

Cung cấp thông tin về sự phát triển bền vững dài hạn của doanh nghiệp

Thông tin tài chính

- Báo cáo tài chính
- Thuyết minh BCTC
- Báo cáo kiểm toán

Cung cấp kết quả hoạt động tài chính trong quá khứ của doanh nghiệp

Thông tin phi tài chính

- Chiến lược
- Quản trị doanh nghiệp
 - Hội đồng quản trị
 - Ủy ban
 - Cán bộ quản lý cấp cao
- Vấn đề về môi trường
- Trách nhiệm xã hội
-

Cung cấp các thông tin về sự phát triển bền vững dài hạn và tiềm năng tăng trưởng của doanh nghiệp

Và đồng thời, cung cấp thông tin về hồ sơ rủi ro của doanh nghiệp

Chương 3: Công bố thông tin và minh bạch

Nguyên tắc chung 3.

Doanh nghiệp cần thực hiện công bố thông tin phù hợp, tuân thủ theo pháp luật và các quy định liên quan. Doanh nghiệp cần cố gắng chủ động công bố thông tin tự nguyện thường xuyên hơn mức quy định của pháp luật, bao gồm việc công bố thông tin tài chính và phi tài chính như chiến lược kinh doanh, các vấn đề trong hoạt động, các rủi ro và tình hình quản trị.

Hội đồng cần thúc đẩy việc công bố thông tin chính xác, rõ ràng và súc tích nhằm tạo tiền đề cho việc triển khai các hoạt động đối thoại mang tính xây dựng với cổ đông.

3.1 Công bố thông tin quan trọng

3.2 Công bố thông tin công bằng

3.3 Nhà đầu tư chiến lược

3.4 Tường trình giải thích

3.5 Công khai các rủi ro

3.6 Hệ thống kiểm soát nội bộ

3.7 Đơn vị kiểm toán độc lập

R3.8 Công bố thông tin bằng tiếng Anh

R3.9 Kiểm toán báo cáo tài chính hàng năm

R3.10 Công khai việc bổ nhiệm và đề cử thành viên HĐQT

Chương 4: Trách nhiệm của Hội đồng

Nguyên tắc chung 4.

(1) Hội đồng chịu trách nhiệm giám sát hiệu quả công tác quản lý và đem lại lợi nhuận thỏa đáng cho cổ đông, đồng thời ngăn ngừa các **xung đột lợi ích phát sinh** trong đó cân bằng với các yêu cầu cạnh tranh của doanh nghiệp.

Để Hội đồng có thể thực thi hiệu quả trách nhiệm của mình, họ phải thực hiện việc **phân tích, đánh giá một cách khách quan và độc lập**

(2) Hội đồng chịu trách nhiệm giám sát hệ thống **quản trị rủi ro** và các hệ thống được xây dựng nhằm đảm bảo rằng doanh nghiệp tuân thủ các luật lệ có liên quan, đồng thời xác định bản chất và mức độ **rủi ro chủ yếu mà doanh nghiệp sẵn sàng chấp nhận** để hoàn thành các mục tiêu chiến lược.

(3) Hội đồng không chỉ **chịu trách nhiệm** đối với doanh nghiệp, với cổ đông mà còn có nhiệm vụ hoạt động vì lợi ích cao nhất của doanh nghiệp và cổ đông. Ngoài ra, Hội đồng phải quan tâm tới và giải quyết công bằng **lợi ích của các bên có quyền lợi liên quan**, bao gồm người lao động, chủ nợ, khách hàng, nhà cung cấp và cộng đồng sở tại. Tuân thủ các tiêu chuẩn về môi trường và xã hội là một trong những vấn đề thuộc lĩnh vực này.

Để Hội đồng có thể thực thi hiệu quả trách nhiệm của mình, họ phải **được tiếp cận với thông tin chính xác, liên quan và kịp thời.**

Nguyên tắc chung 4.(1)

Các trách nhiệm, mục tiêu và đánh giá độc lập

4.1 Mối quan hệ với cổ đông

4.5 Thành viên HĐQT độc lập không điều hành

R4.6 Ủy ban chuyên biệt

4.7 Sự đa dạng của thành viên Hội đồng – kĩ năng, kinh nghiệm

4.8 Thành phần trong Hội đồng – thành viên điều hành và không điều hành, thành viên độc lập

4.9 Quy trình bổ nhiệm thành viên HĐQT minh bạch.

4.10 Thành viên HĐQT phân bổ đủ thời gian và công sức làm việc

4.11 Tách bạch giữa Chủ tịch HĐQT và Giám đốc điều hành

4.12 Hoạt động hiệu quả của Hội đồng

R4.13 Đánh giá hoạt động của Hội đồng

Ủy ban chuyên biệt

Ủy ban kiểm toán

- Ủy ban kiểm toán không phải là “Ban kiểm soát” tại Việt Nam
- Tất cả thành viên của Ủy ban kiểm toán là **thành viên HĐQT** và thông thường, tất cả thành viên có kiến thức và kinh nghiệm làm việc liên quan đến chuyên ngành kế toán/kiểm toán.
- Rất nhiều quốc gia trên thế giới yêu cầu thành lập Ủy ban kiểm toán trực thuộc Hội đồng
- Một số trách nhiệm của Ủy ban kiểm toán bao gồm:

Hỗ trợ HĐQT giám sát:

- Tính trung thực và quy trình kiểm toán Báo cáo tài chính,
- Quy trình kế toán, lập Báo cáo tài chính và công bố thông tin tại doanh nghiệp; rà soát hiệu quả hệ thống công bố thông tin và kiểm soát nội bộ do Ban lãnh đạo thiết lập
- Các quy trình thiết lập bởi Ban lãnh đạo nhằm tuân thủ pháp luật và các quy định hiện hành,
- Năng lực, hiệu quả hoạt động và tính độc lập khách quan của đơn vị kiểm toán độc lập,
- Hiệu quả của chức năng kiểm toán nội bộ tại doanh nghiệp.

Nguyên tắc chung 4.(2) Quản trị rủi ro và chấp nhận rủi ro

4.2 Quản trị rủi ro và kiểm soát nội bộ

4.3 Chức năng kiểm toán nội bộ

4.4 Văn hóa công ty

R4.14 Kế hoạch chọn người kế nhiệm cho vị trí quản lý chủ chốt

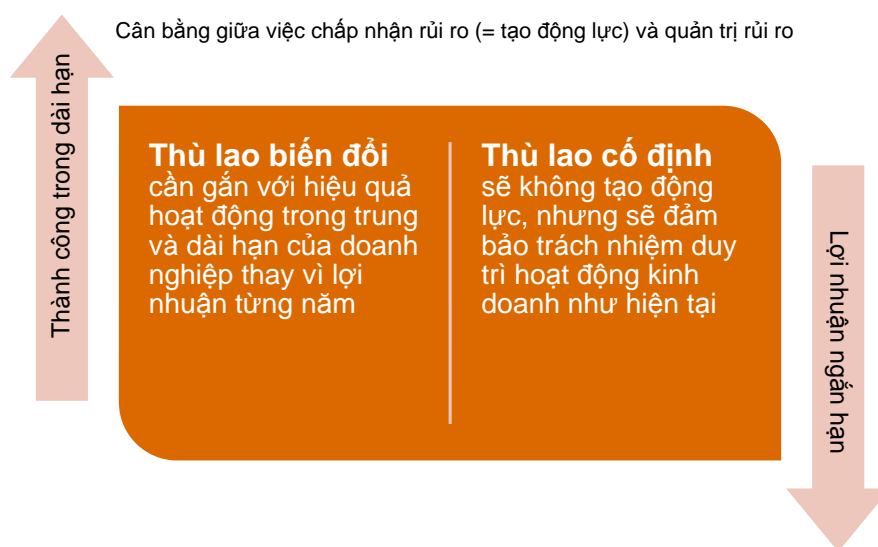
4.15 Chính sách thù lao, lương thưởng cho các quản lý cấp cao – thiết kế

R4.17 Dự phòng thu hồi

R4.18 Công bố chế độ lương thưởng

R4.19 Công bố tỷ lệ lương thưởng

Chế độ thù lao của thành viên HĐQT điều hành – Thiết kế



Nguyên tắc chung 4.(3)

Trách nhiệm

4.20 Khóa đào tạo cho thành viên HĐQT

4.21 Khóa đào tạo cho thành viên HĐQT – nghĩa vụ của Chủ tịch HĐQT

R4.22 Bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT và các cấp quản lý (Bảo hiểm D&O)

Bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT và các cấp quản lý (Bảo hiểm D&O)

Phạm vi bảo vệ hợp lý

- Bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT và các cấp quản lý được thiết kế để hỗ trợ bồi thường các tổn thất tài chính hoặc chi phí biện hộ khi thành viên HĐQT và các cấp quản lý đối mặt với các kiện tụng phát sinh liên quan đến chức vụ của họ tại công ty. Doanh nghiệp nên sử dụng gói bảo hiểm phù hợp để bảo vệ họ khỏi những rủi ro nếu được sự chấp thuận của Đại hội cổ đông.
- Tuy nhiên, Bảo hiểm trách nhiệm không nên tạo điều kiện cho các thành viên hành xử thiếu cẩn trọng (vi phạm đạo đức); các điều khoản của gói bảo hiểm nên được nghiên cứu cẩn thận.
- **Cổ đông cần được thông tin về các điều khoản của bảo hiểm trách nhiệm, bao gồm các khoản khấu trừ mà các thành viên phải hoàn trả và lý giải về mức độ hợp lý của khoản khấu trừ này.**

Hướng dẫn áp dụng Báo cáo Quản trị doanh nghiệp – Phụ lục C

Báo cáo tình hình quản trị công ty <Tham khảo>

Kính gửi: Quý cổ đông công ty

Tên công ty:
Địa chỉ trụ sở chính: Điện thoại: Fax: Email:
Vốn điều lệ:
Mã chứng khoán (nếu có):

I. Tổng quan về chính sách/khuôn khổ QTDN tại các doanh nghiệp*

Giải thích tương trình về khuôn khổ và chính sách QTDN của công ty

II. Báo cáo Quản trị doanh nghiệp*

Báo cáo về việc áp dụng Bộ quy tắc QTDN và việc doanh nghiệp không áp dụng bất cứ nguyên tắc cụ thể nào vào một thời điểm nhất định.

Nếu doanh nghiệp thuộc nhóm B2 hoặc được phân loại là doanh nghiệp nhỏ hơn được hưởng các ngoại lệ nhất định (ví dụ: chỉ áp dụng các Nguyên tắc chung) trong Bộ quy tắc QTDN, các doanh nghiệp phải nêu rõ trên báo cáo này.

Nếu doanh nghiệp thuộc nhóm B2 hoặc được phân loại là doanh nghiệp nhỏ hơn quyết định áp dụng toàn bộ Bộ quy tắc QTDN và không sử dụng các ngoại lệ (ví dụ: áp dụng cả Nguyên tắc chung và Nguyên tắc cụ thể), doanh nghiệp phải nêu rõ trên báo cáo này.

III. Giải trình nguyên nhân của việc không áp dụng Bộ quy tắc QTDN

STT.	Nguyên tắc số ... / Yêu cầu của Bộ quy tắc	Giải trình nguyên nhân/lý do tại sao doanh nghiệp không áp dụng Nguyên tắc cụ thể
------	--	---

Doanh nghiệp tối thiểu cần mô tả cơ cấu (mô hình một cấp hoặc hai cấp) và chính sách chung về QTDN tại đây

Doanh nghiệp cần nêu rõ đã áp dụng hoặc chưa áp dụng những nguyên tắc nào của Bộ Quy tắc QTDN

Doanh nghiệp cần giải trình nguyên nhân không thể áp dụng một số nguyên tắc trong Bộ Quy tắc QTDN

Hướng dẫn áp dụng Báo cáo Quản trị doanh nghiệp – Phụ lục C IV. Giải trình cách thức doanh nghiệp áp dụng Bộ Quy tắc QTDN

Báo cáo tình hình quản trị công ty <Tham khảo>

Kính gửi: Quý cổ đông công ty

Tên công ty:
Địa chỉ trụ sở chính: Điện thoại: Fax: Email:
Vốn điều lệ:
Mã chứng khoán (nếu có):

I. Tổng quan về chính sách/khuôn khổ QTDN tại các doanh nghiệp*

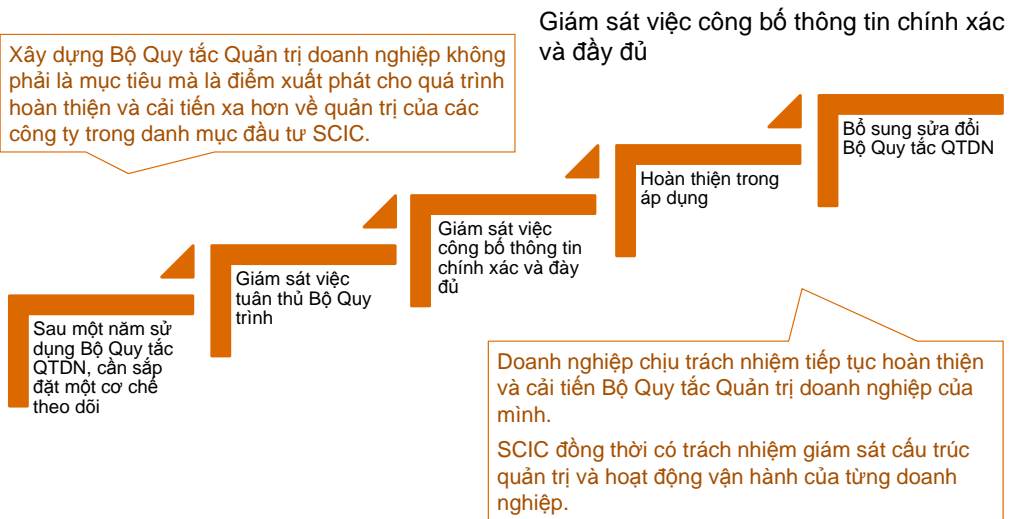
II. Báo cáo Quản trị doanh nghiệp*

III. Giải trình nguyên nhân của việc không áp dụng Bộ quy tắc QTDN

IV. Giải trình cách thức doanh nghiệp áp dụng Bộ quy tắc QTDN*

STT.	Nguyên tắc số ... / Yêu cầu của Bộ quy tắc	Giải trình cách thức doanh nghiệp áp dụng các Nguyên tắc cụ thể của Bộ quy tắc QTDN (Nếu doanh nghiệp công bố các thông tin tương tự tại các báo cáo khác như trong Báo cáo thường niên, doanh nghiệp phải tham chiếu đến các báo cáo khác này)

Rà soát sau triển khai và liên tục cập nhật



Trân trọng cảm ơn

© 2016 PwC. Bảo lưu mọi quyền.

Trong tài liệu này, "PwC" là mạng lưới PwC và/hoặc là một trong các công ty thành viên, trong đó mỗi công ty thành viên là một pháp nhân độc lập và riêng biệt. Vui lòng truy cập www.pwc.com/structure để biết thêm chi tiết.

Tài liệu này chỉ nhằm mục đích cung cấp thông tin tổng quát và không được sử dụng thay cho ý kiến tư vấn của các tư vấn viên chuyên nghiệp.

**Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp dành cho các công ty trong
danh mục đầu tư của SCIC
(Dự thảo cuối vào ngày 31 tháng 10 năm 2016)**

Lời giới thiệu*

Công ty TNHH PricewaterhouseCoopers Aarata (PwC) cùng với Cơ quan Hợp tác Quốc tế Nhật Bản (JICA) hỗ trợ Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước (SCIC) xây dựng bản dự thảo Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp (“Bộ Quy tắc QTDN”) cùng với Hướng dẫn áp dụng đính kèm dành cho các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC, dự kiến triển khai vào cuối tháng 9 năm 2016. Dự thảo Bộ Quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng sẽ được sử dụng dưới dạng tài liệu lưu hành nội bộ của SCIC sau khi được Ban lãnh đạo SCIC phê duyệt. Chi tiết trình tự thời gian, các thủ tục và công việc chi tiết của Dự án được đề cập riêng trong Kế hoạch làm việc đã được thỏa thuận với Ban lãnh đạo của SCIC vào ngày 30/11/2015 và đồng thời trong những kế hoạch làm việc điều chỉnh sau này.

Bản dự thảo Bộ Quy tắc QTDN áp dụng cho các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC (công ty trong danh mục) được soạn thảo dựa trên *Các nguyên tắc Quản trị doanh nghiệp của G20/OECD – Báo cáo OECD cho Bộ trưởng Bộ tài chính và Thống đốc Ngân hàng trung ương các nước G20 (tháng 09/2015)* (“các nguyên tắc OECD 2015”). Mặc dù các nguyên tắc OECD 2015 chủ yếu tập trung vào các công ty đại chúng hoạt động trong lĩnh vực tài chính và phi tài chính, PwC thực sự tin rằng các nguyên tắc OECD 2015 này đóng vai trò là nền tảng giúp SCIC quản lý tốt hơn các công ty chưa đại chúng sẽ được SCIC thoái vốn trong tương lai gần, hoặc các công ty mà SCIC dự định nắm giữ trong dài hạn. Các nguyên tắc OECD 2015 và các phiên bản trước đây đã và đang được sử dụng rộng rãi tại nhiều quốc gia như một chuẩn mực toàn cầu.

Bản dự thảo Bộ Quy tắc QTDN (Chương 1 – 4) được chuẩn bị để thảo luận với các thành viên thuộc Tổ công tác phụ trách xây dựng Bộ Quy tắc QTDN tại SCIC (Tổ công tác). Bản dự thảo đầu tiên vào ngày 16/11/2015 đã được chỉnh sửa một số lần theo ý kiến của các thành viên Tổ công tác và lãnh đạo các phòng ban khác. Bản dự thảo thứ hai bao gồm thêm mục chú giải để làm rõ một số nguyên tắc, hướng dẫn áp dụng nhằm phản ánh các ý kiến nhận được vào cuộc họp ngày 25/12/2015, và đồng thời giải thích rõ một số thuật ngữ như “tuân thủ”, “áp dụng” và “sử dụng” như yêu cầu trong cuộc họp ngày 15/04/2016 giữa

nhóm tư vấn PwC và thành viên Tổ công tác. Một số ý kiến nhận được từ các thành viên Tổ công tác vào ngày 27/05/2016 đã được phản ánh trong dự thảo Bộ Quy tắc QTDN thứ ba (cho chương trình thí điểm) nhưng một số các ý kiến khác thì không. Các ý kiến chưa được phản ánh trong dự thảo Bộ Quy tắc QTDN thứ ba sẽ được thảo luận thêm với SCIC, JICA và nhóm tư vấn PwC trong thời gian thực hiện chương trình áp dụng thí điểm.

Dự thảo Bộ Quy tắc QTDN chỉnh sửa lần thứ ba đã được chỉnh sửa dựa vào kết quả chương trình thí điểm vào tháng 8 năm 2016 để phản ánh các đề nghị từ hai công ty thí điểm. Các chỉnh sửa trọng yếu bao gồm:

- Giải thích chi tiết giữa Nguyên tắc và Khuyến nghị
- Phân loại lại và chuyển một số Nguyên tắc thành Khuyến nghị (Công bố tỉ lệ lương thưởng, Bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT và các cấp quản lý)
- Bổ sung các hướng dẫn ở mục chú giải cho các khái niệm/ nguyên tắc mới
- Bổ sung ví dụ về “Báo cáo quản trị doanh nghiệp” vào phần Hướng dẫn áp dụng; và
- Thay đổi định dạng (ba phần: Phần I, Phần II và Phần III)

Ngoài các chỉnh sửa trên, bản Dự thảo hiện tại đã được thay đổi để phản ánh các đề xuất từ thành viên Tổ công tác về các vấn đề sau:

- Bảng áp dụng Bộ Quy tắc QTDN được thay đổi để phù hợp với cách phân loại công ty trong danh mục hiện nay (A1, A2, B1, B2)
- Xác định các mục cần bắt buộc công bố, không cần xét đến việc doanh nghiệp sử dụng phương pháp “áp dụng” hay “giải thích” trong báo cáo quản trị doanh nghiệp.

Cuối cùng, Phần I của bản Dự thảo sau chỉnh sửa được các chuyên gia pháp lý rà soát để đảm bảo sự nhất quán của Bộ Quy tắc với pháp luật và quy định của Việt Nam.

Chúng tôi rất trân trọng và đánh giá cao sự hợp tác tích cực của hai công ty trong danh mục đối với bài kiểm tra áp dụng (chương trình thí điểm) và các ý kiến đóng góp cho dự thảo Bộ Quy tắc QTDN. Chúng tôi cũng muốn gửi lời cảm ơn đến Tổ công tác về các nỗ lực không ngừng của các thành viên để cải tiến bản dự thảo Bộ Quy tắc QTDN và hướng dẫn áp dụng.

Ngày 31 tháng 10 năm 2016
PricewaterhouseCoopers Aarata

Dự thảo cuối Bộ Quy tắc QTDN ngày 31/10/2016

*: Xin lưu ý phần giới thiệu này không thuộc Dự thảo Bộ Quy tắc QTDN

Mục lục

Phần I.	4
Phần II.	17
Chương 1: Quyền của cổ đông và đối xử bình đẳng với cổ đông.....	24
Chương 2: Vai trò của các bên có quyền lợi liên quan trong quản trị doanh nghiệp....	32
Chương 3: Công bố thông tin và minh bạch.....	35
Chương 4: Trách nhiệm của Hội đồng (Hội đồng quản trị/ Ban kiểm soát).....	43
Phụ lục A. Trích dẫn các văn bản pháp luật	55
Phụ lục B. Các thuật ngữ và định nghĩa	61
Phần III.	62
Hướng dẫn áp dụng	62
Phụ lục C. Biểu mẫu báo cáo	66

Danh mục các từ viết tắt:

SCIC: Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước

QTDN: Quản trị doanh nghiệp

HĐQT: Hội đồng quản trị

BKS: Ban Kiểm soát

ĐHĐCĐ: Đại hội đồng cổ đông

Phần I. Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp

1. Quyền của cổ đông và đối xử bình đẳng với cổ đông

Nguyên tắc chung 1.

Doanh nghiệp nên thực hiện các biện pháp cần thiết để bảo vệ và tạo điều kiện cho việc thực thi quyền lợi của cổ đông, đảm bảo sự đối xử bình đẳng giữa các cổ đông, bao gồm cả cổ đông thiểu số và cổ đông nước ngoài. Mọi cổ đông nên có cơ hội khiếu nại khi quyền lợi của cổ đông bị vi phạm.

Quyền của cổ đông

Nguyên tắc 1.1

1.1. Cổ đông nên được cung cấp đầy đủ và kịp thời thông tin về các quyết định liên quan tới những thay đổi cơ bản của doanh nghiệp. Cổ đông có quyền biểu quyết thì có quyền quyết định hoặc tham gia vào các quyết định đó, ví dụ: 1) sửa đổi các quy định hay điều lệ doanh nghiệp hay các văn bản quản trị tương đương của doanh nghiệp; 2) cho phép phát hành thêm cổ phiếu; 3) việc bầu chọn, miễn nhiệm hoặc bãi nhiệm thành viên HĐQT hoặc kiểm soát viên; và 4) các giao dịch bất thường, bao gồm quyết định đầu tư có giá trị bằng hoặc lớn hơn 35% tổng giá trị tài sản của doanh nghiệp, và việc chuyển nhượng tất cả hay một phần lớn tài sản của doanh nghiệp, dẫn đến việc bán doanh nghiệp.

Đại hội đồng cổ đông

Nguyên tắc 1.2

1.2. Cổ đông nên có cơ hội tham gia một cách hiệu quả và biểu quyết tại cuộc họp ĐHĐCĐ, và nên được thông tin về quy định họp ĐHĐCĐ, bao gồm cả thủ tục biểu quyết:

- Cổ đông nên được cung cấp thông tin đầy đủ và kịp thời về thời gian, địa điểm và chương trình của ĐHĐCĐ, cũng như được cung cấp đầy đủ và kịp thời các thông tin về các vấn đề sẽ được quyết định tại cuộc họp này.
- Các quy trình và thủ tục cuộc họp ĐHĐCĐ nên đảm bảo sự đối xử bình đẳng với mọi cổ đông. Các thủ tục của doanh nghiệp không được gây khó khăn hoặc phát sinh chi phí không cần thiết khi biểu quyết.
- Cổ đông có các quyền thích hợp nên có cơ hội đặt câu hỏi cho HĐQT và/hoặc BKS, kể cả câu hỏi liên quan tới kiểm toán độc lập hằng năm, kiến nghị các vấn

đề đưa vào chương trình nghị sự của ĐHĐCĐ, và đề xuất các giải pháp trong giới hạn hợp lý.

- **Quyền biểu quyết đối với thù lao của ban điều hành** - Cổ đông có các quyền thích hợp nên được tạo điều kiện để tham gia hiệu quả vào việc ra quyết định quan trọng liên quan đến công tác QTDN, ví dụ như việc bổ nhiệm và bầu chọn thành viên HĐQT và/hoặc kiểm soát viên. Cổ đông có thể đưa ra quan điểm của mình, thông qua việc biểu quyết tại cuộc họp ĐHĐCĐ, đối với chính sách thù lao của thành viên HĐQT, kiểm soát viên, và cán bộ quản lý chủ chốt. Chính sách trả thù lao bằng cổ phiếu cho thành viên HĐQT, kiểm soát viên, và người lao động phải được chấp thuận bởi ĐHĐCĐ.

Quyền của cổ đông – Quyền bình đẳng

Nguyên tắc 1.3

1.3. Tất cả các cổ đông sở hữu cùng loại cổ phiếu nên được đối xử bình đẳng như nhau. Cơ cấu vốn và các thỏa ước cho phép một số cổ đông nắm giữ quyền ảnh hưởng hoặc kiểm soát không tương ứng với tỷ lệ cổ phần mà họ sở hữu nên được công bố công khai.

- Mọi cổ phiếu cùng loại và cùng đợt phát hành đều có quyền như nhau. Nhà đầu tư nên được cung cấp đầy đủ thông tin về các quyền gắn liền với tất cả các đợt phát hành và loại cổ phiếu trước khi họ mua cổ phiếu doanh nghiệp. Bất cứ thay đổi về lợi ích kinh tế hoặc quyền biểu quyết nên được các cổ đông sở hữu loại cổ phiếu bị ảnh hưởng bất lợi từ sự thay đổi đó thông qua, bên cạnh sự thông qua của ĐHĐCĐ.
- Doanh nghiệp nên thực hiện việc công bố cơ cấu vốn và các thỏa ước kiểm soát vốn.

Giao dịch với các bên liên quan

Nguyên tắc 1.4

1.4. Giao dịch với bên liên quan nên được phê duyệt và thực hiện một cách thích hợp nhằm đảm bảo việc quản lý hiệu quả các xung đột lợi ích tiềm năng và bảo vệ lợi ích của doanh nghiệp và cổ đông. Pháp luật và quy định hiện hành, bao gồm chuẩn mực kế toán Việt Nam (VAS 26), có các định nghĩa khác về “các bên liên quan” hoặc “người có liên quan”. Doanh nghiệp nên tự nguyện công khai giao dịch với bên liên quan **hơn mức quy định của pháp luật và chuẩn mực kế toán** trong một số trường hợp cụ thể. Ví dụ, doanh nghiệp có thể cân nhắc công khai các quy chế nội

bộ về việc chấp thuận và công bố giao dịch với bên liên quan. Đồng thời, doanh nghiệp cũng có thể xem xét công khai việc tuyển dụng lao động là thành viên gia đình của các cán bộ quản lý chủ chốt.

- Xung đột lợi ích trong các giao dịch với bên liên quan nên được xử lý, và
- Thành viên HĐQT và kiểm soát viên và Cán bộ quản lý cấp cao phải công khai cho HĐQT biết khi thành viên đó có hay không có lợi ích đáng kể nào trong bất kỳ giao dịch hoặc vấn đề gì ảnh hưởng trực tiếp tới doanh nghiệp, cho dù là trực tiếp, gián tiếp hay thay mặt cho bên thứ ba.

Cổ đông thiểu số

Nguyên tắc 1.5

1.5. Cổ đông thiểu số nên được bảo vệ khỏi các hành động lạm dụng thực hiện bởi, hoặc vì lợi ích, các cổ đông nắm quyền kiểm soát dù là trực tiếp hoặc gián tiếp và họ nên được hưởng những hình thức bù đắp hiệu quả. Việc lạm dụng giao dịch nhằm tư lợi cá nhân nên bị ngăn cấm.

Mối quan hệ với cổ đông

Nguyên tắc 1.6

1.6. Chính sách đối thoại của doanh nghiệp nhằm thúc đẩy các buổi đối thoại mang tính xây dựng với cổ đông nên bao gồm, nhưng không giới hạn, những điểm sau đây:

- Chỉ định một cán bộ quản lý cấp cao hoặc một thành viên HĐQT chịu trách nhiệm giám sát các buổi đối thoại;
- Triển khai các biện pháp đảm bảo sự hợp tác tích cực giữa các phòng ban liên quan trong doanh nghiệp (ví dụ: phòng Quan hệ nhà đầu tư, Chiến lược kinh doanh, Tài chính – Kế toán và Pháp chế) để hỗ trợ đối thoại với cổ đông;
- Tạo điều kiện để cổ đông chia sẻ quan điểm và mối quan tâm về tình hình doanh nghiệp với cán bộ quản lý cấp cao, HĐQT và BKS; và
- Các biện pháp kiểm soát thông tin nội bộ khi tham gia vào các đối thoại với cổ đông.

Nguyên tắc 1.7

1.7 Ngoài các cuộc họp ĐHĐCĐ, doanh nghiệp nên tổ chức các buổi đối thoại mang tính xây dựng với các cổ đông, bao gồm nhà đầu tư là tổ chức, nhà đầu tư chiến lược trong và ngoài nước nhằm nâng cao giá trị doanh nghiệp và phát triển bền vững trong trung và dài hạn. Các buổi đối thoại mang tính xây dựng sẽ tạo điều kiện cho

các bên hiểu biết lẫn nhau, xây dựng lòng tin và sự tự tin của các bên. Từ đó, làm gia tăng giá trị cho việc giao tiếp giữa các bên.

2. Vai trò của các bên có quyền lợi liên quan trong quản trị doanh nghiệp

Nguyên tắc chung 2.

Doanh nghiệp nên nhận thức rõ về vai trò trong việc hợp tác tích cực giữa doanh nghiệp và các bên có quyền lợi liên quan, bên cạnh sự hợp tác với cổ đông, góp phần giúp doanh nghiệp phát triển bền vững và nâng cao giá trị doanh nghiệp trong trung và dài hạn.

Bộ Quy tắc ứng xử

Nguyên tắc 2.1

2.1. Doanh nghiệp nên thiết lập một Bộ Quy tắc ứng xử cho người lao động thể hiện giá trị của họ vào việc hợp tác cũng như phục vụ lợi ích cho các bên có quyền lợi liên quan, và thực hiện các hoạt động kinh doanh có đạo đức và lành mạnh bao gồm các giải pháp chống hối lộ và chống tham nhũng. HĐQT và BKS nên có các biện pháp hỗ trợ người lao động hiểu rõ và áp dụng các điều khoản quy định trong Bộ Quy tắc ứng xử. Đối với các doanh nghiệp lớn có nhiều công ty con, HĐQT và BKS của công ty mẹ cũng nên có trách nhiệm đảm bảo người lao động trực thuộc công ty con hiểu rõ và tuân thủ Bộ Quy tắc ứng xử này.

Hệ thống cung cấp thông tin nội bộ

Nguyên tắc 2.2

2.2. Doanh nghiệp nên thiết lập một cơ chế cung cấp thông tin nội bộ thích hợp để người lao động có thể báo cáo những hành vi vi phạm, không đứng đắn hoặc các vấn đề nghiêm trọng khác mà không sợ bị đối xử bất lợi. Cơ chế này cho phép các vấn đề báo cáo được đánh giá một cách khách quan và phản hồi một cách thích hợp. HĐQT và BKS chịu trách nhiệm cho việc thiết lập cơ chế, đồng thời đảm bảo và giám sát quá trình thực thi cơ chế này.

Nguyên tắc 2.3

2.3. Doanh nghiệp nên chỉ định một đầu mối liên lạc độc lập với bộ phận quản lý. Bên cạnh đó, doanh nghiệp nên thiết lập các quy tắc đảm bảo giữ bí mật cho người cung cấp thông tin và nghiêm cấm các hành vi đối xử bất lợi với họ. Đầu mối liên lạc có thể là một đơn vị cố vấn Luật thứ ba hoặc bất kỳ cơ quan độc lập nào khác.

Các vấn đề về môi trường, xã hội và quản trị doanh nghiệp

Nguyên tắc 2.4

2.4. Doanh nghiệp nên thực hiện các biện pháp thích hợp để giải quyết các vấn đề về phát triển bền vững, bao gồm các vấn đề về môi trường, xã hội và quản trị. HĐQT và BKS nên nhìn nhận rằng việc giải quyết các vấn đề về phát triển bền vững là yếu tố quan trọng trong công tác quản trị rủi ro, và HĐQT và BKS nên có những giải pháp, hành động phục vụ cho mục tiêu này. HĐQT và BKS cũng có trách nhiệm duy trì và cải thiện cơ chế QTDN được quy định trong Bộ Quy tắc này.

3. Công bố thông tin và minh bạch

Nguyên tắc chung 3.

Doanh nghiệp nên thực hiện công bố thông tin phù hợp, tuân thủ theo pháp luật và các quy định liên quan. Doanh nghiệp nên cố gắng chủ động công bố thông tin tự nguyện thường xuyên hơn mức quy định của pháp luật, bao gồm việc công bố thông tin tài chính và phi tài chính như chiến lược kinh doanh, các vấn đề trong hoạt động, các rủi ro và tình hình quản trị.

HĐQT và BKS nên thúc đẩy việc công bố thông tin chính xác, rõ ràng và súc tích nhằm tạo tiền đề cho việc triển khai các hoạt động đối thoại mang tính xây dựng với cổ đông.

Công bố thông tin trọng yếu

Nguyên tắc 3.1

3.1. Công bố thông tin nên bao gồm, nhưng không hạn chế, các thông tin quan trọng về:

- (i) Kết quả tài chính và hoạt động của doanh nghiệp.
- (ii) Mục tiêu của doanh nghiệp và thông tin phi tài chính.
- (iii) Sở hữu cổ phần đa số, bao gồm người thụ hưởng/sở hữu thực sự, và quyền biểu quyết.
- (iv) Chính sách thù lao cho thành viên HĐQT, kiểm soát viên và cán bộ quản lý chủ chốt.
- (v) Thông tin về thành viên HĐQT và kiểm soát viên, bao gồm trình độ, quy trình tuyển chọn, các vị trí đang nắm giữ tại doanh nghiệp khác và việc các thành viên này có được HĐQT xem là thành viên độc lập hay không.
- (vi) Các giao dịch với bên liên quan (rộng hơn khái niệm “giao dịch với người có liên quan”).
- (vii) Các yếu tố rủi ro có thể tiên liệu.
- (viii) Các vấn đề liên quan đến người lao động và các bên có quyền lợi liên quan khác.

- (ix) Cơ cấu và chính sách quản trị, bao gồm nội dung của bất kì quy tắc hoặc chính sách quản trị nào và quy trình thực hiện nó.
- (x) Giải trình về tính độc lập của kiểm toán độc lập, bao gồm thời gian ký hợp đồng kiểm toán với công ty kiểm toán hiện tại (cụ thể, năm thay đổi đơn vị kiểm toán), phí kiểm toán để gián tiếp chứng minh chất lượng kiểm toán.

Luật và các quy định có liên quan yêu cầu các thông tin trên phải được công bố. Tuy nhiên doanh nghiệp nên cân nhắc tự nguyện công bố thêm các thông tin bổ sung liên quan đến các bên có quyền lợi liên quan, nhằm giúp các bên có quyền lợi liên quan (cụ thể là cổ đông) hiểu rõ hơn về doanh nghiệp.

Công bố thông tin công bằng

Nguyên tắc 3.2

3.2. Các kênh phổ biến thông tin nên tạo điều kiện tiếp cận thông tin bình đẳng, kịp thời và hiệu quả cho người sử dụng. Doanh nghiệp nên chú trọng đến khái niệm công bố công bằng và không nên chỉ cung cấp thông tin trọng yếu cho một nhóm cổ đông được lựa chọn.

Nguyên tắc 3.3

3.3. Doanh nghiệp nên phân biệt nhà đầu tư chiến lược với các nhà đầu tư khác ở chỗ nhà đầu tư chiến lược có được thông tin doanh nghiệp từ việc tham gia vào điều hành doanh nghiệp. Mặc dù các quyền và nghĩa vụ theo luật pháp của nhà đầu tư chiến lược là khá cân bằng, song doanh nghiệp nên xem xét cân đối giữa quyền và nghĩa vụ của họ.

Tường trình giải thích

Nguyên tắc 3.4

3.4. HĐQT và BKS nên tránh trường hợp thông tin công bố mang tính hình thức. Thông tin cần phải cụ thể, đầy đủ chi tiết và liên quan mật thiết đến công ty để được xem là thông tin hữu ích và tạo giá trị thực sự cho nhà đầu tư. Việc công bố thông tin mang tính hình thức không cung cấp thông tin hữu ích cho người sử dụng; thông tin mang tính hình thức đó có thể quá chung hoặc được sao chép từ thông tin của doanh nghiệp khác công bố, và phản ánh tình trạng của doanh nghiệp khác thay vì chính doanh nghiệp mình.

Công khai các rủi ro

Nguyên tắc 3.5

3.5. Doanh nghiệp nên công khai các rủi ro gặp phải, liên kết các rủi ro đó với chiến lược và mô hình kinh doanh, và giải thích những biện pháp giảm thiểu rủi ro. Bên cạnh đó, doanh nghiệp nên giải thích những rủi ro đó biến đổi như thế nào theo thời gian.

Kiểm soát nội bộ

Nguyên tắc 3.6

3.6. Doanh nghiệp nên công khai và giải thích với cổ đông về mô hình và hiệu quả hoạt động của hệ thống kiểm soát nội bộ cho việc lập Báo cáo tài chính và đồng thời công bố thông tin cần thiết cho cổ đông.

Đơn vị kiểm toán độc lập

Nguyên tắc 3.7

3.7. Doanh nghiệp và bản thân đơn vị kiểm toán độc lập nên nhận thức được các trách nhiệm của đơn vị kiểm toán độc lập đối với cổ đông và nhà đầu tư, và nên có những biện pháp đảm bảo quy trình kiểm toán Báo cáo tài chính chặt chẽ và minh bạch. Để thực hiện tốt quy trình kiểm toán, doanh nghiệp nên ký hợp đồng với đơn vị kiểm toán độc lập ngay sau khi đơn vị kiểm toán độc lập đó được ĐHCĐ chỉ định. Việc này giúp đơn vị kiểm toán độc lập có đủ thời gian để thực hiện quy trình kiểm toán một cách hiệu quả.

Công bố thông tin bằng tiếng Anh

Khuyến nghị 3.8

3.8. Các doanh nghiệp quy mô lớn nên kịp thời công bố thông tin bằng Tiếng Anh bên cạnh Tiếng Việt để cung cấp các thông tin hữu ích phục vụ việc ra quyết định của nhà đầu tư nước ngoài.

Kiểm toán kịp thời báo cáo tài chính

Khuyến nghị 3.9

3.9. Báo cáo tài chính thường niên nên được kiểm toán kịp thời.

Khuyến nghị 3.10

3.10. Việc đề cử, bổ nhiệm và tái bổ nhiệm bất kỳ cá nhân nào dựa trên quy định, quy trình đề cử, bổ nhiệm và tái bổ nhiệm thành viên HĐQT và kiểm soát viên nên được công khai.

4. Trách nhiệm của Hội đồng quản trị

Nguyên tắc chung 4.

- (1) HĐQT chịu trách nhiệm giám sát hiệu quả công tác quản lý và đem lại lợi nhuận thỏa đáng cho cổ đông, đồng thời ngăn ngừa các xung đột lợi ích phát sinh trong đó cân bằng với các yêu cầu cạnh tranh của doanh nghiệp. Để HĐQT có thể thực thi hiệu quả trách nhiệm của mình, HĐQT nên thực hiện việc phân tích, đánh giá một cách khách quan và độc lập.
- (2) HĐQT chịu trách nhiệm giám sát hệ thống quản trị rủi ro và các hệ thống được xây dựng nhằm đảm bảo rằng doanh nghiệp tuân thủ các luật lệ có liên quan, đồng thời xác định bản chất và mức độ rủi ro mà doanh nghiệp sẵn sàng chấp nhận để hoàn thành các mục tiêu chiến lược.
- (3) HĐQT không chỉ chịu trách nhiệm đối với doanh nghiệp, với cổ đông mà còn có nhiệm vụ hoạt động vì lợi ích cao nhất của doanh nghiệp và cổ đông. Ngoài ra, HĐQT phải quan tâm tới và giải quyết công bằng lợi ích của các bên có quyền lợi liên quan, bao gồm người lao động, chủ nợ, khách hàng, nhà cung cấp và cộng đồng sở tại. Tuân thủ các tiêu chuẩn về môi trường và xã hội là một trong những vấn đề thuộc lĩnh vực này.
- (4) Để thành viên HĐQT có thể thực thi hiệu quả trách nhiệm của mình, họ nên được tiếp cận với thông tin chính xác, liên quan và kịp thời.

Quan hệ với cổ đông

Nguyên tắc 4.1

4.1. HĐQT nên thường xuyên đối thoại với cổ đông dựa trên nền tảng có cùng mục tiêu chung, và có trách nhiệm đảm bảo tổ chức được các cuộc đối thoại với cổ đông. HĐQT nên sử dụng các cuộc họp ĐHĐCĐ để đối thoại với nhà đầu tư và khuyến khích sự tham gia của nhà đầu tư.

Quản trị rủi ro và kiểm soát nội bộ

Nguyên tắc 4.2

4.2. Doanh nghiệp nên mạnh dạn đánh giá những rủi ro trọng yếu và trình bày cách thức quản lý hoặc giảm thiểu những rủi ro đó; đồng thời, doanh nghiệp nên trình bày cách doanh nghiệp giám sát hệ thống quản trị rủi ro và kiểm soát nội bộ, và cả chức năng kiểm toán nội bộ.

Nguyên tắc 4.3

4.3. HĐQT và BKS nên đảm bảo rằng Chức năng kiểm toán nội bộ đánh giá được và góp phần cải thiện quản trị doanh nghiệp, quản trị rủi ro và quy trình kiểm soát, thông qua phương thức tiếp cận có hệ thống và kỷ luật.

Văn hóa công ty

Nguyên tắc 4.4

4.4. Một trong những vai trò chủ chốt của HĐQT là việc tạo lập văn hóa, các giá trị và chuẩn mực đạo đức của doanh nghiệp. Việc HĐQT thiết lập cơ chế quản trị doanh nghiệp vững chắc ở mọi cấp trong doanh nghiệp là hết sức quan trọng. Các thành viên HĐQT nên hướng dẫn thông qua việc đưa ra các ví dụ cụ thể, và đảm bảo rằng các hành vi chuẩn mực được thực hành xuyên suốt các cấp trong doanh nghiệp. Điều này không những giúp ngăn chặn những hành vi sai trái, phi đạo đức mà còn đưa đến thành công của doanh nghiệp trong dài hạn.

Thành viên HĐQT độc lập không điều hành

Nguyên tắc 4.5

4.5. HĐQT nên có khả năng đưa ra phán quyết độc lập, khách quan về các vấn đề của doanh nghiệp bằng cách xem xét bổ nhiệm một số lượng đủ các thành viên HĐQT độc lập không điều hành có khả năng đưa ra phán quyết độc lập đối với các vấn đề khi tiềm ẩn xung đột lợi ích. Một số ví dụ về các trách nhiệm chủ chốt của HĐQT như đảm bảo tính trung thực của Báo cáo tài chính và phi tài chính, xem xét lại các giao dịch với bên liên quan, đề cử thành viên HĐQT và cán bộ quản lý chủ chốt, và thù lao cho HĐQT.

Các Ủy ban chuyên biệt

Khuyến nghị 4.6

4.6. HĐQT nên xem xét thành lập các Ủy ban chuyên biệt để hỗ trợ HĐQT hoàn thành các nhiệm vụ chức năng của mình, chẳng hạn như liên quan đến kiểm toán, bổ nhiệm, và tùy vào quy mô cũng như hồ sơ rủi ro của doanh nghiệp, liên quan đến quản trị rủi ro và chế độ lương thưởng. Trong trường hợp thành lập các ủy ban kể trên, HĐQT nên quy định rõ và công bố công khai về việc ủy quyền, thành phần và thủ tục làm việc của các ủy ban đó.

HĐQT hiệu quả - Sự đa dạng của thành viên HĐQT

Nguyên tắc 4.7

4.7. HĐQT và các Ủy ban trực thuộc nên có sự cân bằng thích hợp giữa kỹ năng, kinh nghiệm, tính độc lập và kiến thức về doanh nghiệp giữa các thành viên để HĐQT có thể đảm nhiệm hiệu quả chức năng, nghĩa vụ và trách nhiệm của mình.

Nguyên tắc 4.8

4.8. HĐQT nên bao gồm một số lượng hợp lý thành viên điều hành và không điều hành (cụ thể là thành viên độc lập không điều hành) sao cho không một cá nhân hoặc một nhóm cá nhân nào có thể chi phối quá trình ra quyết định của HĐQT.

Quy trình bổ nhiệm thành viên HĐQT minh bạch

Nguyên tắc 4.9

4.9. HĐQT nên đảm bảo doanh nghiệp có một quy trình bổ nhiệm thành viên HĐQT chính thức và minh bạch.

Bổ trí đủ thời gian

Nguyên tắc 4.10

4.10. Các thành viên HĐQT nên bổ trí thời gian cho doanh nghiệp đủ để thực hiện hiệu quả các trách nhiệm.

Tách bạch giữa Chủ tịch HĐQT và Tổng Giám đốc/Giám đốc

Nguyên tắc 4.11

4.11. Vị trí Chủ tịch HĐQT và Tổng giám đốc/Giám đốc (hoặc Giám đốc điều hành) nên được tách bạch. Không một cá nhân nào được phép kiêm nhiệm hai chức vụ vì vai trò, trách nhiệm của hai vị trí này là khác nhau.

Hoạt động hiệu quả của HĐQT

Nguyên tắc 4.12

4.12. Doanh nghiệp nên thiết lập một cơ chế hỗ trợ hiệu quả cho HĐQT. Theo chỉ đạo của Chủ tịch HĐQT, cơ chế hỗ trợ này đảm bảo mạch thông tin giữa các thành viên HĐQT bao gồm thành viên không điều hành, các Ủy ban trực thuộc và các quản lý cấp cao. Cơ chế hỗ trợ cũng cung cấp các khóa đào tạo về doanh nghiệp cho thành viên HĐQT mới và đồng thời hỗ trợ HĐQT phát triển chuyên môn theo yêu cầu.

Đánh giá hoạt động của HĐQT

Khuyến nghị 4.13

4.13. HĐQT nên định kỳ hàng năm tự đánh giá hoạt động của mình một cách chính thức và nghiêm túc. Mục tiêu của việc đánh giá hoạt động định kỳ năm này là để đo lường tính hiệu quả và hiệu suất hoạt động của HĐQT. HĐQT cũng nên công khai bản tóm tắt việc đánh giá này.

Kế hoạch chọn người kế nhiệm

Khuyến nghị 4.14

4.14. Dựa vào mục tiêu doanh nghiệp (các nguyên tắc kinh doanh, v.v.) và chiến lược kinh doanh cụ thể, HĐQT có thể tham gia vào công tác giám sát kế hoạch chọn người kế nhiệm cho Tổng Giám đốc/Giám đốc hoặc các cán bộ quản lý cấp cao khác.

Thù lao, lương thưởng

Nguyên tắc 4.15

4.15. HĐQT nên đảm bảo doanh nghiệp có một thủ tục chính thức và minh bạch để thiết lập chính sách thù lao, và thủ tục điều chỉnh chế độ thù lao, lương thưởng cho từng thành viên HĐQT. Không thành viên HĐQT nào được tham dự vào việc ra quyết định chế độ lương thưởng, thù lao của chính mình.

Nguyên tắc 4.16

4.16. HĐQT nên đảm bảo việc xây dựng chế độ thù lao của các thành viên HĐQT điều hành định hướng đến thành công dài hạn của doanh nghiệp. Các yếu tố liên quan đến kết quả hoạt động nên minh bạch, kéo dài và được áp dụng triệt để.

Dự phòng thu hồi (Clawback provision)

Khuyến nghị 4.17

4.17. Khi thù lao của các thành viên HĐQT điều hành được trả dựa trên chỉ số tài chính của doanh nghiệp (ví dụ: chỉ số Lợi nhuận trước thuế, lãi vay và khấu hao - EBITDA) và khi chỉ số đó bị thay đổi do sai sót hoặc hành vi sai trái được phát hiện bởi đơn vị kiểm toán độc lập hoặc bất kỳ thủ tục pháp lý nào khác, doanh nghiệp có quyền yêu cầu thành viên HĐQT điều hành bồi hoàn lại phần thù lao thường vượt mức. Dự phòng thu hồi có thể được ghi nhận trong hợp đồng lao động hoặc trong bất kỳ thỏa ước nào khác.

Công bố thù lao

Khuyến nghị 4.18

4.18. Mức thù lao cho mỗi thành viên HĐQT và Cán bộ quản lý cấp cao nên được công khai chi tiết.

Công bố tỷ lệ lương thưởng

Khuyến nghị 4.19

4.19. Doanh nghiệp nên xem xét công khai những thông tin sau bên cạnh các công bố về mức thù lao:

- Mức thu nhập trung bình hàng năm mà người lao động nhận được, ngoại trừ Tổng Giám đốc/ Giám đốc;
- Tổng mức thù lao năm của Tổng Giám đốc/Giám đốc; và
- Tỷ lệ của những khoản thù lao trên.

Đào tạo

Nguyên tắc 4.20

4.20. Tất cả các thành viên HĐQT nên tham dự khóa đào tạo về doanh nghiệp khi tham gia HĐQT và nên thường xuyên cập nhật, làm mới các kỹ năng cũng như kiến thức của mình.

Nguyên tắc 4.21

4.21. Chủ tịch HĐQT và Trưởng BKS nên đảm bảo rằng các thành viên HĐQT và kiểm soát viên liên tục cập nhật kỹ năng, kiến thức và hiểu biết của họ về doanh nghiệp để hoàn thành vai trò của họ tại HĐQT/BKS và các ủy ban trực thuộc HĐQT. Doanh

ng nghiệp nên cung cấp các nguồn lực cần thiết cho việc phát triển và nâng cao kiến thức, khả năng lãnh đạo của các thành viên HĐQT và kiểm soát viên.

Bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT và các cấp quản lý (Bảo hiểm D&O)

Khuyến nghị 4.22

4.22. Bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT và các cấp quản lý được thiết kế để hỗ trợ bồi thường các tổn thất tài chính hoặc chi phí bào chữa khi thành viên HĐQT và các cấp quản lý đối mặt với các kiện tụng phát sinh liên quan đến chức vụ của họ tại doanh nghiệp. Doanh nghiệp nên sử dụng gói bảo hiểm phù hợp để bảo vệ thành viên HĐQT và các cấp quản lý khỏi những rủi ro pháp lý tiềm ẩn nếu được sự chấp thuận của ĐHĐCĐ. Tuy vậy, bảo hiểm trách nhiệm có nguy cơ khiến các thành viên HĐQT và cấp quản lý hành xử ít cẩn trọng hơn, phụ thuộc vào điều khoản quy định (liên quan đến rủi ro đạo đức). Cổ đông nên được thông tin về các điều khoản của bảo hiểm trách nhiệm, bao gồm các khoản thành viên HĐQT và cấp quản lý phải hoàn trả một phần cho tổn thất tài chính mà họ gây ra, và các lý giải cho mức hoàn trả hợp lý.

Phần II. Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp và Hướng dẫn áp dụng

Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp Dành cho các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC (Dự thảo cuối vào ngày 17 tháng 10 năm 2016)

Lời mở đầu

Bối cảnh

Quản trị doanh nghiệp (“QTDN”) là một hệ thống giúp định hướng và kiểm soát doanh nghiệp. Quản trị doanh nghiệp định hình một cơ cấu mà thông qua đó doanh nghiệp tự thiết lập mục tiêu, xác định phương thức hoàn thành mục tiêu và kiểm soát hoạt động của mình. Mục đích của việc thiết lập hệ thống này là nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, từ đó thúc đẩy thành công và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp trong dài hạn. Hội đồng quản trị (HĐQT) hoặc một đơn vị tương đương chịu trách nhiệm thực hiện công tác QTDN. Nếu một doanh nghiệp hoặc một quốc gia kỳ vọng thừa hưởng những lợi ích từ thị trường tài chính toàn cầu, và nếu họ muốn thu hút các nguồn vốn “kiên nhẫn” và dài hạn, cơ chế QTDN phải thực sự đáng tin cậy, rõ ràng, dễ hiểu đối với các nhà đầu tư và phải tuân thủ các nguyên tắc, các chuẩn mực toàn cầu. Thời gian gần đây, Việt Nam là một trong những thị trường chứng khoán hoạt động hiệu quả trên thế giới; tuy nhiên, thị trường chứng khoán Việt Nam vẫn còn gặp nhiều biến động, một phần là do có một số lượng lớn nhà đầu tư cá nhân nội địa theo đuổi lợi nhuận trong ngắn hạn. Ngày 26/06/2015, Chính phủ ban hành Nghị định số 60/2015/NĐ-CP sửa đổi bổ sung một số điều của Nghị định số 58/2012/NĐ-CP, theo đó tỷ lệ sở hữu cho nhà đầu tư nước ngoài tham gia vào thị trường chứng khoán Việt Nam, ngoại trừ lĩnh vực ngân hàng và các lĩnh vực được quy định khác, đã được nâng lên. Chính vì vậy, thị trường chứng khoán Việt Nam kỳ vọng sẽ tiếp tục chứng kiến sự góp mặt ngày càng đông đảo của các nhà đầu tư nước ngoài. Do đó, việc thu hút các nhà đầu tư theo đuổi mục tiêu dài hạn là một nhiệm vụ hết sức quan trọng đối với SCIC và các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC (công ty trong danh mục). Đây cũng là lý do SCIC cần xây dựng và phát triển Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp (“Bộ Quy tắc QTDN”) cho các công ty trong danh mục và khuyến khích các công ty tự nguyện áp dụng Bộ Quy tắc.

Phương thức tiếp cận dựa trên nguyên tắc

Các công ty trong danh mục khác biệt về quy mô¹ (vốn điều lệ, doanh thu, tổng tài sản, tài sản ròng, số lượng người lao động) và các yếu tố khác như cơ cấu tổ chức, lĩnh vực hoạt động, mô hình kinh doanh, phương thức quản lý, hồ sơ rủi ro, v.v... Điều này khiến việc xây dựng một giải pháp chung áp dụng cho tất cả mọi trường hợp là rất khó thực hiện. Để các công ty trong danh mục hiểu được khái niệm chung về QTDN, Bộ Quy tắc sử dụng “Phương thức tiếp cận dựa trên nguyên tắc” mà trong đó không quy định cụ thể chi tiết cho từng trường hợp; thay vào đó, mục tiêu và kỳ vọng cuối cùng sẽ được giải thích để mỗi doanh nghiệp được chủ động, linh hoạt lựa chọn phương thức để hoàn thành kỳ vọng đó.

Phương thức tiếp cận “tuân thủ (áp dụng) hoặc giải trình”

Tại nhiều quốc gia trên thế giới, phương thức tiếp cận “tuân thủ hoặc giải trình” thường được sử dụng trong Bộ Quy tắc QTDN được xây dựng theo phương thức tiếp cận dựa trên nguyên tắc. Phương thức tiếp cận này tạo được sự linh hoạt trong việc áp dụng và đã nhận được sự ủng hộ từ phía công ty và cổ đông. Theo đó, nếu doanh nghiệp có thể áp dụng một phương thức khác để xây dựng cơ chế quản trị mạnh thì phương thức thay thế cho các nguyên tắc này phải được doanh nghiệp trình bày và lý giải rõ ràng.

Khi xây dựng Bộ Quy tắc QTDN tại Việt Nam và sử dụng từ ngữ tiếng Việt, từ “tuân thủ” mang hàm ý bắt buộc các doanh nghiệp “phải thực hiện” theo quy định mà không có bất kỳ trường hợp ngoại lệ, mặc dù Bộ Quy tắc không phải là các luật lệ mà doanh nghiệp phải bắt buộc tuân thủ. Chính vì thế, trong những nội dung dưới đây, chúng tôi sử dụng từ “áp dụng” thay cho “tuân thủ” khi đề cập đến việc các công ty áp dụng Nguyên tắc chung, Nguyên tắc và/hoặc các Khuyến nghị trong Bộ Quy tắc.

Một số Nguyên tắc trong Bộ Quy tắc có thể không phù hợp với một số doanh nghiệp nếu xét đến các yếu tố như mô hình kinh doanh, quy mô doanh nghiệp, phương thức điều hành doanh nghiệp hoặc các yếu tố khác. Trong các trường hợp đó, doanh nghiệp nên đưa ra giải thích hợp lý đến các cổ đông và các bên có lợi ích liên quan khác về việc không áp dụng. Việc không áp dụng một nguyên tắc nào đó trong Bộ Quy tắc không có nghĩa là doanh nghiệp đó không có cơ chế quản trị mạnh. Thay vào đó, các cổ đông và các bên có quyền lợi liên quan khác nên xem xét kỹ lưỡng lý do của việc không áp dụng và đánh giá

¹ Trong trường hợp này, “quy mô” không có nghĩa là kích thước của một doanh nghiệp, mà bao hàm những đặc điểm khác của doanh nghiệp.

mức độ hợp lý của giải thích mà Doanh nghiệp đưa ra. Lời giải thích tốt và đầy đủ sẽ giúp tạo nên đối thoại mang tính xây dựng giữa doanh nghiệp và các bên có lợi ích liên quan.

Khi đánh giá lời giải thích của các doanh nghiệp, SCIC với vai trò là cổ đông phải quan tâm đến điều kiện, hoàn cảnh của công ty, và xem xét cụ thể quy mô, độ phức tạp, các rủi ro và các thách thức mà doanh nghiệp gặp phải. Cần lưu ý rằng trong một số trường hợp khi doanh nghiệp chưa giải trình đầy đủ và hợp lý việc không áp dụng Bộ Quy tắc, SCIC với vai trò là cổ đông trong quá trình thực hiện quyền biểu quyết nên xem xét về khả năng doanh nghiệp đó có thiếu sót, hạn chế trong việc thực hiện công tác QTDN, sau khi đã cân nhắc đến các điều kiện hoàn cảnh.

Phương pháp áp dụng Bộ Quy tắc QTDN

Bộ Quy tắc xác định rõ các Nguyên tắc chung, các Nguyên tắc và các Khuyến nghị. Các Nguyên tắc chung là các khái niệm, các tiêu chuẩn cao cấp của một cơ chế QTDN mạnh mà tất cả công ty phải sử dụng; trong khi các Nguyên tắc được kỳ vọng áp dụng cho tất cả công ty ngoại trừ các công ty có quy mô khá nhỏ thông qua phương thức tiếp cận “áp dụng hoặc giải trình”. Các Khuyến nghị đưa ra một số các thông lệ quản trị tốt mà tất cả các công ty có thể tham khảo, và những Khuyến nghị này không bắt buộc phải thực hiện theo phương thức “áp dụng hoặc giải trình”. Nói theo cách khác, “Nguyên tắc chung” được kỳ vọng áp dụng cho tất cả công ty trong danh mục trong khi “Nguyên tắc” là dành cho các công ty không nằm trong **Nhóm B2** (hoặc *công ty nhỏ hơn*). “Khuyến nghị” được kỳ vọng áp dụng cho các công ty trong **nhóm A1** (hoặc các công ty tương đối lớn, công ty đại chúng trong danh mục) và nhóm A2 (hoặc các công ty không lớn, không đại chúng hoặc không phải các công ty nhỏ hơn). **Nhóm A1, A2, B1, B2** được xác định bởi SCIC để phân loại các công ty trong danh mục.

Mặt khác, để hỗ trợ việc một doanh nghiệp không nằm trong danh mục SCIC muốn áp dụng Bộ Quy tắc, doanh nghiệp sẽ được phân loại theo tiêu chuẩn: các công ty quy mô lớn hoặc đại chúng, các công ty quy mô không lớn, không đại chúng và các công ty nhỏ hơn. Công ty có quy mô lớn là các công ty có trên 300 người lao động hoặc tổng nguồn vốn trên 100 tỷ đồng²; các công ty có quy mô nhỏ hơn là những công ty có số lượng lao động không quá 50 người và tổng nguồn vốn không quá 10 tỷ đồng³.

2 Giới hạn này phù hợp với Điều 3, Nghị định 56/2009/NĐ-CP. “Công ty đại chúng quy mô lớn” được định nghĩa trong Khoản 2, Điều 2 Thông tư 155/2015/TT-BTC là “công ty đại chúng có vốn góp của chủ sở hữu từ 120 tỷ đồng trở lên tại Báo cáo tài chính năm gần nhất đã được kiểm toán.”

3 Quy mô này được quy định trong Điều 3 của Nghị định 56/2009/NĐ-CP. Trong đó, tổng nguồn vốn được xem là tiêu chí ưu tiên.

Bảng dưới đây trình bày mối quan hệ giữa 4 nhóm công ty trong danh mục và cách từng nhóm được kì vọng áp dụng các cấu phần của Bộ Quy tắc:

Cấu phần	Các nhóm công ty trong danh mục đầu tư của SCIC		
	A1 và A2	B1	B2
	Các công ty quy mô lớn hoặc đại chúng	Các công ty quy mô không lớn, chưa đại chúng	Các công ty nhỏ hơn
Nguyên tắc chung	Áp dụng	Áp dụng	Áp dụng
Nguyên tắc	Áp dụng hoặc giải trình	Áp dụng hoặc giải trình	Dành cho mục đích tham khảo
Khuyến nghị	Khuyến nghị áp dụng	Dành cho mục đích tham khảo	Dành cho mục đích tham khảo

Các nhóm công ty theo phân loại của SCIC như sau⁴:

- Nhóm **A1**: Các doanh nghiệp sẽ được SCIC chủ động giữ lại để đầu tư dài hạn
- Nhóm **A2**: Các doanh nghiệp SCIC nắm giữ 100% vốn; có cổ phần, vốn góp chi phối; cổ phần hóa theo chỉ đạo của Thủ tướng Chính phủ.
- Nhóm **B1**: Các doanh nghiệp cần cơ cấu lại để nâng cao giá trị vốn đầu tư trước khi bán hết vốn. Các doanh nghiệp thuộc nhóm này cũng có thể xem xét duy trì tỷ lệ sở hữu hoặc đầu tư thêm nếu có hiệu quả trước khi bán.
- Nhóm **B2**: Các doanh nghiệp cần phải triển khai bán hết vốn ngay. Bao gồm toàn bộ các doanh nghiệp còn lại (không thuộc nhóm A và B1). Đây là những doanh nghiệp có quy mô nhỏ, hiệu quả thấp hoặc kinh doanh thua lỗ, tiềm ẩn nhiều rủi ro.

Cách phân loại như trên là cơ sở để các công ty trong danh mục đối chiếu để áp dụng Bộ Quy tắc. Trong trường hợp Bộ Quy tắc được các doanh nghiệp không thuộc danh mục đầu tư của SCIC áp dụng hoặc tham khảo, doanh nghiệp cần nghiên cứu phương pháp phân loại thay thế, ví dụ như, dựa theo quy mô (lớn hay nhỏ), công ty đại chúng hay chưa đại chúng, độ phức tạp của loại hình kinh doanh, và các đặc điểm khác có thể ảnh hưởng đến mô hình quản trị doanh nghiệp của doanh nghiệp.

Hội đồng (Hội đồng quản trị và/hoặc Ban kiểm soát)

Thuật ngữ “Hội đồng” (có nghĩa là “Hội đồng quản trị” hoặc “Ban kiểm soát” hoặc cả hai) trong Bộ Quy tắc này nhằm bao quát các mô hình khác nhau của cơ cấu tổ chức. Đối với

⁴ Tính đến ngày 31/12/2015, tổng số công ty thuộc danh mục đầu tư là 197; và giá trị sổ sách của danh mục là 19.740 tỉ VND, theo trang thông tin điện tử của SCIC.

mô hình hai cấp điển hình, thuật ngữ “Hội đồng” được hiểu là “Hội đồng quản trị” và “Ban kiểm soát”. Đối với mô hình một cấp thống nhất thì theo quy định trong Luật Doanh nghiệp 2014, thuật ngữ “Hội đồng” đồng nghĩa với “Hội đồng quản trị”.

Các công ty có loại hình khác công ty cổ phần có thể sử dụng Bộ Quy tắc này như một tài liệu tham khảo. Trong trường hợp này, thuật ngữ “Hội đồng” và “Cán bộ quản lý chủ chốt” được thay thế bằng các thuật ngữ sử dụng trong loại hình tổ chức tương ứng trong công ty đó. Tuy nhiên, Bộ Quy tắc này được xây dựng cho các công ty cổ phần theo quy định của Luật Doanh nghiệp áp dụng.

Hiện tại có nhiều bản dịch tiếng Anh về các quy định và pháp luật của Việt Nam, trong đó phần định nghĩa các thuật ngữ được dịch ra khác nhau. Trong Bộ Quy tắc và Hướng dẫn áp dụng này, thuật ngữ “Hội đồng quản trị” sẽ được đồng nhất dịch sang tiếng Anh là “Board of Directors”, mặc dù một vài bản dịch sử dụng từ “Board of Management”. Tương tự, thuật ngữ “Ban kiểm soát” được dịch sang Tiếng Anh là “Supervisory Board”, mặc dù một số bản dịch sử dụng cụm từ “Inspection Committee”. Phụ lục B trình bày một số thuật ngữ và định nghĩa trong tiếng Anh và tiếng Việt.

Cơ cấu của Tài liệu

Phần I của tài liệu này gồm 4 chương của Bộ Quy tắc, không bao gồm hướng dẫn và Phần II gồm 4 chương của Bộ Quy tắc và bổ sung thêm Hướng dẫn Áp dụng (các thông tin tham khảo về yêu cầu pháp lý, Nguyên tắc của OECD, và chú giải)

Phần I: Bộ Quy tắc QTDN

Mỗi chương bao gồm những nội dung sau:

- Nguyên tắc chung
- Nguyên tắc
- Khuyến nghị

Phần II: Bộ Quy tắc QTDN và hướng dẫn áp dụng

Mỗi chương bao gồm những nội dung sau:

- Nguyên tắc chung
 - Các Ghi chú từ Nguyên tắc OECD 2015
- Nguyên tắc/ Khuyến nghị
 - Chú giải
 - Yêu cầu theo quy định của pháp luật Việt Nam

Phụ lục A: Tài liệu pháp lý tham khảo

Phụ lục B: Định nghĩa và thuật ngữ

Phần III: Hướng dẫn áp dụng

Hướng dẫn áp dụng

Phụ lục C: Mẫu báo cáo quản trị doanh nghiệp

Một số quy định và luật lệ chỉ áp dụng đối với công ty đại chúng (như Thông tư 155/2015/TT-BTC), trong khi các quy định, luật lệ khác (như Luật Doanh nghiệp 2014) được áp dụng cho hầu hết tất cả các doanh nghiệp. Khi áp dụng các nguyên tắc trong Bộ Quy tắc này, mỗi doanh nghiệp trước hết cần xác định rõ các luật và quy định liên quan mà doanh nghiệp phải tuân thủ, vì những luật và quy định này mang tính chất *bắt buộc* và nằm ngoài phương pháp tiếp cận “áp dụng hoặc giải trình”.

Phần Chú giải sẽ cung cấp hướng dẫn cụ thể cho các công ty khi áp dụng các nguyên tắc trong Bộ Quy tắc này, đồng thời cũng cung cấp một số, nhưng không bao gồm hết, ví dụ để tham khảo.

Báo cáo quản trị doanh nghiệp

Bộ Quy tắc QTDN có 47 nguyên tắc chung, nguyên tắc và khuyến nghị. Các công ty trong danh mục thực hiện áp dụng Bộ Quy tắc cần chuẩn bị và cập nhật báo cáo QTDN ít nhất một lần một năm. Báo cáo QTDN nên được công bố đến các bên có lợi ích liên quan bằng cách gửi lên trang thông tin điện tử của doanh nghiệp hoặc gửi cho các cổ đông. Trong báo cáo QTDN, doanh nghiệp cần mô tả (1) tổng quan về chính sách/ cơ chế QTDN của doanh nghiệp, (2) phát biểu về QTDN, (3) giải thích lý do không áp dụng Bộ Quy tắc QTDN, (4) giải thích doanh nghiệp đã áp dụng Bộ Quy tắc QTDN như thế nào, và các thông tin liên quan khác như danh sách thành viên HĐQT.

Phần III, Phụ lục C của tài liệu này có cung cấp một mẫu báo cáo quản trị doanh nghiệp. Một điểm cần chú ý là, nếu một doanh nghiệp đã chuẩn bị các tài liệu tương tự, ví dụ như “chính sách quản trị doanh nghiệp”, doanh nghiệp có thể trích dẫn hoặc đề cập đến các tài liệu này trong báo cáo quản trị doanh nghiệp của mình.

Yêu cầu công bố thông tin

Một số nguyên tắc và khuyến nghị trong Bộ Quy tắc về yêu cầu công bố thông tin có thể bị hiểu nhầm là lặp lại. Thật ra, mỗi nguyên tắc và khuyến nghị có những mục tiêu khác nhau; ví dụ, Chương 3 yêu cầu mỗi doanh nghiệp cần công bố các thông tin nhất định, trong khi

Chương 4 yêu cầu Hội đồng quản trị của từng doanh nghiệp giám sát việc công bố này. Vì vậy, tùy thuộc vào yêu cầu của Bộ Quy tắc, doanh nghiệp nên đánh giá và ra quyết định về việc có hoặc không áp dụng nguyên tắc/ khuyến nghị, dựa vào việc bộ phận nào phụ trách các yêu cầu của Bộ Quy tắc.

Công ty niêm yết

Công ty niêm yết và một số công ty đại chúng nhất định phải tuân thủ các luật và quy định có liên quan của sở giao dịch chứng khoán, Luật Chứng khoán và các khuôn khổ pháp lý liên quan. Nhìn chung, các luật, quy định và khuôn khổ pháp lý yêu cầu tiêu chuẩn minh bạch, trách nhiệm và quản trị doanh nghiệp cao cấp hơn đối với các công ty đại chúng và/hoặc niêm yết. Do Bộ Quy tắc QTDN này được phát triển để phục vụ rộng rãi các loại hình doanh nghiệp bao gồm doanh nghiệp chưa đại chúng, đa số các nguyên tắc và khuyến nghị đã được các công ty đại chúng hoặc niêm yết áp dụng. Các công ty này được kì vọng sẽ nâng cao hơn nữa mức độ công bố thông tin sau khi tham khảo Bộ Quy tắc QTDN này

Rà soát sau khi triển khai và cập nhật thường xuyên

Bộ Quy tắc là điểm khởi đầu mở đường cho việc xây dựng cơ chế QTDN mạnh. Cần thường xuyên đánh giá, rà soát và cập nhật Bộ Quy tắc và Hướng dẫn áp dụng để phù hợp với những thay đổi trong môi trường kinh doanh. Sau khi triển khai áp dụng Bộ Quy tắc tại các công ty trong danh mục, cần thực hiện việc rà soát trong các năm tiếp theo. Quy trình rà soát được trình bày chi tiết trong phần Hướng dẫn áp dụng Bộ Quy tắc QTDN.

Chương 1: Quyền của cổ đông và đối xử bình đẳng với cổ đông

1. Quyền của cổ đông và đối xử bình đẳng với cổ đông

Nguyên tắc chung 1.

Doanh nghiệp nên thực hiện các biện pháp cần thiết để bảo vệ và tạo điều kiện cho việc thực thi quyền lợi của cổ đông, đảm bảo sự đối xử bình đẳng giữa các cổ đông, bao gồm cả cổ đông thiểu số và cổ đông nước ngoài. Mọi cổ đông nên có cơ hội khiếu nại khi quyền lợi của cổ đông bị vi phạm.

Ghi chú từ các nguyên tắc OECD 2015:

Các quyền cơ bản của cổ đông bao gồm quyền được: 1) đảm bảo các phương thức đăng ký quyền sở hữu; 2) chuyển nhượng cổ phần; 3) tiếp cận các thông tin liên quan và quan trọng về doanh nghiệp một cách kịp thời và thường xuyên; 4) tham gia và biểu quyết tại ĐHĐCĐ; 5) bầu chọn và miễn nhiệm các thành viên Hội đồng; 6) hưởng lợi nhuận của doanh nghiệp.

Chú giải:

Nguyên tắc chung 1 mô tả khái niệm nòng cốt của Bộ Quy tắc QTDN là để bảo vệ quyền lợi của cổ đông. Mỗi doanh nghiệp cần có chính sách nội bộ về vấn đề này, ngoài những nội dung theo quy định của pháp luật. Nhìn chung, các nguyên tắc này thể hiện trong Điều lệ Công ty hoặc một văn bản riêng như Bộ Quy tắc QTDN.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Điều 113 Luật Doanh nghiệp quy định, bên cạnh các cổ phiếu phổ thông, công ty cổ phần có thể phát hành cổ phiếu ưu đãi. Mỗi loại cổ phiếu khác nhau cung cấp các quyền lợi, nghĩa vụ và lợi ích khác nhau cho cổ đông. Ví dụ, cổ đông giữ cổ phiếu ưu đãi cổ tức không có quyền biểu quyết, tham gia cuộc họp ĐHĐCĐ, đề cử thành viên cho HĐQT và BKS.

Quyền của cổ đông

Nguyên tắc 1.1

1.1. Cổ đông nên được cung cấp đầy đủ và kịp thời thông tin về các quyết định liên quan tới những thay đổi cơ bản của doanh nghiệp. Cổ đông có quyền biểu quyết thì có quyền quyết định hoặc tham gia vào các quyết định đó, ví dụ: 1) sửa đổi các quy định hay điều lệ doanh nghiệp hay các văn bản quản trị tương đương của doanh nghiệp; 2) cho phép phát hành thêm cổ phiếu; 3) việc bầu chọn, miễn nhiệm hoặc bãi nhiệm thành viên HĐQT hoặc kiểm soát viên; và 4) các giao dịch bất thường, bao gồm quyết định đầu tư có giá trị bằng hoặc lớn hơn 35% tổng giá trị tài sản của doanh nghiệp, và việc chuyển nhượng tất cả hay một phần lớn tài sản của doanh nghiệp, dẫn đến việc bán doanh nghiệp.

Chú giải:

- Ý nghĩa của cụm từ “được cung cấp đầy đủ và kịp thời thông tin”: Điều 171 của Luật Doanh nghiệp về “công khai thông tin công ty cổ phần” quy định, công ty cổ phần phải công bố trên trang thông tin điện tử (nếu có) của mình các thông tin gồm: Điều lệ công ty; sơ yếu lý lịch, trình độ học vấn và kinh nghiệm nghề nghiệp của các thành viên HĐQT, kiểm soát viên, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc công ty; Báo cáo tài chính hàng năm đã được ĐHĐCĐ thông qua; Báo cáo đánh giá kết quả hoạt động hàng năm của HĐQT và BKS. Công ty cổ phần đại chúng thực hiện công bố, công khai thông tin theo quy định của pháp luật về chứng khoán. Công ty cổ phần mà Nhà nước nắm giữ trên 50% vốn điều lệ công bố, công khai thông tin theo quy định tại Điều 108 và Điều 109 Luật Doanh nghiệp. Điều 109, Luật Doanh nghiệp về “Công bố thông tin bất thường” quy định các thông tin bất thường phải được công bố trên trang thông tin điện tử và ấn phẩm (nếu có) và niêm yết công khai tại trụ sở chính và địa điểm kinh doanh của công ty trong thời hạn 36 giờ, kể từ khi xảy ra các sự kiện bất thường. Bộ Quy tắc QTDN này đề xuất công bố thông tin bất thường sớm hơn quy định (ví dụ: trong thời hạn 24 giờ kể từ khi xảy ra sự kiện bất thường) là một ví dụ về việc “công bố thông tin kịp thời”.
- Ý nghĩa của cụm từ “các giao dịch bất thường”: là những giao dịch nằm ngoài danh mục các sự kiện được quy định trong Điều 109, Luật Doanh nghiệp mà công ty cho rằng không thường xuyên xảy ra và không nằm trong hoạt động kinh doanh thông thường của công ty.
- Ý nghĩa của cụm từ “dẫn đến việc bán doanh nghiệp”: Về khía cạnh pháp lý, những giao dịch này không phải là hành động “bán doanh nghiệp”, nhưng nếu xem việc bán một phần lớn tài sản như một sự chuyển nhượng tài sản/mảng kinh doanh mang lại lợi nhuận đáng kể cho doanh nghiệp, thì đây cũng được coi là hành động “bán doanh nghiệp”
- Ý nghĩa của cụm từ “việc chuyển nhượng tất cả hay một phần lớn tài sản”: Trong trường hợp này, “chuyển nhượng” bao gồm việc bán và giao dịch cho thuê (gồm cho thuê hoạt động và cho thuê tài chính) khi doanh nghiệp không còn nắm giữ quyền kiểm soát tài sản. Vì “tài sản” được nắm giữ và sử dụng bởi công ty nhằm tạo ra lợi nhuận thông qua hình thức tăng trưởng trong doanh thu hoặc cắt giảm chi phí, việc chuyển nhượng tài sản có thể gây sụt giảm tỷ suất lợi nhuận của công ty và vì thế thông tin này cần được công bố kịp thời cho cổ đông. Việc xác định mức độ chuyển nhượng tài sản có “đáng kể” hay không phụ thuộc vào mô hình kinh doanh của doanh nghiệp và kỳ vọng của nhà đầu tư.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

- Điều 114 Luật Doanh nghiệp quy định về “Quyền của cổ đông phổ thông”.

Đại hội đồng cổ đông

Nguyên tắc 1.2

- 1.2. Cổ đông nên có cơ hội tham gia một cách hiệu quả và biểu quyết tại cuộc họp ĐHĐCĐ, và nên được thông tin về quy định họp ĐHĐCĐ, bao gồm cả thủ tục biểu quyết:
 - Cổ đông nên được cung cấp thông tin đầy đủ và kịp thời về thời gian, địa điểm và chương trình của ĐHĐCĐ, cũng như được cung cấp đầy đủ và kịp thời các thông tin về các vấn đề sẽ được quyết định tại cuộc họp này.

- Các quy trình và thủ tục cuộc họp ĐHĐCĐ nên đảm bảo sự đối xử bình đẳng với mọi cổ đông. Các thủ tục của doanh nghiệp không được gây khó khăn hoặc phát sinh chi phí không cần thiết khi biểu quyết.
- Cổ đông có các quyền thích hợp nên có cơ hội đặt câu hỏi cho HĐQT và BKS, kể cả câu hỏi liên quan tới kiểm toán độc lập hàng năm, kiến nghị các vấn đề đưa vào chương trình nghị sự của ĐHĐCĐ, và đề xuất các giải pháp trong giới hạn hợp lý.
- **Quyền biểu quyết đối với thù lao của ban điều hành** - Cổ đông có các quyền thích hợp nên được tạo điều kiện để tham gia hiệu quả vào việc ra quyết định quan trọng liên quan đến công tác QTDN, ví dụ như việc bổ nhiệm và bầu chọn thành viên HĐQT và/hoặc kiểm soát viên. Cổ đông có thể đưa ra quan điểm của mình, thông qua việc biểu quyết tại cuộc họp ĐHĐCĐ, đối với chính sách thù lao của thành viên HĐQT, kiểm soát viên, và cán bộ quản lý chủ chốt. Chính sách trả thù lao bằng cổ phiếu cho thành viên HĐQT, kiểm soát viên, và người lao động phải được chấp thuận bởi ĐHĐCĐ.

Chú giải:

- Tài liệu có liên quan đến cuộc họp cổ đông nên được cung cấp cho cổ đông một cách kịp thời, và tốt hơn là trước thời hạn theo luật định.
- Trong các năm gần đây, hãy nghĩ về các câu hỏi mà HĐQT và BKS nhận được từ cổ đông và HĐQT và/hoặc BKS đã trả lời như thế nào. Kết quả biểu quyết như thế nào? Nếu số phiếu chống lại đề nghị của doanh nghiệp vượt quá một mức độ nhất định, doanh nghiệp nên phân tích lý do và có biện pháp giải quyết hợp lý.
- Một doanh nghiệp được kì vọng phải có cơ chế thu thập ý kiến cổ đông mặc dù không phải tất cả cổ đông đều có quyền biểu quyết đối với vấn đề thù lao của từng thành viên HĐQT và kiểm soát viên hoặc quản lý cấp cao.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

- Tổng mức thù lao, lương thưởng và cách tính thù lao, lương thưởng của Cán bộ quản lý do ĐHĐCĐ quyết định tại cuộc họp thường niên (Điểm a, Khoản 2, Điều 158 và Khoản 1, Điều 167 Luật Doanh nghiệp). Tham khảo nội dung "Quyền biểu quyết đối với thù lao của ban điều hành" trong Nguyên tắc 1.2.
- Khoản 2 Điều 138 Luật Doanh nghiệp quy định, cổ đông hoặc nhóm cổ đông sở hữu từ 10% tổng số cổ phần phổ thông trở lên trong thời hạn liên tục ít nhất 06 tháng (hoặc một tỷ lệ khác nhỏ hơn quy định tại Điều lệ công ty) có quyền kiến nghị vấn đề đưa vào chương trình họp ĐHĐCĐ.
- Điều 114 Luật Doanh nghiệp quy định, cổ đông hoặc nhóm cổ đông sở hữu từ 10% tổng số cổ phần phổ thông trở lên trong thời hạn liên tục ít nhất 06 tháng (hoặc một tỷ lệ khác nhỏ hơn quy định tại Điều lệ công ty) có quyền đề cử người vào HĐQT và BKS.

Quyền của cổ đông – Quyền bình đẳng

Nguyên tắc 1.3

- 1.3. Tất cả các cổ đông sở hữu cùng loại cổ phiếu nên được đối xử bình đẳng như nhau. Cơ cấu vốn và các thỏa ước cho phép một số cổ đông nắm giữ quyền ảnh hưởng hoặc kiểm soát không tương ứng với tỷ lệ cổ phần mà họ sở hữu nên được công bố công khai.
- Mọi cổ phiếu cùng loại và cùng đợt phát hành đều có quyền như nhau. Nhà đầu tư nên được cung cấp đầy đủ thông tin về các quyền gắn liền với tất cả các đợt phát hành và loại cổ phiếu trước khi họ mua cổ phiếu doanh nghiệp. Bất cứ thay đổi về lợi ích kinh tế hoặc quyền biểu quyết nên được các cổ đông sở hữu loại cổ phiếu bị ảnh hưởng bất lợi từ sự thay đổi đó thông qua, bên cạnh sự thông qua của ĐHĐCĐ.
 - Doanh nghiệp nên thực hiện việc công bố cơ cấu vốn và các thỏa ước kiểm soát vốn.

Chú giải:

- “Các thỏa ước cho phép một số cổ đông nắm giữ quyền ảnh hưởng hoặc kiểm soát không tương ứng với tỷ lệ cổ phần mà họ sở hữu” bao gồm một thỏa ước vừa có hiệu lực tại Pháp (luật nhân đôi quyền biểu quyết Florange) vào năm 2015, trong đó quy định các cổ đông nắm giữ cổ phiếu hơn hai năm được cấp quyền biểu quyết gấp đôi.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

- Mỗi cổ phần của cùng một loại đều tạo cho người sở hữu nó các quyền, nghĩa vụ và lợi ích ngang nhau (Khoản 5, Điều 113 Luật Doanh nghiệp 2014).
- Cổ đông có tất cả quyền và nghĩa vụ theo quy định tại Luật Doanh nghiệp, các văn bản liên quan và điều lệ của công ty, đặc biệt:

Quyền được đối xử công bằng. Mỗi cổ phần của cùng một loại đều tạo cho cổ đông sở hữu các quyền, nghĩa vụ và lợi ích ngang nhau. Trường hợp công ty có các loại cổ phần ưu đãi, các quyền và nghĩa vụ gắn liền với các loại cổ phần ưu đãi phải được công bố đầy đủ cho cổ đông và phải được ĐHĐCĐ thông qua (Điểm b, Khoản 1, Điều 3 Thông tư 121/2012/TT-BTC).

Tham khảo Phụ lục A. Trích dẫn các văn bản pháp luật về việc “Thay đổi các quyền”

Giao dịch với các bên liên quan

Nguyên tắc 1.4

- 1.4. Giao dịch với bên liên quan nên được phê duyệt và thực hiện một cách thích hợp nhằm đảm bảo việc quản lý hiệu quả các xung đột lợi ích và bảo vệ lợi ích của doanh nghiệp và cổ đông. Pháp luật và quy định hiện hành, bao gồm chuẩn mực kế toán Việt Nam (VAS 26), có các định nghĩa khác về “các bên liên quan” hoặc “người có liên quan”. Doanh nghiệp nên tự nguyện công khai giao dịch với bên liên quan **hơn mức quy định của pháp luật và chuẩn mực kế toán** trong một số trường hợp cụ

thể. Ví dụ, doanh nghiệp có thể cân nhắc công khai các quy chế nội bộ về việc chấp thuận và công bố giao dịch với bên liên quan. Đồng thời, doanh nghiệp cũng có thể xem xét công khai việc tuyển dụng lao động là thành viên gia đình của các cán bộ quản lý chủ chốt.

- Xung đột lợi ích trong các giao dịch với bên liên quan nên được xử lý, và
- Thành viên HĐQT và kiểm soát viên và Cán bộ quản lý cấp cao phải công khai cho HĐQT biết khi thành viên đó có hay không có lợi ích đáng kể nào trong bất kỳ giao dịch hoặc vấn đề gì ảnh hưởng trực tiếp tới doanh nghiệp, cho dù là trực tiếp, gián tiếp hay thay mặt cho bên thứ ba.

Chú giải:

- Theo Bộ Quy tắc QTDN, khái niệm “bên liên quan” bao gồm khái niệm “người liên quan” và các bên khác được xem là quan trọng, cần công bố thông tin theo đánh giá của các bên có lợi ích liên quan. Khái niệm “các bên khác” có thể thay đổi tùy theo tình hình của từng doanh nghiệp.
- “Xung đột lợi ích” có thể được giải quyết bằng cách giải thích rõ ràng các “điều khoản và điều kiện” trong giao dịch giữa doanh nghiệp và bên liên quan cụ thể; việc giải thích này phải được thực hiện tương tự cách thức trong giao dịch với các bên không liên quan khác. Vì nhà đầu tư quan tâm đến những xung đột lợi ích tiềm ẩn có khả năng tác động tiêu cực đến lợi nhuận của doanh nghiệp hoặc hoạt động kinh doanh công bằng và hiệu quả, mỗi doanh nghiệp có trách nhiệm công bố thông tin về các giao dịch với bên liên quan, bao gồm thông tin về chính sách chấp thuận trước và cách nhà đầu tư có thể tiếp cận được danh sách đầy đủ các giao dịch với bên liên quan.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

- “Người có liên quan” là một thuật ngữ được giải thích ở Khoản 17, Điều 4 Luật Doanh nghiệp, “Giải thích thuật ngữ”, như sau:

Người có liên quan là tổ chức, cá nhân có quan hệ trực tiếp hoặc gián tiếp với doanh nghiệp trong các trường hợp sau đây:

- a) Công ty mẹ, người quản lý công ty mẹ và người có thẩm quyền bổ nhiệm người quản lý đó đối với công ty con trong nhóm công ty;*
- b) Công ty con đối với công ty mẹ trong nhóm công ty;*
- c) Người hoặc nhóm người có khả năng chi phối việc ra quyết định, hoạt động của doanh nghiệp đó thông qua cơ quan quản lý doanh nghiệp;*
- d) Người quản lý doanh nghiệp;*
- đ) Vợ, chồng, cha đẻ, cha nuôi, mẹ đẻ, mẹ nuôi, con đẻ, con nuôi, anh ruột, chị ruột, em ruột, anh rể, em rể, chị dâu, em dâu của người quản lý công ty hoặc của thành viên, cổ đông sở hữu phần vốn góp hay cổ phần chi phối;*
- e) Cá nhân được ủy quyền đại diện cho những người, công ty quy định tại các Điểm a, b, c, d và đ khoản này;*
- g) Doanh nghiệp trong đó những người, công ty quy định tại các Điểm a, b, c, d, đ, e và h khoản này có sở hữu đến mức chi phối việc ra quyết định của các cơ quan quản lý ở doanh nghiệp đó;*

h) Nhóm người thỏa thuận cùng phối hợp để thu tóm phần vốn góp, cổ phần hoặc lợi ích ở công ty hoặc để chi phối việc ra quyết định của công ty.

- Điều 159, Luật Doanh nghiệp, “Công khai các lợi ích liên quan”, quy định công ty phải tập hợp và cập nhật đầy đủ danh sách những người có liên quan của công ty và thành viên Hội đồng quản trị, Kiểm soát viên, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc và người quản lý khác của công ty phải kê khai các lợi ích liên quan của họ với công ty. Việc kê khai này phải được thực hiện trong thời hạn 07 ngày làm việc, kể từ ngày phát sinh lợi ích liên quan.
- Chương V, “Ngăn ngừa xung đột lợi ích”, Điều 24 Thông tư 121/2012/TT-BTC, “Giao dịch với người có liên quan” có quy định về các yêu cầu công bố thông tin của người có liên quan đến các công ty đại chúng.
- “Các bên liên quan” được định nghĩa trong chuẩn mực kế toán Việt Nam VAS 26: Các bên được coi là liên quan nếu một bên có khả năng kiểm soát hoặc có ảnh hưởng đáng kể đối với bên kia trong việc ra quyết định các chính sách tài chính và hoạt động.
- Giao dịch giữa các bên liên quan: Là việc chuyển giao các nguồn lực hay các nghĩa vụ giữa các bên liên quan, không xét đến việc có tính giá hay không.
- Kiểm soát: Là quyền sở hữu trực tiếp hay gián tiếp thông qua các công ty con, đối với hơn nửa quyền biểu quyết của một doanh nghiệp hoặc có vai trò đáng kể trong quyền biểu quyết và quyền quyết định các chính sách tài chính và hoạt động của ban quản lý doanh nghiệp (theo luật hoặc theo thỏa thuận).
- Ảnh hưởng đáng kể: Là quyền được tham gia vào việc đưa ra các quyết định về chính sách tài chính và hoạt động của một doanh nghiệp, nhưng không kiểm soát các chính sách đó. Ảnh hưởng đáng kể có thể được thực hiện thông qua một số cách như: có đại diện trong Hội đồng quản trị, tham gia trong quá trình lập chính sách, tham gia vào các giao dịch quan trọng giữa các công ty cùng tập đoàn, trao đổi nội bộ các nhân viên quản lý, hoặc phụ thuộc về các thông tin kỹ thuật. Ảnh hưởng đáng kể có thể có được qua việc sở hữu cổ phần, theo luật hoặc theo thỏa thuận. Riêng việc sở hữu cổ phần, ảnh hưởng đáng kể được hiểu theo định nghĩa trong Chuẩn mực kế toán số 07 “Kế toán các khoản đầu tư vào công ty liên kết”.

Cổ đông thiểu số

Nguyên tắc 1.5

1.5. Cổ đông thiểu số nên được bảo vệ khỏi các hành động lạm dụng thực hiện bởi, hoặc vì lợi ích, các cổ đông nắm quyền kiểm soát dù là trực tiếp hoặc gián tiếp và họ nên được hưởng những hình thức bù đắp hiệu quả. Việc lạm dụng giao dịch nhằm tư lợi cá nhân nên bị ngăn cấm.

Chú giải:

- Một trong những hành động lạm dụng có thể xảy ra bao gồm tình trạng cổ phiếu có quyền biểu quyết nhiều lần không tuân theo mô hình "một cổ phiếu, một quyền biểu quyết" và việc cổ đông nắm quyền kiểm soát được hưởng nhiều ưu đãi hơn. Tuy nhiên, nếu các cổ đông thiểu số có quyền biểu quyết, chấp thuận việc phát hành cổ phiếu có quyền biểu quyết nhiều lần, cũng như tham gia vào việc quyết định thay đổi đặc tính đáng kể cổ phiếu trên, thì đây được xem là cách thức bù đắp hiệu quả.
- Các hành động lạm dụng khác có thể bao gồm, nhưng không giới hạn các hành vi sau đây, quyền mua trước cổ phiếu phát hành mới, cổ phiếu đặc biệt ưu tiên, và bất kỳ các hình thức hạn chế việc phát hành cổ phiếu nào. Để hạn chế các hành động lạm dụng

có khả năng xảy ra, có thể yêu cầu sự chấp thuận của cổ đông thiểu số đối với những hành động này.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

- Thực hiện quyền dự họp ĐHĐCĐ (Điều 140 Luật Doanh nghiệp)
- Quyền khởi kiện đối với thành viên HĐQT, Giám đốc, Tổng giám đốc (Điều 161 Luật Doanh nghiệp)
- Yêu cầu hủy bỏ nghị quyết của ĐHĐCĐ (Điều 147 Luật Doanh nghiệp)
- Trách nhiệm của cổ đông lớn (Điều 4 Thông tư 121/2012/TT-BTC)

Mối quan hệ với cổ đông

Nguyên tắc 1.6

1.6. Chính sách đối thoại của doanh nghiệp nhằm thúc đẩy các buổi đối thoại mang tính xây dựng với cổ đông nên bao gồm, nhưng không giới hạn, những điểm sau đây:

- Chỉ định một cán bộ quản lý cấp cao hoặc một thành viên HĐQT chịu trách nhiệm giám sát các buổi đối thoại;
- Triển khai các biện pháp đảm bảo sự hợp tác tích cực giữa các phòng ban liên quan trong doanh nghiệp (ví dụ: phòng Quan hệ nhà đầu tư, Chiến lược kinh doanh, Tài chính – Kế toán và Pháp chế) để hỗ trợ đối thoại với cổ đông;
- Tạo điều kiện để cổ đông chia sẻ quan điểm và mối quan tâm về tình hình doanh nghiệp với cán bộ quản lý cấp cao, HĐQT và BKS; và
- Các biện pháp kiểm soát thông tin nội bộ khi tham gia vào các đối thoại với cổ đông

Nguyên tắc 1.7

1.7 Ngoài các cuộc họp ĐHĐCĐ, doanh nghiệp nên tổ chức các buổi đối thoại mang tính xây dựng với các cổ đông, bao gồm nhà đầu tư là tổ chức, nhà đầu tư chiến lược trong và ngoài nước nhằm nâng cao giá trị doanh nghiệp và phát triển bền vững trong trung và dài hạn. Các buổi đối thoại mang tính xây dựng sẽ tạo điều kiện cho các bên hiểu biết lẫn nhau, xây dựng lòng tin và sự tự tin của các bên. Từ đó, làm gia tăng giá trị cho việc giao tiếp giữa các bên.

Chú giải:

“Tương tác” là thuật ngữ để diễn tả sự giao tiếp hai chiều, có tính chất xây dựng giữa doanh nghiệp và cổ đông. Đây không phải là giao tiếp một chiều. Cuộc họp ĐHĐCĐ là một trong những cơ hội quan trọng đối với doanh nghiệp và cổ đông; tuy nhiên, nếu có thể, doanh nghiệp nên cung cấp thêm cơ hội để có các cuộc đối thoại hai chiều với cổ đông trong năm.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

- Cổ đông có đầy đủ các quyền và nghĩa vụ theo quy định của Luật Doanh nghiệp, các văn bản pháp luật liên quan và điều lệ công ty, đặc biệt là:
- Quyền được thông báo đầy đủ thông tin định kỳ và thông tin bất thường về hoạt động của công ty (Điểm c, Khoản 1, Điều 3 Thông tư 121/2012/TT-BTC)

Chương 2: Vai trò của các bên có quyền lợi liên quan trong quản trị doanh nghiệp

2. Vai trò của các bên có quyền lợi liên quan trong quản trị doanh nghiệp

Nguyên tắc chung 2.

Doanh nghiệp nên nhận thức rõ về vai trò trong việc hợp tác tích cực giữa doanh nghiệp và các bên có quyền lợi liên quan, bên cạnh sự hợp tác với cổ đông, góp phần giúp doanh nghiệp phát triển bền vững và nâng cao giá trị doanh nghiệp trong trung và dài hạn.

Ghi chú từ các nguyên tắc OECD 2015:

Khuôn khổ QTDN phải công nhận quyền của các bên có quyền lợi liên quan đã được pháp luật công nhận hay mối quan hệ phát sinh theo quy định của hợp đồng và khuyến khích sự hợp tác tích cực giữa doanh nghiệp và các bên có quyền lợi liên quan trong việc tạo dựng tài sản, việc làm và ổn định tài chính cho doanh nghiệp.

Khuôn khổ QTDN cần tạo cơ chế khuyến khích cho các bên tham gia thị trường và thúc đẩy tính minh bạch, hiệu quả trong hoạt động của thị trường chứng khoán, từ đó góp phần xây dựng cơ chế quản trị doanh nghiệp vững mạnh.

Chú giải:

- Nguyên tắc chung 2 nhấn mạnh tầm quan trọng của **các bên có quyền lợi liên quan** khi doanh nghiệp nỗ lực nâng cao giá trị dài hạn của mình.
- **Các bên có quyền lợi liên quan** – Các bên có quyền lợi liên quan bao gồm cổ đông, nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp, chủ nợ, cộng đồng sở tại,... Doanh nghiệp sẽ có mức độ ưu tiên khác nhau đối với mỗi bên có quyền lợi liên quan. Một hành động của doanh nghiệp có thể mang lại lợi ích cho cổ đông, nhưng lại không mang lợi ích cho các bên có quyền lợi liên quan. Do đó, khi doanh nghiệp tìm kiếm tăng trưởng bền vững trong dài hạn, doanh nghiệp này không những nên xem xét quyền lợi của cổ đông, mà còn nên lưu tâm đến lợi ích của các bên có quyền lợi liên quan.

Bộ Quy tắc ứng xử

Nguyên tắc 2.1

2.1. Doanh nghiệp nên thiết lập một Bộ Quy tắc ứng xử cho người lao động thể hiện giá trị của họ vào việc hợp tác cũng như phục vụ lợi ích cho các bên có quyền lợi liên quan, và thực hiện các hoạt động kinh doanh có đạo đức và lành mạnh bao gồm các giải pháp chống hối lộ và chống tham nhũng. HĐQT và BKS nên có các biện pháp hỗ trợ người lao động hiểu rõ và áp dụng các điều khoản quy định trong Bộ Quy tắc ứng xử. Đối với các doanh nghiệp lớn có nhiều công ty con, HĐQT và BKS của công ty mẹ cũng nên có trách nhiệm đảm bảo người lao động trực thuộc công ty con hiểu rõ và tuân thủ Bộ Quy tắc ứng xử này.

Chú giải:

- Bộ Quy tắc ứng xử có thể có tên gọi khác như “Bộ Quy tắc đạo đức”, “sổ tay/ tiêu chuẩn đạo đức của nhân viên”, v.v.... Thông thường, doanh nghiệp có nhiều Bộ Quy tắc khác nhau cho các nhóm nhân viên khác nhau. Ví dụ như, Bộ Quy tắc ứng xử cho phòng tài chính/ kế toán thường có các tiêu chuẩn chặt chẽ hơn để ngăn chặn sai sót trong báo cáo tài chính.
- Bộ Quy tắc ứng xử cho các công ty thành viên ở nước ngoài nên được sửa đổi để phù hợp hơn với văn hóa, luật pháp và quy định của nước sở tại. Rất nhiều doanh nghiệp đa quốc gia công bố Bộ Quy tắc đạo đức của mình trên trang thông tin điện tử của doanh nghiệp

Hệ thống cung cấp thông tin nội bộ

Nguyên tắc 2.2

2.2. Doanh nghiệp nên thiết lập một cơ chế cung cấp thông tin nội bộ thích hợp để người lao động có thể báo cáo những hành vi vi phạm, không đứng đắn hoặc các vấn đề nghiêm trọng khác mà không sợ bị đối xử bất lợi. Cơ chế này cho phép các vấn đề báo cáo được đánh giá một cách khách quan và phản hồi một cách thích hợp. HĐQT và BKS chịu trách nhiệm cho việc thiết lập cơ chế, đồng thời đảm bảo và giám sát quá trình thực thi cơ chế này.

Nguyên tắc 2.3

2.3. Doanh nghiệp nên chỉ định một đầu mối liên lạc độc lập với bộ phận quản lý. Bên cạnh đó, doanh nghiệp nên thiết lập các quy tắc đảm bảo giữ bí mật cho người cung cấp thông tin và nghiêm cấm các hành vi đối xử bất lợi với họ. Đầu mối liên lạc có thể là một đơn vị cố vấn Luật thứ ba hoặc bất kỳ cơ quan độc lập nào khác.

Chú giải

- Hệ thống đường dây nóng là hệ thống báo cáo qua điện thoại (hoặc thư điện tử và các phương pháp giao tiếp khác) để bất cứ người nào (đôi khi bao gồm cả các thành phần không thuộc doanh nghiệp) có thể **giấu tên** và trực tiếp báo cáo đến cố vấn chung của doanh nghiệp (luật sư riêng cho doanh nghiệp) hoặc những bộ phận tương đương các vấn đề có liên quan đến việc vận hành, kinh doanh của doanh nghiệp.
- Số lượng báo cáo thông qua đường dây nóng mỗi năm có thể thể hiện mức độ hiệu quả của hệ thống. Nếu số lượng báo cáo quá ít hoặc quá nhiều, hệ thống có thể đang hoạt động chưa hiệu quả. Ví dụ, nhân viên sẽ không sử dụng hệ thống đường dây nóng để báo cáo vi phạm của cấp trên của mình nếu họ không được bảo vệ chống lại việc có thể bị cấp trên trả thù. Do đó, ở nhiều nước, người báo cáo sai phạm được pháp luật bảo vệ an toàn khỏi các hành vi trả thù. Mặt khác, nếu số lượng báo cáo thông qua đường dây nóng quá nhiều, doanh nghiệp nên xem xét cách thức xử lý hiệu quả khối lượng lớn báo cáo này.
- HĐQT và BKS nên biết về bản chất của các báo cáo qua đường dây nóng và đảm bảo việc thực hiện các biện pháp giải quyết cần thiết.

Các vấn đề về môi trường, xã hội và quản trị doanh nghiệp

Nguyên tắc 2.4

2.4. Doanh nghiệp nên thực hiện các biện pháp thích hợp để giải quyết các vấn đề về phát triển bền vững, bao gồm các vấn đề về môi trường, xã hội và quản trị. HĐQT và BKS nên nhìn nhận rằng việc giải quyết các vấn đề về phát triển bền vững là yếu tố quan trọng trong công tác quản trị rủi ro, và HĐQT và BKS nên có những giải pháp, hành động phục vụ cho mục tiêu này. HĐQT và BKS cũng có trách nhiệm duy trì và cải thiện cơ chế QTDN được quy định trong Bộ Quy tắc này.

Chú giải:

- Ngày nay, các vấn đề về môi trường, xã hội và quản trị (các vấn đề ESG) đang ngày càng trở nên quan trọng hơn. Tổ chức đầu tư lớn, chẳng hạn như các quỹ hưu trí toàn cầu, đang có chiến lược đầu tư vào các công ty được xếp hạng cao về vấn đề ESG, vì họ tin rằng các khoản đầu tư như vậy sẽ mang lại lợi nhuận trung và dài hạn tốt hơn.
- Các nhà phân tích và đầu tư tài chính cũng đang ngày càng tập trung vào các thông tin phi tài chính của doanh nghiệp, bao gồm các vấn đề ESG. Quản trị doanh nghiệp là một trong những tiêu chuẩn quan trọng trong các vấn đề ESG mà nhà đầu tư quan tâm đến khi họ phân tích công ty.
- Rất nhiều công ty đa quốc gia tự nguyện công bố “Báo cáo phát triển bền vững” (tên khác, “Báo cáo Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp”) trên trang thông tin điện tử. Trong báo cáo phát triển bền vững, công ty thường mô tả chiến lược và phân tích, hồ sơ tổ chức, sự tương tác với các bên có quyền lợi liên quan, các vấn đề về môi trường (khí thải, năng lượng, nguyên vật liệu, nguồn nước, v.v...), vấn đề về quản trị (việc làm, mối quan hệ giữa cấp nhân sự và quản lý, sức khỏe và an toàn nghề nghiệp, đào tạo và giáo dục, tính đa dạng và bình đẳng, quyền con người, chống phân biệt đối xử, lao động trẻ em, v.v...), vấn đề về cộng đồng (cộng đồng địa phương, chống tham nhũng, v.v...) và các vấn đề về tuân thủ có liên quan. Báo cáo phát triển bền vững hoặc báo cáo CSR thường tham khảo bộ “Hướng dẫn báo cáo phát triển bền vững G4 – Nguyên tắc báo cáo và tiêu chuẩn công bố thông tin” phát hành bởi Tiêu chuẩn Báo cáo Phát triển bền vững Toàn cầu (Global Reporting Initiative - GRI), “Ảnh hưởng toàn cầu – Mười nguyên tắc 2000” của Liên Hiệp Quốc, hoặc “Hướng dẫn cho Doanh nghiệp Đa quốc gia 2011 của OECD” làm cơ sở để báo cáo.
- Báo cáo tích hợp là một phương pháp khác để công bố thông tin phi tài chính cùng thông tin tài chính truyền thống. Để biết thêm chi tiết, vui lòng tham khảo trang thông tin điện tử sau: <http://integratedreporting.org/>

Chương 3: Công bố thông tin và minh bạch

3. Công bố thông tin và minh bạch

Nguyên tắc chung 3.

Doanh nghiệp nên thực hiện công bố thông tin phù hợp, tuân thủ theo pháp luật và các quy định liên quan. Doanh nghiệp nên cố gắng chủ động công bố thông tin tự nguyện thường xuyên hơn mức quy định của pháp luật, bao gồm việc công bố thông tin tài chính và phi tài chính như chiến lược kinh doanh, các vấn đề trong hoạt động, các rủi ro và tình hình quản trị.

HĐQT và BKS nên thúc đẩy việc công bố thông tin chính xác, rõ ràng và súc tích nhằm tạo tiền đề cho việc triển khai các hoạt động đối thoại mang tính xây dựng với cổ đông.

Ghi chú từ các nguyên tắc OECD 2015:

Khuôn khổ quản trị doanh nghiệp phải đảm bảo việc công bố thông tin kịp thời và chính xác về mọi vấn đề quan trọng liên quan đến doanh nghiệp, bao gồm tình hình tài chính, tình hình hoạt động, sở hữu và quản trị doanh nghiệp.

Chú giải:

Mặc dù Nguyên tắc chung 3 khuyến khích doanh nghiệp thực hiện công bố thông tin hơn mức pháp luật yêu cầu, doanh nghiệp có quyền lựa chọn giữa việc công bố hoặc không công bố thông tin, nếu thông tin này được đánh giá là nhạy cảm (như các tranh chấp pháp lý, mua bán và sáp nhập, hợp tác chiến lược,...) và gây bất lợi cho doanh nghiệp.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

- Yêu cầu công bố thông tin của công ty đại chúng được quy định tại Chương II, Thông tư 52/2012/TT-BTC được thay thế bằng Chương II – Công bố thông tin của công ty đại chúng – và Chương III – Công bố thông tin của tổ chức niêm yết, công ty đại chúng quy mô lớn – của Thông tư 155/2015/TT-BTC, có hiệu lực từ ngày 01/01/2016.
- Yêu cầu công bố thông tin cho các công ty chưa đại chúng được quy định tại Khoản 2, Điều 1 Nghị định 05/2013/NĐ-CP.

Công bố thông tin trọng yếu

Nguyên tắc 3.1

3.1. Công bố thông tin nên bao gồm, nhưng không hạn chế, các thông tin quan trọng về:

- (i) Kết quả tài chính và hoạt động của doanh nghiệp.
- (ii) Mục tiêu của doanh nghiệp và thông tin phi tài chính.
- (iii) Sở hữu cổ phần đa số, bao gồm người thụ hưởng/sở hữu thực sự, và quyền biểu quyết.
- (iv) Chính sách thù lao cho thành viên HĐQT, kiểm soát viên và cán bộ quản lý chủ chốt.

- (v) Thông tin về thành viên HĐQT và kiểm soát viên, bao gồm trình độ, quy trình tuyển chọn, các vị trí đang nắm giữ tại doanh nghiệp khác và việc các thành viên này có được HĐQT xem là thành viên độc lập hay không.
- (vi) Các giao dịch với bên liên quan (rộng hơn khái niệm “giao dịch với người có liên quan”).
- (vii) Các yếu tố rủi ro có thể tiên liệu.
- (viii) Các vấn đề liên quan đến người lao động và các bên có quyền lợi liên quan khác.
- (ix) Cơ cấu và chính sách quản trị, bao gồm nội dung của bất kì quy tắc hoặc chính sách quản trị nào và quy trình thực hiện nó.
- (x) Giải trình về tính độc lập của kiểm toán độc lập, bao gồm thời gian ký hợp đồng kiểm toán với công ty kiểm toán hiện tại (cụ thể, năm thay đổi đơn vị kiểm toán), phí kiểm toán để gián tiếp chứng minh chất lượng kiểm toán.

Luật và các quy định có liên quan yêu cầu các thông tin trên phải được công bố. Tuy nhiên doanh nghiệp nên cân nhắc tự nguyện công bố thêm các thông tin bổ sung liên quan đến các bên có quyền lợi liên quan, nhằm giúp các bên có quyền lợi liên quan (cụ thể là cổ đông) hiểu rõ hơn về doanh nghiệp.

Chú giải:

- Nguyên tắc 3.1 hướng đến việc khuyến khích công ty tự nguyện công bố các thông tin bổ sung, bên cạnh những thông tin phải công bố theo yêu cầu của luật và các quy định có liên quan. Các công ty chưa đại chúng có thể tham khảo yêu cầu công bố thông tin của các công ty đại chúng. Công ty đại chúng theo quy định của Thông tư 155/2015/TT-BTC có thể lựa chọn công bố thêm các thông tin bổ sung bên cạnh những thông tin theo quy định của Thông tư 155/2015/TT-BTC mà doanh nghiệp thấy hữu ích với nhà đầu tư.
- Thông tin phi tài chính trong mục (ii) phía trên, là bất kỳ thông tin nào khác Báo cáo tài chính và thuyết minh Báo cáo tài chính. Thông tin phi tài chính bao gồm, nhưng không giới hạn, chính sách liên quan đến các vấn đề môi trường và xã hội, tôn trọng nhân quyền, chống tham nhũng và hối lộ, sự đa dạng của HĐQT. Những ví dụ trên phù hợp với Sắc lệnh của Liên minh châu Âu 2013/34/EU.
- Mục (viii) về Các vấn đề liên quan đến người lao động và các bên có quyền lợi liên quan khác có thể bao gồm mối quan hệ giữa bộ phận quản lý và nhân viên về các vấn đề như chế độ lương thưởng, khả năng đàm phán tập thể, và cơ chế cử người đại diện người lao động, và mối quan hệ với các bên có quyền lợi liên quan khác như bên cho vay, nhà cung cấp và cộng đồng sở tại. Mục tiêu của việc công bố thông tin này là để cung cấp những thông tin có thể ảnh hưởng lớn đến hoạt động của doanh nghiệp hoặc có thể tác động đáng kể tới họ.
- Các quy định công bố thông tin yêu cầu bởi luật và các quy định liên quan là quy định bắt buộc tối thiểu mà doanh nghiệp phải tuân thủ. Bộ Quy tắc hướng đến việc công bố thêm các thông tin ngoài quy định tối thiểu, nhằm nâng cao tính minh bạch và khuyến khích đối thoại giữa các bên có quyền lợi liên quan.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

- Chương VI, Thông tư 121/2012/TT-BTC quy định về nghĩa vụ công bố thông tin của các công ty đại chúng,
- Điều 9, Thông tư 155/2015/TT-BTC, “Công bố thông tin bất thường”, có quy định danh sách các thông tin phải được công bố trong thời hạn 24 giờ như sau:

“Công ty đại chúng phải công bố thông tin bất thường trong thời hạn 24 giờ, kể từ khi xảy ra một trong các sự kiện sau đây:

- a) Tài khoản của công ty tại ngân hàng bị phong tỏa hoặc được phép hoạt động trở lại sau khi bị phong tỏa, ngoại trừ trường hợp phong tỏa theo yêu cầu của chính công ty;*
- b) Tạm ngừng một phần hoặc toàn bộ hoạt động kinh doanh; bổ sung hoặc rút bớt một hoặc một số ngành nghề đầu tư, kinh doanh; bị đình chỉ hoặc thu hồi Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp hoặc Giấy phép thành lập và hoạt động hoặc Giấy phép hoạt động; thay đổi thông tin trong Bản cáo bạch sau khi đã được Ủy ban Chứng khoán Nhà nước cấp Giấy chứng nhận đăng ký chào bán;*
- c) Thông qua quyết định của Đại hội đồng cổ đông (bao gồm nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông, biên bản họp hoặc biên bản kiểm phiếu (trong trường hợp lấy ý kiến cổ đông bằng văn bản). Trường hợp Đại hội đồng cổ đông thông qua việc hủy niêm yết, công ty phải công bố thông tin về việc hủy niêm yết kèm theo tỷ lệ thông qua của cổ đông không phải là cổ đông lớn;*
- d) Quyết định mua hoặc bán cổ phiếu quỹ; ngày thực hiện quyền mua cổ phiếu của người sở hữu trái phiếu kèm theo quyền mua cổ phiếu hoặc ngày thực hiện chuyển đổi trái phiếu chuyển đổi sang cổ phiếu; quyết định chào bán chứng khoán ra nước ngoài và các quyết định liên quan đến việc chào bán chứng khoán theo quy định pháp luật về doanh nghiệp;*
- đ) Quyết định về mức cổ tức, hình thức trả cổ tức, thời gian trả cổ tức; quyết định tách, gộp cổ phiếu;*
- e) Quyết định về việc tổ chức lại doanh nghiệp (chia, tách, hợp nhất, sáp nhập doanh nghiệp), giải thể doanh nghiệp; thay đổi tên công ty, con dấu của công ty; thay đổi địa điểm, thành lập mới hoặc đóng cửa trụ sở chính, chi nhánh, phòng giao dịch; sửa đổi, bổ sung điều lệ; chiến lược, kế hoạch phát triển trung hạn và kế hoạch kinh doanh hàng năm của công ty;*
- g) Quyết định thay đổi kỳ kế toán, chính sách kế toán áp dụng (trừ trường hợp thay đổi chính sách kế toán áp dụng do thay đổi quy định pháp luật); thông báo doanh nghiệp kiểm toán đã ký hợp đồng kiểm toán Báo cáo tài chính năm hoặc thay đổi doanh nghiệp kiểm toán (sau khi đã ký hợp đồng); doanh nghiệp kiểm toán từ chối kiểm toán Báo cáo tài chính của công ty; kết quả điều chỉnh hồi tố Báo cáo tài chính (nếu có); ý kiến không phải là ý kiến chấp nhận toàn phần của kiểm toán viên đối với Báo cáo tài chính;*
- h) Quyết định tham gia góp vốn thành lập, mua để tăng sở hữu trong một công ty dẫn đến công ty đó trở thành công ty con, công ty liên doanh, công ty liên kết hoặc bán để giảm sở hữu tại công ty con, công ty liên doanh, công ty liên kết dẫn đến công ty đó không còn là công ty con, công ty liên doanh, công ty liên kết hoặc giải thể công ty con, công ty liên doanh, công ty liên kết; đóng, mở chi nhánh, nhà máy, văn phòng đại diện;*
- i) Quyết định của Đại hội đồng cổ đông hoặc Hội đồng quản trị thông qua hợp đồng, giao dịch giữa công ty với người nội bộ hoặc người có liên quan;*
- k) Quyết định phát hành trái phiếu chuyển đổi, cổ phiếu ưu đãi;*
- l) Khi có sự thay đổi số cổ phiếu có quyền biểu quyết đang lưu hành. Thời điểm công bố thông tin thực hiện như sau:*

- Trường hợp công ty phát hành thêm cổ phiếu, tính từ thời điểm công ty báo cáo Ủy ban Chứng khoán Nhà nước về kết quả phát hành theo quy định pháp luật về phát hành chứng khoán;
- Trường hợp công ty giao dịch cổ phiếu quỹ, tính từ thời điểm công ty báo cáo kết quả giao dịch cổ phiếu quỹ theo quy định pháp luật về giao dịch cổ phiếu quỹ;
- Trường hợp công ty mua lại cổ phiếu của cán bộ công nhân viên theo chương trình lựa chọn của người lao động trong công ty hoặc mua lại cổ phiếu lẻ của công ty thông qua công ty chứng khoán; công ty chứng khoán mua cổ phiếu của chính mình theo yêu cầu của khách hàng hoặc để sửa lỗi giao dịch, công ty công bố thông tin trong vòng 10 ngày đầu tiên của tháng trên cơ sở các giao dịch đã hoàn tất và cập nhật đến ngày công bố thông tin.

m) Khi nhận được Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp hoặc Giấy phép thành lập và hoạt động hoặc Giấy phép hoạt động của công ty được sửa đổi, bổ sung;

n) Công ty thay đổi, bổ nhiệm mới, bổ nhiệm lại, bãi nhiệm người nội bộ. Trong vòng 03 ngày làm việc kể từ ngày công bố thông tin về việc thay đổi, bổ nhiệm mới, bổ nhiệm lại, bãi nhiệm người nội bộ, công ty gửi cho Ủy ban Chứng khoán Nhà nước, Sở giao dịch chứng khoán nơi công ty niêm yết, đăng ký giao dịch Bản cung cấp thông tin của người nội bộ mới (nếu có) theo Phụ lục số 03 ban hành kèm theo Thông tư này;

o) Khi nhận được quyết định khởi tố, tạm giam, truy cứu trách nhiệm hình sự đối với người nội bộ của công ty;

p) Khi nhận được bản án, quyết định của Tòa án liên quan đến hoạt động của công ty; kết luận của cơ quan thuế về việc công ty vi phạm pháp luật về thuế;

q) Quyết định vay hoặc phát hành trái phiếu dẫn đến tổng giá trị các khoản vay của công ty có giá trị từ 30% vốn chủ sở hữu trở lên tính tại Báo cáo tài chính năm gần nhất đã được kiểm toán hoặc Báo cáo tài chính bán niên gần nhất được soát xét.

Trường hợp tổng giá trị các khoản vay của công ty đạt từ 30% vốn chủ sở hữu trở lên tính tại Báo cáo tài chính năm gần nhất đã được kiểm toán hoặc Báo cáo tài chính bán niên gần nhất được soát xét, công ty công bố thông tin về các quyết định vay thêm hoặc phát hành thêm trái phiếu có giá trị từ 10% vốn chủ sở hữu trở lên theo Báo cáo tài chính năm gần nhất đã kiểm toán hoặc Báo cáo tài chính bán niên gần nhất được soát xét;

r) Công ty nhận được thông báo của Tòa án thụ lý đơn yêu cầu mở thủ tục phá sản doanh nghiệp;

s) Khi xảy ra các sự kiện khác có ảnh hưởng lớn đến hoạt động sản xuất, kinh doanh hoặc tình hình quản trị của công ty. (...)

Đối với các tổ chức niêm yết, công ty đại chúng quy mô lớn, Điều 12 có quy định thêm các sự kiện phải công bố thông tin trong vòng 24 giờ như sau:

1. Vốn góp của chủ sở hữu bị giảm từ 10% trở lên hoặc tổng tài sản bị giảm từ 10% trở lên tại Báo cáo tài chính năm gần nhất đã được kiểm toán hoặc Báo cáo tài chính bán niên gần nhất được soát xét.
2. Quyết định tăng, giảm vốn điều lệ; quyết định góp vốn đầu tư vào một tổ chức, dự án, vay, cho vay hoặc các giao dịch khác với giá trị từ 10% trở lên trên tổng tài sản của công ty tại Báo cáo tài chính năm gần nhất được kiểm toán hoặc Báo cáo tài chính bán niên gần nhất được soát xét; quyết định góp vốn có giá trị từ 50% trở lên vốn điều lệ của một tổ chức (xác định theo vốn điều lệ của tổ chức nhận vốn góp trước thời điểm góp vốn); quyết định mua, bán tài sản có giá trị từ 15% trở lên trên tổng tài sản của công ty tính tại Báo cáo tài chính năm gần nhất được kiểm toán hoặc Báo cáo tài chính bán niên gần nhất được soát xét.
3. Được chấp thuận hoặc bị hủy bỏ niêm yết tại Sở giao dịch chứng khoán nước ngoài.

Điều 10 Thông tư 155/2015/TT-BTC, “Công bố thông tin theo yêu cầu” quy định như sau:

1. Trong các trường hợp sau đây, công ty đại chúng phải công bố thông tin trong vòng 24 giờ, kể từ khi nhận được yêu cầu của Ủy ban Chứng khoán Nhà nước, Sở giao dịch chứng khoán nơi công ty niêm yết, đăng ký giao dịch:
 - a) Khi xảy ra sự kiện ảnh hưởng nghiêm trọng đến lợi ích hợp pháp của nhà đầu tư;
 - b) Có thông tin liên quan đến công ty ảnh hưởng lớn đến giá chứng khoán và cần phải xác nhận thông tin đó.
2. Nội dung thông tin công bố theo yêu cầu phải nêu rõ sự kiện được Ủy ban Chứng khoán Nhà nước, Sở giao dịch chứng khoán yêu cầu công bố; nguyên nhân và đánh giá của công ty về tính xác thực của sự kiện đó, giải pháp khắc phục (nếu có). (...)

Công bố thông tin công bằng

Nguyên tắc 3.2

- 3.2. Các kênh phổ biến thông tin nên tạo điều kiện tiếp cận thông tin bình đẳng, kịp thời và hiệu quả cho người sử dụng. Doanh nghiệp nên chú trọng đến khái niệm công bố công bằng và không nên chỉ cung cấp thông tin trọng yếu cho một nhóm cổ đông được lựa chọn.

Chú giải:

- Khái niệm “Công bố thông tin công bằng” cần được tuân thủ nếu doanh nghiệp là doanh nghiệp đại chúng hoặc hướng đến doanh nghiệp đại chúng trong tương lai gần. Doanh nghiệp không nên công bố các thông tin phi tài chính trọng yếu, như khả năng sinh lời dự kiến, việc thay đổi nhân sự chủ chốt, hoặc kế hoạch mua bán sáp nhập, cho những cá nhân hoặc thực thể nhất định bao gồm các công ty truyền thông (“Công bố thông tin có chọn lọc”). Công bố thông tin công bằng là nền tảng xây dựng một thị trường vốn lành mạnh.
- “Các kênh phổ biến thông tin” có thể bao gồm: gửi báo cáo thường niên và các tài liệu khác cho cơ quan có thẩm quyền, đăng lên trang thông tin điện tử của doanh nghiệp. Phòng vấn với các đại diện truyền thông (ví dụ như, báo chí, truyền hình), sử dụng các trang mạng xã hội (ví dụ như facebook) và các phương tiện khác.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Không có quy định cụ thể về việc “công bố thông tin công bằng” tại Luật Chứng khoán (2010).

Nguyên tắc 3.3

- 3.3. Doanh nghiệp nên phân biệt nhà đầu tư chiến lược với các nhà đầu tư khác ở chỗ nhà đầu tư chiến lược có được thông tin doanh nghiệp từ việc tham gia vào điều hành doanh nghiệp. Mặc dù các quyền và nghĩa vụ theo luật pháp của nhà đầu tư chiến lược là khá cân bằng, song doanh nghiệp nên xem xét cân đối giữa quyền và nghĩa vụ của họ.

Chú giải:

Nhìn chung, nên cân bằng quyền và nghĩa vụ của nhà đầu tư chiến lược và việc đối xử ưu tiên là không cần thiết. Tuy nhiên, trong một số trường hợp bất thường khi quyền của nhà đầu tư chiến lược bị hạn chế đến mức không công bằng, cần cân nhắc những biện pháp bù đắp cho sự mất cân bằng đó.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Nghị định 59/2011/NĐ-CP về chuyển doanh nghiệp 100% vốn nhà nước thành công ty cổ phần có đề cập đến khái niệm “nhà đầu tư chiến lược”

Tường trình giải thích

Nguyên tắc 3.4

3.4. HĐQT và BKS nên tránh trường hợp thông tin công bố mang tính hình thức. Thông tin cần phải cụ thể, đầy đủ chi tiết và liên quan mật thiết đến doanh nghiệp để được xem là thông tin hữu ích và tạo giá trị thực sự cho nhà đầu tư. Việc công bố thông tin mang tính hình thức không cung cấp thông tin hữu ích cho người sử dụng; thông tin mang tính hình thức đó có thể quá chung hoặc được sao chép từ thông tin của doanh nghiệp khác công bố, và phản ánh tình trạng của doanh nghiệp khác thay vì chính doanh nghiệp mình.

Chú giải:

- Một bản công bố thông tin với *văn phong hình thức* sẽ giống hoàn toàn với mẫu báo cáo có sẵn, mọi người đều dùng được, và việc công bố như vậy thường mang đến hình ảnh tiêu cực.

Công khai các rủi ro

Nguyên tắc 3.5

3.5. Doanh nghiệp nên công khai các rủi ro gặp phải, liên kết các rủi ro đó với chiến lược và mô hình kinh doanh, và giải thích những biện pháp giảm thiểu rủi ro. Bên cạnh đó, doanh nghiệp nên giải thích những rủi ro đó biến đổi như thế nào theo thời gian.

Kiểm soát nội bộ

Nguyên tắc 3.6

3.6. Doanh nghiệp nên công khai và giải thích với cổ đông về mô hình và hiệu quả hoạt động của hệ thống kiểm soát nội bộ cho việc lập Báo cáo tài chính và đồng thời công bố thông tin cần thiết cho cổ đông.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Khoản 4, Điều 165 của Luật Doanh Nghiệp quy định rằng BKS có trách nhiệm rà soát, kiểm tra và đánh giá tính hiệu quả và hiệu suất của kiểm soát nội bộ, kiểm toán nội bộ, quản trị rủi ro và hệ thống cảnh báo sớm của công ty.

Đơn vị kiểm toán độc lập

Nguyên tắc 3.7

3.7. Doanh nghiệp và bản thân đơn vị kiểm toán độc lập nên nhận thức được các trách nhiệm của đơn vị kiểm toán độc lập đối với cổ đông và nhà đầu tư, và nên có những biện pháp đảm bảo quy trình kiểm toán Báo cáo tài chính chặt chẽ và minh bạch. Để thực hiện tốt quy trình kiểm toán, doanh nghiệp nên ký hợp đồng với đơn vị kiểm toán độc lập ngay sau khi đơn vị kiểm toán độc lập đó được ĐHCĐ chỉ định. Việc này giúp đơn vị kiểm toán độc lập có đủ thời gian để thực hiện quy trình kiểm toán một cách hiệu quả.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

- Kiểm toán viên độc lập là cá nhân được cấp bằng kế toán công chứng chuyên nghiệp hoặc bằng cấp tương đương theo quy định của pháp luật Việt Nam.
- Điểm c, Khoản 3, Điều 15 của Nghị Định 17/2012/NĐ-CP quy định rằng “Doanh nghiệp, tổ chức mà các tập đoàn, tổng công ty Nhà nước nắm giữ từ 20% quyền biểu quyết trở lên tại thời điểm cuối năm tài chính phải được kiểm toán đối với Báo cáo tài chính thường niên”.

Công bố thông tin bằng tiếng Anh

Khuyến nghị 3.8

3.8. Các doanh nghiệp quy mô lớn nên kịp thời công bố thông tin bằng Tiếng Anh bên cạnh Tiếng Việt để cung cấp các thông tin hữu ích phục vụ việc ra quyết định của nhà đầu tư nước ngoài.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

- Những quy định về việc công bố thông tin tại Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội (phát hành cùng với Quyết định số 250/QĐ-SGDHN vào ngày 06/06/2013 bởi Tổng giám đốc Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội)
- Điều 3 của Thông tư 155/2015/TT-BTC quy định về nguyên tắc công bố thông tin có nói rằng: Việc công bố thông tin bằng tiếng Việt và tiếng Anh được áp dụng đối với Sở giao dịch chứng khoán, Trung tâm lưu ký chứng khoán theo quy định của Sở giao dịch chứng khoán, Trung tâm lưu ký chứng khoán được Ủy ban Chứng khoán Nhà nước chấp thuận. Các đối tượng khác được khuyến khích công bố thông tin bằng tiếng Anh theo hướng dẫn tại Quy chế của Sở giao dịch chứng khoán, Ủy ban Chứng khoán Nhà nước. Trường hợp công bố thông tin bằng tiếng Việt và tiếng Anh thì nội dung thông tin công bố bằng tiếng Anh chỉ có tính tham khảo.

Kiểm toán kịp thời báo cáo tài chính

Khuyến nghị 3.9

3.9. Báo cáo tài chính thường niên nên được kiểm toán kịp thời.

Khuyến nghị 3.10

3.10. Việc đề cử, bổ nhiệm và tái bổ nhiệm bất kỳ cá nhân nào dựa trên quy định, quy trình đề cử, bổ nhiệm và tái bổ nhiệm thành viên HĐQT và kiểm soát viên nên được công khai.

Chú giải:

Thông thường, “quy trình” đề cử, bổ nhiệm và tái bổ nhiệm thành viên HĐQT được quy định bằng văn bản dưới dạng “điều lệ ủy ban đề cử” hoặc “điều khoản tham khảo của ủy ban đề cử” và bao gồm, ví dụ như, cách ủy ban đề cử xác định ứng cử viên thích hợp để bổ nhiệm (ví dụ như, ủy ban sử dụng phương tiện quảng cáo rộng rãi và/hoặc các dịch vụ tư vấn bên ngoài để hỗ trợ tìm kiếm, v.v...)

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

- Khoản 2, Điều 170 Luật Doanh Nghiệp quy định Báo cáo tài chính thường niên của công ty cổ phần phải được kiểm toán.
- Điều 3, Thông tư 155/2015/TT-BTC, “Nguyên tắc công bố thông tin” quy định việc công bố thông tin phải đầy đủ, chính xác và kịp thời.
- Chương II, Thông tư 155/2015/TT-BTC quy định công ty đại chúng phải công bố Báo cáo tài chính năm đã được kiểm trong thời hạn 10 ngày, kể từ ngày tổ chức kiểm toán ký báo cáo kiểm toán nhưng không vượt quá 90 ngày, kể từ ngày kết thúc năm tài chính (ngày 31 tháng 12).
- Mặc dù quy định “Công bố thông tin của Công ty đại chúng” chỉ áp dụng cho các công ty đại chúng nhưng các công ty chưa đại chúng vẫn được khuyến khích thực hiện công bố thông tin theo thời hạn như trên.

Chương 4: Trách nhiệm của Hội đồng quản trị

4. Trách nhiệm của Hội đồng quản trị

Nguyên tắc chung 4.

- (1) HĐQT chịu trách nhiệm giám sát hiệu quả công tác quản lý và đem lại lợi nhuận thỏa đáng cho cổ đông, đồng thời ngăn ngừa các xung đột lợi ích phát sinh trong đó cân bằng với các yêu cầu cạnh tranh của doanh nghiệp. Để HĐQT có thể thực thi hiệu quả trách nhiệm của mình, HĐQT nên thực hiện việc phân tích, đánh giá một cách khách quan và độc lập.
- (2) HĐQT chịu trách nhiệm giám sát hệ thống quản trị rủi ro và các hệ thống được xây dựng nhằm đảm bảo rằng doanh nghiệp tuân thủ các luật lệ có liên quan, đồng thời xác định bản chất và mức độ rủi ro mà doanh nghiệp sẵn sàng chấp nhận để hoàn thành các mục tiêu chiến lược.
- (3) HĐQT không chỉ chịu trách nhiệm đối với doanh nghiệp, với cổ đông mà còn có nhiệm vụ hoạt động vì lợi ích cao nhất của doanh nghiệp và cổ đông. Ngoài ra, HĐQT phải quan tâm tới và giải quyết công bằng lợi ích của các bên có quyền lợi liên quan, bao gồm người lao động, chủ nợ, khách hàng, nhà cung cấp và cộng đồng sở tại. Tuân thủ các tiêu chuẩn về môi trường và xã hội là một trong những vấn đề thuộc lĩnh vực này.
- (4) Để thành viên HĐQT có thể thực thi hiệu quả trách nhiệm của mình, họ nên được tiếp cận với thông tin chính xác, liên quan và kịp thời.

Ghi chú từ các nguyên tắc OECD 2015:

Khuôn khổ quản trị doanh nghiệp cần đảm bảo định hướng chiến lược của doanh nghiệp, đảm bảo giám sát hiệu quả công tác quản lý của Hội đồng và trách nhiệm của Hội đồng đối với doanh nghiệp và các cổ đông.

Hội đồng phải thực hiện những chức năng cơ bản sau, bao gồm:

- *Xem xét và định hướng chiến lược của doanh nghiệp, các kế hoạch hoạt động cơ bản, chính sách quản trị rủi ro, ngân sách và kế hoạch kinh doanh hàng năm; đặt ra các mục tiêu hoạt động; theo dõi việc thực hiện mục tiêu và hoạt động của doanh nghiệp; giám sát các hoạt động đầu tư vốn, thu tóm và thoái vốn chủ yếu.*
- *Giám sát hiệu quả thực tiễn quản trị doanh nghiệp và thực hiện các thay đổi khi cần thiết.*
- *Lựa chọn, trả lương, giám sát và thay thế các cán bộ quản lý chủ chốt khi cần thiết và giám sát kế hoạch chọn người kế nhiệm.*
- *Gắn mức thù lao của cán bộ quản lý chủ chốt và HĐQT với lợi ích lâu dài của doanh nghiệp và cổ đông.*
- *Đảm bảo sự nghiêm túc và tính minh bạch của quy trình bổ nhiệm và bầu chọn HĐQT.*

- *Giám sát và xử lý các xung đột lợi ích tiềm ẩn của Ban giám đốc, thành viên HĐQT và cổ đông, bao gồm việc sử dụng sai mục đích tài sản của công ty và lạm dụng các giao dịch với bên có liên quan.*
- *Đảm bảo tính trung thực của hệ thống báo cáo kế toán và tài chính của doanh nghiệp, kể cả báo cáo kiểm toán độc lập; và đảm bảo rằng các hệ thống kiểm soát phù hợp luôn hoạt động, đặc biệt là các hệ thống quản lý rủi ro, kiểm soát tài chính và hoạt động; và đảm bảo việc tuân thủ theo pháp luật và các tiêu chuẩn liên quan.*
- *Giám sát quy trình công bố thông tin và truyền đạt thông tin.*

Chú giải:

Chương 4 đề cập đến trách nhiệm của HĐQT. Tuy nhiên, với mô hình công ty hai cấp truyền thống, trách nhiệm của HĐQT có thể được chia sẻ cho các bộ phận kiểm soát khác, ví dụ như BKS. Mỗi doanh nghiệp có thể có bộ phận chức năng kiểm soát khác nhau, không phụ thuộc vào cơ cấu doanh nghiệp. Vì vậy, mô hình quản trị của từng doanh nghiệp có thể khác nhau. Đó là lý do tại sao các doanh nghiệp nên công bố và giải thích về cách thức hoạt động Hội đồng của mình.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Điều 134 Luật Doanh nghiệp, “Cơ cấu tổ chức quản lý công ty cổ phần” có quy định hai mô hình sau:

- a) Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát và Giám đốc hoặc Tổng giám đốc.
- b) Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị và Giám đốc hoặc Tổng giám đốc.

Điều 149 đến Điều 162 Luật Doanh nghiệp quy định về các quyền và nghĩa vụ của HĐQT. Điều 163 đến Điều 169 Luật Doanh nghiệp quy định các quyền và nghĩa vụ của Ban kiểm soát.

Quan hệ với cổ đông:

Nguyên tắc 4.1

4.1. HĐQT nên thường xuyên đối thoại với cổ đông dựa trên nền tảng có cùng mục tiêu chung, và có trách nhiệm đảm bảo tổ chức được các cuộc đối thoại với cổ đông. HĐQT nên sử dụng các cuộc họp ĐHĐCĐ để đối thoại với nhà đầu tư và khuyến khích sự tham gia của nhà đầu tư.

Quản trị rủi ro và kiểm soát nội bộ

Nguyên tắc 4.2

4.2. Doanh nghiệp nên mạnh dạn đánh giá những rủi ro trọng yếu và trình bày cách thức quản lý hoặc giảm thiểu những rủi ro đó; đồng thời, doanh nghiệp nên trình bày cách doanh nghiệp giám sát hệ thống quản trị rủi ro và kiểm soát nội bộ, và cả chức năng kiểm toán nội bộ.

Nguyên tắc 4.3

4.3. HĐQT và BKS nên đảm bảo rằng Chức năng kiểm toán nội bộ đánh giá được và góp phần cải thiện quản trị doanh nghiệp, quản trị rủi ro và quy trình kiểm soát, thông qua phương thức tiếp cận có hệ thống và kỷ luật.

Chú giải:

Để áp dụng nguyên tắc này, doanh nghiệp không nhất thiết phải có “phòng” kiểm toán nội bộ; tuy nhiên, doanh nghiệp nên có “chức năng” kiểm toán nội bộ bên trong doanh nghiệp; chức năng này có thể thuê ngoài hoặc ít nhất các chức năng tương tự nên được thực hiện một cách hiệu quả.

Văn hóa công ty

Nguyên tắc 4.4

4.4. Một trong những vai trò chủ chốt của HĐQT là việc tạo lập văn hóa, các giá trị và chuẩn mực đạo đức của doanh nghiệp. Việc HĐQT thiết lập cơ chế quản trị doanh nghiệp vững chắc ở mọi cấp trong doanh nghiệp là hết sức quan trọng. Các thành viên HĐQT nên hướng dẫn thông qua việc đưa ra các ví dụ cụ thể, và đảm bảo rằng các hành vi chuẩn mực được thực hành xuyên suốt các cấp trong doanh nghiệp. Điều này không những giúp ngăn chặn những hành vi sai trái, phi đạo đức mà còn đưa đến thành công của doanh nghiệp trong dài hạn.

Chú giải:

- *Văn hóa doanh nghiệp* nghĩa là giá trị doanh nghiệp, thái độ, hành động và các hành vi ứng xử khác của doanh nghiệp mà các bên có lợi ích liên quan có thể nhận thấy. Văn hóa doanh nghiệp là tài sản vô hình có giá trị lớn vì văn hóa doanh nghiệp lành mạnh sẽ tạo ra và bảo vệ giá trị doanh nghiệp trong dài hạn.
- HĐQT nên thể hiện khả năng lãnh đạo của mình trong việc phát triển văn hóa doanh nghiệp lành mạnh.

Thành viên HĐQT độc lập không điều hành

Nguyên tắc 4.5

4.5. HĐQT nên có khả năng đưa ra phán quyết độc lập, khách quan về các vấn đề của doanh nghiệp bằng cách xem xét bổ nhiệm một số lượng đủ các thành viên HĐQT độc lập không điều hành có khả năng đưa ra phán quyết độc lập đối với các vấn đề khi tiềm ẩn xung đột lợi ích. Một số ví dụ về các trách nhiệm chủ chốt của HĐQT như đảm bảo tính trung thực của Báo cáo tài chính và phi tài chính, xem xét lại các giao dịch với bên liên quan, đề cử thành viên HĐQT và cán bộ quản lý chủ chốt, và thù lao cho HĐQT.

Ghi chú từ các nguyên tắc OECD 2015:

Thành viên độc lập không điều hành giám sát hoạt động của Ban giám đốc trong việc hoàn thành các mục tiêu đã thống nhất và theo dõi công tác báo cáo hoạt động. Họ cần phải hài lòng với tính trung thực của thông tin tài chính và tính hiệu quả của các hệ thống kiểm soát tài chính và quản trị rủi ro của doanh nghiệp. Các thành viên độc lập không điều hành chịu trách nhiệm quyết định mức thù lao phù hợp cho các cán bộ quản lý cấp cao, có vai trò chính trong việc bổ nhiệm và nếu cần thiết, miễn nhiệm cán bộ quản lý cấp cao, và giám sát kế hoạch chọn người kế nhiệm.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

- Điều 134 Luật Doanh nghiệp, “Cơ cấu tổ chức quản lý công ty cổ phần” có thể hiện các yêu cầu độc lập đối với hai mô hình quản lý.
- Điều 151 Luật Doanh nghiệp, “Cơ cấu, tiêu chuẩn và điều kiện làm thành viên Hội đồng quản trị”.
- Điều 164 Luật Doanh nghiệp, “Tiêu chuẩn và điều kiện của Kiểm soát viên”.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Luật pháp chưa yêu cầu công ty chưa đại chúng phải có thành viên không điều hành hoặc độc lập trong cơ cấu thành viên HĐQT, trong đó tối thiểu một phần ba (1/3) tổng số thành viên HĐQT phải là thành viên không điều hành. (Điều 11.2, Thông Tư 121/2012/TT-BTC). Thành viên HĐQT không điều hành được định nghĩa là thành viên không phải là Giám Đốc (Tổng Giám Đốc), Phó Giám Đốc (Phó Tổng Giám Đốc), Kế toán trưởng và những cán bộ quản lý khác được HĐQT bổ nhiệm (Điều 2.2, Thông Tư 121/2012/TT-BTC). Tối thiểu một phần ba (1/3) tổng số thành viên HĐQT của công ty đại chúng quy mô lớn hoặc công ty niêm yết là thành viên độc lập (Điều 30.2, Thông Tư 121/2012/TT-BTC). Thành viên HĐQT độc lập là thành viên đáp ứng các điều kiện sau:

- Là thành viên HĐQT không điều hành và không phải là người có liên quan với Giám Đốc (Tổng Giám Đốc), Phó Giám Đốc (Phó Tổng Giám Đốc), Kế toán trưởng và những cán bộ quản lý khác được HĐQT bổ nhiệm;
- Không phải là thành viên HĐQT, Giám Đốc (Tổng Giám Đốc), Phó Giám Đốc (Phó Tổng Giám Đốc) của các công ty con, công ty liên kết, công ty do công đại chúng nắm quyền kiểm soát;
- Không phải là cổ đông lớn hoặc người đại diện của cổ đông lớn hoặc người có liên quan của cổ đông lớn của công ty;
- Không làm việc tại các tổ chức cung cấp dịch vụ tư vấn pháp luật, kiểm toán cho công ty trong hai (02) năm gần nhất; và
- Không phải là đối tác hoặc người liên quan của đối tác có giá trị giao dịch hàng năm với công ty chiếm từ ba mươi phần trăm (30%) trở lên tổng doanh thu hoặc tổng giá trị hàng hóa, dịch vụ mua vào của công ty trong hai (02) năm gần nhất (Điều 2.3, Thông Tư 121/2012/TT-BTC).

Các Ủy ban chuyên biệt

Khuyến nghị 4.6

4.6. HĐQT nên xem xét thành lập các Ủy ban chuyên biệt để hỗ trợ HĐQT hoàn thành các nhiệm vụ chức năng của mình, chẳng hạn như liên quan đến kiểm toán, bổ nhiệm, và tùy vào quy mô cũng như hồ sơ rủi ro của doanh nghiệp, liên quan đến quản trị rủi ro và chế độ lương thưởng. Trong trường hợp thành lập các ủy ban kể trên, HĐQT nên quy định rõ và công bố công khai về việc ủy quyền, thành phần và thủ tục làm việc của các ủy ban đó.

Chú giải:

- **Hệ thống HĐQT một cấp** với ba Ủy ban, bao gồm Ủy ban kiểm toán, Ủy ban bổ nhiệm và Ủy ban lương thưởng là cấu trúc phổ biến của các doanh nghiệp, ngoại trừ tại Đức và Nhật Bản là hai quốc gia có hệ thống HĐQT hai cấp phổ biến. Nếu doanh nghiệp có BKS và Ban điều hành, BKS cần tham khảo chức năng và nhiệm vụ của Ủy ban kiểm toán mô tả trong các chuẩn mực toàn cầu như các nguyên tắc OECD 2015, trừ khi trong Điều lệ công ty có mô tả về chức năng và nhiệm vụ khác
- Đối với HĐQT nhỏ hơn (tổng số thành viên HĐQT ít hơn bảy), việc thành lập ủy ban chuyên biệt có thể không giúp Hội đồng hoạt động hiệu quả hơn. Tuy nhiên, đối với các HĐQT lớn, các ủy ban chuyên biệt sẽ có ích vì việc thảo luận các vấn đề cụ thể diễn ra giữa một nhóm nhỏ các thành viên HĐQT.
- Trong số các ủy ban chuyên biệt, **ủy ban kiểm toán** đóng vai trò quan trọng đối với doanh nghiệp ở hầu hết các nước trên thế giới. Đó là một bộ phận không thể thiếu và có vai trò và nhiệm vụ khác với BKS truyền thống. Tham khảo thêm *Nguyên tắc OECD 2015* để biết thêm chi tiết về vai trò và nhiệm vụ của ủy ban kiểm toán.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Thù lao, tiền lương và lợi ích khác của thành viên HĐQT, Giám đốc, Tổng giám đốc (hoặc Giám đốc điều hành) được quy định tại Điều 158 Luật Doanh nghiệp.

Chương VII, Thông tư 121/2012/TT-BTC, “Công ty đại chúng quy mô lớn và công ty niêm yết” đưa ra quy định về các tiểu ban của HĐQT.

Ghi chú từ các nguyên tắc OECD 2015:

Ủy ban bổ nhiệm

Cần có một Ủy ban bổ nhiệm phụ trách tuân thủ các thủ tục đề cử và đưa ra các khuyến nghị cho Hội đồng. Đa số các thành viên của Ủy ban bổ nhiệm là thành viên HĐQT độc lập không điều hành.

Ủy ban kiểm toán

Hội đồng cần thành lập một Ủy ban kiểm toán bao gồm tối thiểu ba (03), hoặc hai (02) đối với doanh nghiệp nhỏ, thành viên độc lập không điều hành. Trong các doanh nghiệp nhỏ, Chủ tịch công ty có thể là thành viên, nhưng không phải là trưởng, của Ủy ban này cùng với các thành viên độc lập không điều hành khác, miễn khi được đề cử vào chức Chủ tịch, ứng cử viên được đánh giá là độc lập. Tối thiểu một thành viên của Ủy ban kiểm toán có kiến thức và kinh nghiệm làm việc liên quan đến chuyên ngành tài chính, kế toán.

Vai trò chính và trách nhiệm của Ủy ban kiểm toán phải được lập thành văn bản và phải bao gồm:

- *Kiểm tra và giám sát tính trung thực của Báo cáo tài chính và những công bố chính thức về hoạt động tài chính của doanh nghiệp, rà soát lại các nhận định tài chính quan trọng trong các báo cáo hoặc công bố trên;*
- *Đánh giá công tác kiểm soát tài chính nội bộ của doanh nghiệp, và rà soát hệ thống quản trị rủi ro và kiểm soát nội bộ của doanh nghiệp trừ khi việc này đã được giám sát bởi Ủy ban quản trị rủi ro riêng biệt (bao gồm các thành viên độc lập), hoặc bởi chính Hội đồng;*
- *Theo dõi và rà soát hiệu quả chức năng kiểm toán nội bộ của doanh nghiệp;*
- *Đưa ra các khuyến nghị cho Hội đồng để Hội đồng xin ý kiến chấp thuận của ĐHCĐ. Khuyến nghị bao gồm việc bổ nhiệm, tái bổ nhiệm hoặc miễn nhiệm đơn vị kiểm toán độc lập, mức thù lao và các điều khoản trong hợp đồng với đơn vị kiểm toán độc lập;*
- *Đánh giá, giám sát tính độc lập, khách quan của đơn vị kiểm toán độc lập và tính hiệu quả của quy trình kiểm toán, tham chiếu đến yêu cầu chuyên môn và các quy định có liên quan.*
- *Thiết lập và thực hiện quy định sử dụng dịch vụ phi kiểm toán cung cấp bởi đơn vị kiểm toán độc lập, lưu tâm đến các hướng dẫn đạo đức liên quan đến việc đơn vị kiểm toán độc lập cung cấp dịch vụ phi kiểm toán; thông báo với Hội đồng các vấn đề mà trong đó các hành động hoặc cải thiện được coi là cần thiết và đề xuất các bước thực hiện; và*
- *Báo cáo Hội đồng về cách thức Ủy ban hoàn thành trách nhiệm của mình.*

Ủy ban kiểm toán phải giám sát và đánh giá tính hiệu quả các hoạt động kiểm toán nội bộ. Nếu công ty không có chức năng kiểm toán nội bộ, Ủy ban kiểm toán phải định kỳ đánh giá nhu cầu cần phải có chức năng này và đưa ra khuyến nghị cho HĐQT. Việc không có chức năng kiểm toán nội bộ phải được giải thích hợp lý ở mục với nội dung liên quan trong Báo cáo thường niên.

Hiệu quả - Sự đa dạng của thành viên HĐQT

Nguyên tắc 4.7

4.7. HĐQT và các Ủy ban trực thuộc nên có sự cân bằng thích hợp giữa kỹ năng, kinh nghiệm, tính độc lập và kiến thức về doanh nghiệp giữa các thành viên để HĐQT có thể đảm nhiệm hiệu quả chức năng, nghĩa vụ và trách nhiệm của mình.

Nguyên tắc 4.8

4.8. HĐQT nên bao gồm một số lượng hợp lý thành viên điều hành và không điều hành (cụ thể là thành viên độc lập không điều hành) sao cho không một cá nhân hoặc một nhóm cá nhân nào có thể chi phối quá trình ra quyết định của HĐQT.

Quy trình bổ nhiệm thành viên HĐQT minh bạch

Nguyên tắc 4.9

4.9. HĐQT nên đảm bảo doanh nghiệp có một quy trình bổ nhiệm thành viên HĐQT chính thức và minh bạch.

Chú giải:

Nguyên tắc 3.10 là về việc công bố bổ nhiệm thành viên HĐQT mới; trong khi nguyên tắc 4.9 đề cập đến trách nhiệm của HĐQT (đôi khi bao gồm cả BKS trong hệ thống hai cấp truyền thống) khi thực hiện chức năng giám sát.

“Quy trình chính thức và minh bạch” của doanh nghiệp có thể bao gồm các quá trình vượt hơn mức pháp luật yêu cầu, ví dụ: phương pháp doanh nghiệp tìm ứng cử viên đề cử.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Điều 156, Luật Doanh nghiệp, “Miễn nhiệm, bãi nhiệm và bổ sung thành viên HĐQT” và Điều 169, Luật Doanh nghiệp “Miễn nhiệm, bãi nhiệm Kiểm soát viên” quy định về các trường hợp miễn nhiệm/bãi nhiệm của các thành viên.

Bổ trí đủ thời gian

Nguyên tắc 4.10

4.10. Các thành viên HĐQT nên bố trí thời gian cho doanh nghiệp đủ để thực hiện hiệu quả các trách nhiệm.

Chú giải:

Đôi khi các thành viên không điều hành nhận nhiều hơn một chức vụ điều hành ở một công ty. Nhìn chung, không nên khuyến khích nhiều hơn 4 chức vụ điều hành ở các công ty lớn hay đại chúng. Nếu không, thành viên HĐQT sẽ không thể bố trí đủ thời gian cho từng công ty.

Tách bạch giữa Chủ tịch HĐQT và Tổng Giám đốc/Giám đốc

Nguyên tắc 4.11

4.11. Vị trí Chủ tịch HĐQT và Tổng giám đốc/Giám đốc (hoặc Giám đốc điều hành) nên được tách bạch. Không một cá nhân nào được phép kiêm nhiệm hai chức vụ vì vai trò, trách nhiệm của hai vị trí này là khác nhau.

Chú giải:

Một số quốc gia yêu cầu Chủ tịch Hội đồng quản trị phải hoạt động độc lập nghiêm ngặt tại thời điểm nhận chức vụ vì các nước này tập trung nhiều hơn vào chức năng giám sát của chủ tịch. Trong trường hợp nếu Chủ tịch HĐQT kiêm nhiệm vị trí giám đốc điều hành của các doanh nghiệp, các doanh nghiệp nên dự kiến sẽ giải thích cách để đảm bảo chức năng giám sát của HĐQT được duy trì.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

- Chủ tịch HĐQT và Tổng Giám đốc/Giám đốc là hai chức vụ riêng biệt với quyền hạn khác nhau được quy định bởi luật pháp, mặc dù một cá nhân có thể đồng thời kiêm nhiệm hai

chức vụ này (Khoản 1, Điều 152 Luật Doanh nghiệp và Khoản 3, Điều 10 Thông Tư 121/2012/TT-BTC).

- Công ty cổ phần do Nhà nước nắm giữ trên 50% tổng số phiếu biểu quyết thì Chủ tịch Hội đồng quản trị không được kiêm Giám đốc hoặc Tổng giám đốc. (Khoản 2, Điều 152 Luật Doanh nghiệp)

Hoạt động hiệu quả của HĐQT

Nguyên tắc 4.12

4.12. Doanh nghiệp nên thiết lập một cơ chế hỗ trợ hiệu quả cho HĐQT. Theo chỉ đạo của Chủ tịch HĐQT, cơ chế hỗ trợ này đảm bảo mạch thông tin giữa các thành viên HĐQT bao gồm thành viên không điều hành, các Ủy ban trực thuộc và các quản lý cấp cao. Cơ chế hỗ trợ cũng cung cấp các khóa đào tạo về doanh nghiệp cho thành viên HĐQT mới và đồng thời hỗ trợ HĐQT phát triển chuyên môn theo yêu cầu.

Chú giải:

Chức năng hỗ trợ có thể do bộ phận thư ký công ty hoặc thư ký doanh nghiệp. Quy mô và chức năng của cơ cấu hỗ trợ có thể tùy thuộc vào quy mô và hoạt động của HĐQT và BKS.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Điều 33, Thông tư 121/2012/TT-BTC về “Thư ký công ty” quy định về chức năng hỗ trợ cho HĐQT.

Đánh giá hoạt động của HĐQT

Khuyến nghị 4.13

4.13. HĐQT nên định kỳ hàng năm tự đánh giá hoạt động của mình một cách chính thức và nghiêm túc. Mục tiêu của việc đánh giá hoạt động định kỳ năm này là để đo lường tính hiệu quả và hiệu suất hoạt động của HĐQT. HĐQT cũng nên công khai bản tóm tắt việc đánh giá này.

Chú giải:

Thông thường, việc đánh giá hoạt động quản trị doanh nghiệp của HĐQT được thực hiện bằng bảng tự đánh giá, bao gồm nhưng không giới hạn đến, mức độ đầy đủ về nội dung thảo luận tại cuộc họp HĐQT, tần suất và thời lượng cuộc họp, chất lượng, độ tin cậy và đầy đủ của các thông tin cung cấp cho cuộc họp, thành phần HĐQT bao gồm kỹ năng và chuyên môn của các thành viên, khả năng lãnh đạo, và các khía cạnh khác của một HĐQT hiệu quả. Đối với mô hình hai cấp, kiểm soát viên nên đánh giá mức độ hiệu quả của HĐQT bằng bảng tự đánh giá.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Điểm e, Điều 31 Thông tư 121 quy định thực hiện đánh giá hàng năm các hoạt động của HĐQT, khen thưởng và kỷ luật thành viên HĐQT, kiểm soát viên, thành viên HĐQT điều hành (Tổng giám đốc) và những cán bộ quản lý khác.

Kế hoạch chọn người kế nhiệm

Khuyến nghị 4.14

4.14. Dựa vào mục tiêu doanh nghiệp (các nguyên tắc kinh doanh, v.v.) và chiến lược kinh doanh cụ thể, HĐQT có thể tham gia vào công tác giám sát kế hoạch chọn người kế nhiệm cho Tổng Giám đốc/Giám đốc hoặc các cán bộ quản lý cấp cao khác.

Chú giải:

Kế hoạch chọn người kế nhiệm cho các cán bộ quản lý cấp cao có hai khía cạnh: (1) thay đổi cán bộ quản lý chủ chốt theo dự kiến (ví dụ: về hưu, chấm dứt hợp đồng theo dự kiến, kế hoạch luân chuyển nhân sự) và (2) từ chức đột xuất khi còn trong nhiệm kỳ. Doanh nghiệp cần có kế hoạch cho cả hai trường hợp để giảm thiểu rủi ro liên quan tới sự gián đoạn bất ngờ trong hoạt động kinh doanh bởi các thay đổi nhân sự chủ chốt.

Thù lao, lương thưởng:

Nguyên tắc 4.15

4.15. HĐQT nên đảm bảo doanh nghiệp có một thủ tục chính thức và minh bạch để thiết lập chính sách thù lao, và thủ tục điều chỉnh chế độ thù lao, lương thưởng cho **từng** thành viên HĐQT. Không thành viên HĐQT nào được tham dự vào việc ra quyết định chế độ lương thưởng, thù lao của chính mình.

Nguyên tắc 4.16

4.16. HĐQT nên đảm bảo việc xây dựng chế độ thù lao của các thành viên HĐQT điều hành định hướng đến thành công dài hạn của doanh nghiệp. Các yếu tố liên quan đến kết quả hoạt động nên minh bạch, kéo dài và được áp dụng triệt để.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Thù lao cho các cán bộ quản lý được xác định dựa trên cơ sở và phương pháp quy định tại điều lệ công ty (Điểm a, Khoản 2, Điều 158 Luật doanh nghiệp và Điều 16, Thông tư 121/2012/TT-BTC).

Dự phòng thu hồi (Clawback provision)

Khuyến nghị 4.17

4.17. Khi thù lao của các thành viên HĐQT điều hành được trả dựa trên chỉ số tài chính của doanh nghiệp (ví dụ: chỉ số Lợi nhuận trước thuế, lãi vay và khấu hao - EBITDA) và khi chỉ số đó bị thay đổi do sai sót hoặc hành vi sai trái được phát hiện bởi đơn vị kiểm toán độc lập hoặc bất kỳ thủ tục pháp lý nào khác, doanh nghiệp có quyền yêu

cầu thành viên HĐQT điều hành bồi hoàn lại phần thù lao thường vượt mức. Dự phòng thu hồi có thể được ghi nhận trong hợp đồng lao động hoặc trong bất kỳ thỏa ước nào khác.

Công bố thù lao

Khuyến nghị 4.18

4.18. Mức thù lao cho mỗi thành viên HĐQT và Cán bộ quản lý cấp cao nên được công khai chi tiết.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Chương IV, Khoản 5, Điều 1 Sổ tay Hướng dẫn QTDN của Sở Giao dịch Chứng khoán Hồ Chí Minh quy định việc công bố thông tin về thù lao của từng thành viên HĐQT và các cán bộ quản lý cấp cao.

Công bố tỷ lệ lương thưởng

Khuyến nghị 4.19

4.19. Doanh nghiệp nên xem xét công khai những thông tin sau bên cạnh các công bố về mức thù lao:

- Mức thu nhập trung bình hàng năm mà người lao động nhận được, ngoại trừ Tổng Giám đốc/ Giám đốc;
- Tổng mức thù lao năm của Tổng Giám đốc/Giám đốc; và
- Tỷ lệ của những khoản thù lao trên

Đào tạo:

Nguyên tắc 4.20

4.20. Tất cả các thành viên HĐQT nên tham dự khóa đào tạo về doanh nghiệp khi tham gia HĐQT và nên thường xuyên cập nhật, làm mới các kỹ năng cũng như kiến thức của mình.

Chú giải:

Theo quy định tại điều 34 của Thông tư 121/2012/TT-BTC, mỗi thành viên HĐQT và kiểm soát viên ở công ty đại chúng quy mô lớn hoặc công ty niêm yết cần tham dự các khóa đào tạo về QTDN tại các tổ chức đạt tiêu chuẩn. Các loại hình công ty khác phải cung cấp các khóa đào tạo tương tự trong nội bộ hoặc khóa học bên ngoài cho mỗi thành viên HĐQT và kiểm soát viên.

Nguyên tắc 4.21

4.21. Chủ tịch HĐQT nên đảm bảo rằng các thành viên HĐQT và kiểm soát viên liên tục cập nhật kỹ năng, kiến thức và hiểu biết của họ về doanh nghiệp để hoàn thành vai trò của họ tại HĐQT/BKS và các ủy ban trực thuộc HĐQT. Doanh nghiệp nên cung cấp các nguồn lực cần thiết cho việc phát triển và nâng cao kiến thức, khả năng lãnh đạo của các thành viên HĐQT và kiểm soát viên.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Điều 34, Thông tư 121/2012/TT-BTC, “Đào tạo về quản trị công ty” quy định thành viên HĐQT, kiểm soát viên, Giám đốc (Tổng giám đốc) điều hành, Thư ký công ty của công ty đại chúng phải tham gia các khóa đào tạo về quản trị công ty tại các cơ sở đào tạo được Ủy ban Chứng khoán Nhà nước công nhận.

Bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT và các cấp quản lý (Bảo hiểm D&O)

Khuyến nghị 4.22

4.22. Bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT và các cấp quản lý được thiết kế để hỗ trợ bồi thường các tổn thất tài chính hoặc chi phí bào chữa khi thành viên HĐQT và các cấp quản lý đối mặt với các kiện tụng phát sinh liên quan đến chức vụ của họ tại doanh nghiệp. Doanh nghiệp nên sử dụng gói bảo hiểm phù hợp để bảo vệ thành viên HĐQT và các cấp quản lý khỏi những rủi ro pháp lý tiềm ẩn nếu được sự chấp thuận của ĐHĐCĐ. Tuy vậy, bảo hiểm trách nhiệm có nguy cơ khiến các thành viên HĐQT và cấp quản lý hành xử ít cẩn trọng hơn, phụ thuộc vào điều khoản quy định (liên quan đến rủi ro đạo đức). Cổ đông nên được thông tin về các điều khoản của bảo hiểm trách nhiệm, bao gồm các khoản thành viên HĐQT và cấp quản lý phải hoàn trả một phần cho tổn thất tài chính mà họ gây ra, và các lý giải cho mức hoàn trả hợp lý.

Chú giải:

- Phần A.1.3 của Bộ Quy tắc QTDN của Vương Quốc Anh (tháng 9/2014) quy định rằng “Doanh nghiệp phải lựa chọn gói bảo hiểm thích hợp để bảo vệ thành viên HĐQT khỏi các tranh tụng pháp lý liên quan”.
- Bộ Quy tắc QTDN của Đức (Deutscher Corporate Governance Kodex) (2015) quy định rằng “Nếu công ty sử dụng bảo hiểm trách nhiệm cho Ban giám đốc, doanh nghiệp phải quy định rằng trong trường hợp tổn thất tài chính xảy ra, thành viên Ban giám đốc phải hoàn trả một khoản tối thiểu bằng 10% tổn thất, hoặc một khoản tối thiểu gấp rưỡi (1,5 lần) khoản thù lao năm cố định của thành viên Ban giám đốc. Một khoản hoàn trả tương đương cũng được quy định trong bảo hiểm trách nhiệm cho BKS.”. Thông thường, bảo hiểm trách nhiệm bao hàm nhiều điều khoản loại trừ hoặc các điều khoản không áp dụng đối với hành vi vi phạm pháp luật hình sự, các hành động phi pháp, trái luật của thành viên HĐQT và cấp quản lý.

Yêu cầu từ quy định và pháp luật Việt Nam:

Khoản 6, Điều 13 Thông tư 121/2012/TT-BTC quy định rằng “Công ty đại chúng có thể mua bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT sau khi ĐHĐCĐ phê duyệt. Bảo hiểm này không bao hàm những trách nhiệm mà thành viên HĐQT bắt buộc phải chịu do vi phạm pháp luật hoặc Điều lệ công ty.”

Phu lục A. Trích dẫn các văn bản pháp luật

1.3 Trích dẫn về việc Thay đổi các quyền

Khoản 2, Điều 5 Thông tư 121– Điều lệ công ty – quy định rằng công ty đại chúng tham chiếu Điều lệ mẫu tại Phụ lục của Thông tư này để xây dựng Điều lệ công ty.

Điều 16 – Thay đổi các quyền – của Điều lệ mẫu tại Phụ lục của Thông tư 121 quy định như sau:

Việc thay đổi hoặc huỷ bỏ các quyền đặc biệt gắn liền với một loại cổ phần ưu đãi có hiệu lực khi được cổ đông nắm giữ ít nhất 65% cổ phần phổ thông tham dự họp thông qua đồng thời được cổ đông nắm giữ ít nhất 75% quyền biểu quyết của loại cổ phần ưu đãi nói trên biểu quyết thông qua. Việc tổ chức cuộc họp của các cổ đông nắm giữ một loại cổ phần ưu đãi để thông qua việc thay đổi quyền nêu trên chỉ có giá trị khi có tối thiểu hai (02) cổ đông (hoặc đại diện được ủy quyền của họ) và nắm giữ tối thiểu một phần ba (1/3) giá trị mệnh giá của các cổ phần loại đó đã phát hành. Trường hợp không có đủ số đại biểu như nêu trên thì cuộc họp được tổ chức lại trong vòng ba mươi (30) ngày sau đó và những người nắm giữ cổ phần thuộc loại đó (không phụ thuộc vào số lượng người và số cổ phần) có mặt trực tiếp hoặc thông qua đại diện được ủy quyền đều được coi là đủ số lượng đại biểu yêu cầu. Tại các cuộc họp của cổ đông nắm giữ cổ phần ưu đãi nêu trên, những người nắm giữ cổ phần thuộc loại đó có mặt trực tiếp hoặc qua người đại diện có thể yêu cầu bỏ phiếu kín. Mỗi cổ phần cùng loại có quyền biểu quyết ngang bằng nhau tại các cuộc họp nêu trên.

1.4 Định nghĩa về “các bên liên quan” trong pháp luật và chuẩn mực kế toán

(i) Luật Doanh nghiệp (định nghĩa) - Điều 4 Luật Doanh nghiệp

Khoản 17. Người có liên quan là tổ chức, cá nhân có quan hệ trực tiếp hoặc gián tiếp với doanh nghiệp trong các trường hợp sau đây:

- a) Công ty mẹ, người quản lý công ty mẹ và người có thẩm quyền bổ nhiệm người quản lý đó đối với công ty con trong nhóm công ty;
- b) Công ty con đối với công ty mẹ trong nhóm công ty;
- c) Người hoặc nhóm người có khả năng chi phối việc ra quyết định, hoạt động của doanh nghiệp đó thông qua cơ quan quản lý doanh nghiệp;
- d) Người quản lý doanh nghiệp;
- đ) Vợ, chồng, cha đẻ, cha nuôi, mẹ đẻ, mẹ nuôi, con đẻ, con nuôi, anh ruột, chị ruột, em ruột, anh rể, em rể, chị dâu, em dâu của người quản lý công ty hoặc của thành viên, cổ đông sở hữu phần vốn góp hay cổ phần chi phối;
- e) Cá nhân được ủy quyền đại diện cho những người, công ty quy định tại các điểm a, b, c, d và đ khoản này;
- g) Doanh nghiệp trong đó những người, công ty quy định tại các điểm a, b, c, d, đ, e và h khoản này có sở hữu đến mức chi phối việc ra quyết định của các cơ quan quản lý ở doanh nghiệp đó;
- h) Nhóm người thỏa thuận cùng phối hợp để thu tóm phần vốn góp, cổ phần hoặc lợi ích ở công ty hoặc để chi phối việc ra quyết định của công ty.

(ii) Luật Doanh nghiệp (chấp thuận hợp đồng, giao dịch) – Điều 162 Hợp đồng, giao dịch phải được Đại hội đồng cổ đông hoặc HĐQT chấp thuận.

1. Hợp đồng, giao dịch giữa công ty với các đối tượng sau đây phải được Đại hội đồng cổ đông hoặc Hội đồng quản trị chấp thuận:

- a) Cổ đông, người đại diện ủy quyền của cổ đông sở hữu trên 10% tổng số cổ phần phổ thông của công ty và những người có liên quan của họ;
- b) Thành viên Hội đồng quản trị, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc và người có liên quan của họ;
- c) Doanh nghiệp quy định tại khoản 2 Điều 159 Luật này.

(iii) Điều 6 Luật Chứng khoán

Khoản 34. Người có liên quan là cá nhân hoặc tổ chức có quan hệ với nhau trong các trường hợp sau đây:

- a) Cha, cha nuôi, mẹ, mẹ nuôi, vợ, chồng, con, con nuôi, anh, chị em ruột của cá nhân;
- b) Tổ chức mà trong đó có cá nhân là nhân viên, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc, chủ sở hữu trên mười lăm phần trăm số cổ phiếu lưu hành có quyền biểu quyết; (c) Thành viên Hội đồng quản trị, BKS, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc, Phó Giám đốc hoặc Phó Tổng giám đốc và các chức danh quản lý khác của tổ chức đó;
- d) Người mà trong mối quan hệ với người khác trực tiếp, gián tiếp kiểm soát hoặc bị kiểm soát bởi người đó hoặc cùng với người đó chịu chung một sự kiểm soát;
- đ) Công ty mẹ, công ty con;
- e) Quan hệ hợp đồng trong đó một người là đại diện cho người kia.

Chuẩn mực kế toán Việt Nam số 26 – Công bố thông tin về các bên liên quan

03. Trong chuẩn mực này các trường hợp sau được coi là các bên liên quan:

- a) Những doanh nghiệp kiểm soát, hoặc bị kiểm soát trực tiếp hoặc gián tiếp thông qua một hoặc nhiều bên trung gian, hoặc dưới quyền bị kiểm soát chung với doanh nghiệp báo cáo (bao gồm công ty mẹ, công ty con, các công ty con cùng tập đoàn);
- b) Các công ty liên kết (quy định tại Chuẩn mực kế toán số 07 “Kế toán các khoản đầu tư vào công ty liên kết”);
- c) Các cá nhân có quyền trực tiếp hoặc gián tiếp biểu quyết ở các doanh nghiệp báo cáo dẫn đến có ảnh hưởng đáng kể tới doanh nghiệp này, kể cả các thành viên mật thiết trong gia đình của các cá nhân này. Thành viên mật thiết trong gia đình của một cá nhân là những người có thể chi phối hoặc bị chi phối bởi người đó khi giao dịch với doanh nghiệp như quan hệ: Bố, mẹ, vợ, chồng, con, anh, chị em ruột;
- d) Các nhân viên quản lý chủ chốt có quyền và trách nhiệm về việc lập kế hoạch, quản lý và kiểm soát các hoạt động của doanh nghiệp báo cáo, bao gồm những người lãnh đạo, các nhân viên quản lý của công ty và các thành viên mật thiết trong gia đình của các cá nhân này;

- e) Các doanh nghiệp do các cá nhân được nêu ở đoạn (c) hoặc (d) nắm trực tiếp hoặc gián tiếp phần quan trọng quyền biểu quyết hoặc thông qua việc này người đó có thể có ảnh hưởng đáng kể tới doanh nghiệp. Trường hợp này bao gồm những doanh nghiệp được sở hữu bởi những người lãnh đạo hoặc các cổ đông chính của doanh nghiệp báo cáo và những doanh nghiệp có chung một thành viên quản lý chủ chốt với doanh nghiệp báo cáo.
Trong việc xem xét từng mối quan hệ của các bên liên quan cần chú ý tới bản chất của mối quan hệ chứ không chỉ hình thức pháp lý của các quan hệ đó.

1.5 Trích dẫn về quyền lợi của cổ đông thiểu số

Điều 140 Luật Doanh nghiệp quy định về việc thực hiện quyền dự họp Đại hội đồng cổ đông

1. Cổ đông có thể trực tiếp tham dự họp, ủy quyền bằng văn bản cho một người khác dự họp hoặc thông qua một trong các hình thức quy định tại khoản 2 Điều này.
2. Cổ đông được coi là tham dự và biểu quyết tại cuộc họp Đại hội đồng cổ đông trong trường hợp sau đây:
 - a) Tham dự và biểu quyết trực tiếp tại cuộc họp;
 - b) Ủy quyền cho một người khác tham dự và biểu quyết tại cuộc họp;
 - c) Tham dự và biểu quyết thông qua hội nghị trực tuyến, bỏ phiếu điện tử hoặc hình thức điện tử khác;
 - d) Gửi phiếu biểu quyết đến cuộc họp thông qua gửi thư, fax, thư điện tử.

Điều 161 Luật Doanh nghiệp quy định quyền khởi kiện đối với thành viên Hội đồng quản trị, Giám đốc, Tổng giám đốc

1. Cổ đông, nhóm cổ đông sở hữu ít nhất 1% số cổ phần phổ thông liên tục trong thời hạn 06 tháng có quyền tự mình hoặc nhân danh công ty khởi kiện trách nhiệm dân sự đối với thành viên Hội đồng quản trị, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc trong các trường hợp sau đây:
 - a) Vi phạm nghĩa vụ người quản lý công ty theo quy định tại Điều 160 của Luật này;
 - b) Không thực hiện đúng các quyền và nghĩa vụ được giao; không thực hiện, thực hiện không đầy đủ, không kịp thời nghị quyết của Hội đồng quản trị;

Điều 147 Luật doanh nghiệp quy định về việc yêu cầu hủy bỏ nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông như sau:

Trong thời hạn 90 ngày, kể từ ngày nhận được biên bản họp Đại hội đồng cổ đông hoặc biên bản kết quả kiểm phiếu lấy ý kiến Đại hội đồng cổ đông, cổ đông, nhóm cổ đông quy định tại khoản 2 Điều 114 của Luật này có quyền yêu cầu Tòa án hoặc Trọng tài xem xét, hủy bỏ nghị quyết hoặc một phần nội dung nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông trong các trường hợp sau đây:

Điều 4 Thông tư 121/2012/TT-BTC quy định về trách nhiệm của cổ đông lớn như sau:

1. Cổ đông lớn không được lợi dụng ưu thế của mình gây tổn hại đến các quyền, lợi ích của công ty và của các cổ đông khác.
2. Cổ đông lớn có nghĩa vụ công bố thông tin theo quy định của pháp luật.

Chương 4 Trách nhiệm của Hội đồng quản trị

Các quyền và nghĩa vụ của Chủ tịch Hội đồng quản trị

Khoản 3, Điều 152 quy định về các quyền và nghĩa vụ của Chủ tịch Hội đồng quản trị như sau:

- a) Lập chương trình, kế hoạch hoạt động của Hội đồng quản trị;
- b) Chuẩn bị chương trình, nội dung, tài liệu phục vụ cuộc họp; triệu tập và chủ tọa cuộc họp Hội đồng quản trị;
- c) Tổ chức việc thông qua nghị quyết của Hội đồng quản trị;
- d) Giám sát quá trình tổ chức thực hiện các nghị quyết của Hội đồng quản trị;
- đ) Chủ tọa cuộc họp Đại hội đồng cổ đông, cuộc họp Hội đồng quản trị;
- e) Quyền và nghĩa vụ khác theo quy định của Luật này và Điều lệ công ty.

Các quyền và nghĩa vụ của thành viên Hội đồng quản trị

Điều 155 quy định về quyền được cung cấp thông tin của thành viên Hội đồng quản trị. Chưa có quy định về nghĩa vụ của thành viên Hội đồng quản trị.

Các quyền và nghĩa vụ của Hội đồng quản trị

Khoản 2, Điều 149 Luật Doanh nghiệp quy định về các quyền và nghĩa vụ của Hội đồng quản trị:

- a) Quyết định chiến lược, kế hoạch phát triển trung hạn và kế hoạch kinh doanh hằng năm của công ty;
- b) Kiến nghị loại cổ phần và tổng số cổ phần được quyền chào bán của từng loại;
- c) Quyết định bán cổ phần mới trong phạm vi số cổ phần được quyền chào bán của từng loại; quyết định huy động thêm vốn theo hình thức khác;
- d) Quyết định giá bán cổ phần và trái phiếu của công ty;
- đ) Quyết định mua lại cổ phần theo quy định tại khoản 1 Điều 130 của Luật này;
- e) Quyết định phương án đầu tư và dự án đầu tư trong thẩm quyền và giới hạn theo quy định của pháp luật;
- g) Quyết định giải pháp phát triển thị trường, tiếp thị và công nghệ;
- h) Thông qua hợp đồng mua, bán, vay, cho vay và hợp đồng khác có giá trị bằng hoặc lớn hơn 35% tổng giá trị tài sản được ghi trong báo cáo tài chính gần nhất của công ty, nếu Điều lệ công ty không quy định một tỷ lệ hoặc giá trị khác. Quy định này không áp dụng đối với hợp đồng và giao dịch quy định, tại điểm d khoản 2 Điều 135, khoản 1 và khoản 3 Điều 162 của Luật này;
- i) Bầu, miễn nhiệm, bãi nhiệm Chủ tịch Hội đồng quản trị; bổ nhiệm, miễn nhiệm, ký hợp đồng, chấm dứt hợp đồng đối với Giám đốc hoặc Tổng giám đốc và người

quản lý quan trọng khác do Điều lệ công ty quy định; quyết định, tiền lương và quyền lợi khác của những người quản lý đó; cử người đại diện theo ủy quyền tham gia Hội đồng thành viên hoặc Đại hội đồng cổ đông ở công ty khác, quyết định mức thù lao và quyền lợi khác của những người đó;

- k) Giám sát, chỉ đạo Giám đốc hoặc Tổng giám đốc và người quản lý khác trong điều hành công việc kinh doanh hằng ngày của công ty;
- l) Quyết định cơ cấu tổ chức, quy chế quản lý nội bộ của công ty, quyết định thành lập công ty con, lập chi nhánh, văn phòng đại diện và việc góp vốn, mua cổ phần của doanh nghiệp khác;
- m) Duyệt chương trình, nội dung tài liệu phục vụ họp Đại hội đồng cổ đông, triệu tập họp Đại hội đồng cổ đông hoặc lấy ý kiến để Đại hội đồng cổ đông thông qua quyết định;
- n) Trình báo cáo quyết toán tài chính hằng năm lên Đại hội đồng cổ đông;
- o) Kiến nghị mức cổ tức được trả; quyết định thời hạn và thủ tục trả cổ tức hoặc xử lý lỗ phát sinh trong quá trình kinh doanh;
- p) Kiến nghị việc tổ chức lại, giải thể, yêu cầu phá sản công ty;
- q) Quyền và nghĩa vụ khác theo quy định của Luật này và Điều lệ công ty.

Các quyền và nghĩa vụ của kiểm soát viên

Điều 165 Luật Doanh nghiệp quy định về quyền và nghĩa vụ của BKS

1. BKS thực hiện giám sát Hội đồng quản trị, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc trong việc quản lý và điều hành công ty.
2. Kiểm tra tính hợp lý, hợp pháp, tính trung thực và mức độ cần trọng trong quản lý, điều hành hoạt động kinh doanh; tính hệ thống, nhất quán và phù hợp của công tác kế toán, thống kê và lập báo cáo tài chính.
3. Thẩm định tính đầy đủ, hợp pháp và trung thực của báo cáo tình hình kinh doanh, báo cáo tài chính hằng năm và 06 tháng của công ty, báo cáo đánh giá công tác quản lý của Hội đồng quản trị và trình báo cáo thẩm định tại cuộc họp thường niên Đại hội đồng cổ đông.
4. Rà soát, kiểm tra và đánh giá hiệu lực và hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ, kiểm toán nội bộ, quản lý rủi ro và cảnh báo sớm của công ty.
5. Xem xét sổ kế toán, ghi chép kế toán và các tài liệu khác của công ty, các công việc quản lý, điều hành hoạt động của công ty khi xét thấy cần thiết hoặc theo nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông hoặc theo yêu cầu của cổ đông hoặc nhóm cổ đông quy định tại khoản 2 Điều 114 của Luật này.
6. Khi có yêu cầu của cổ đông hoặc nhóm cổ đông quy định tại khoản 2 Điều 114 của Luật này, BKS thực hiện kiểm tra trong thời hạn 07 ngày làm việc, kể từ ngày nhận được yêu cầu. Trong thời hạn 15 ngày, kể từ ngày kết thúc kiểm tra, BKS phải báo cáo giải trình về những vấn đề được yêu cầu kiểm tra đến Hội đồng quản trị và cổ đông hoặc nhóm cổ đông có yêu cầu.
Việc kiểm tra của BKS quy định tại khoản này không được cản trở hoạt động bình thường của Hội đồng quản trị, không gây gián đoạn điều hành hoạt động kinh doanh của công ty.
7. Kiến nghị Hội đồng quản trị hoặc Đại hội đồng cổ đông các biện pháp sửa đổi, bổ

sung, cải tiến cơ cấu tổ chức quản lý, giám sát và điều hành hoạt động kinh doanh của công ty.

8. Khi phát hiện có thành viên Hội đồng quản trị, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc vi phạm quy định tại Điều 160 của Luật này thì phải thông báo ngay bằng văn bản với Hội đồng quản trị, yêu cầu người có hành vi vi phạm chấm dứt hành vi vi phạm và có giải pháp khắc phục hậu quả.
9. Có quyền tham dự và tham gia thảo luận tại các cuộc họp Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị và các cuộc họp khác của công ty.
10. Có quyền sử dụng tư vấn độc lập, bộ phận kiểm toán nội bộ của công ty để thực hiện các nhiệm vụ được giao.
11. BKS có thể tham khảo ý kiến của Hội đồng quản trị trước khi trình báo cáo, kết luận và kiến nghị lên Đại hội đồng cổ đông.
12. Thực hiện các quyền và nghĩa vụ khác theo quy định của Luật này, Điều lệ công ty và nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông.

Phu lục B. Các thuật ngữ và định nghĩa

Một số thuật ngữ được sử dụng trong Bộ Quy tắc QTDN dành cho các công ty trong danh mục với ý nghĩa đặc thù.

Trong Bộ Quy tắc QTDN, các thuật ngữ chính sau đây, trừ khi ngữ cảnh đòi hỏi khác, có nghĩa như sau:

- **”Board”** hay **”Hội đồng quản trị và/hoặc Ban kiểm soát”**: là bất kỳ chức năng hoặc đôi khi một cá nhân trong doanh nghiệp có nhiệm vụ trong công tác quản trị của doanh nghiệp và giám sát hoạt động quản lý hoặc vận hành của doanh nghiệp. Đối với mô hình hai cấp điển hình truyền thống ở Việt Nam, một cấu trúc kết hợp của HĐQT và BKS, có thể được coi như một Hội đồng trong bối cảnh của Bộ Quy tắc QTDN.
- **”Board of Directors (BOD)”** hay **”Hội đồng Quản trị (“HĐQT”)**: theo quy định trong Luật Doanh nghiệp 2014. Tổ chức này giám sát hoạt động quản lý và giám sát hoạt động của ban điều hành (ban giám đốc) khi thích hợp. Thông thường, HĐQT bao gồm thành viên điều hành và thành viên không điều hành. Trong Bộ Quy tắc QTDN, chức năng giám sát của HĐQT được nhấn mạnh.
- **”Supervisory Board”** hay **”Ban kiểm soát”**: theo quy định trong Luật Doanh nghiệp 2014.
- **”Director”** hay **”thành viên HĐQT”**: thành viên của HĐQT
- **”Management”** hay **”cán bộ quản lý”**: các cá nhân tham gia vào hoạt động của doanh nghiệp và có thẩm quyền và trách nhiệm lên kế hoạch, chỉ đạo và kiểm soát hoạt động của doanh nghiệp.
- **”Senior Management”** hay **”cán bộ quản lý cấp cao”**: các cá nhân ở vị trí cao hơn quản lý, ví dụ như tổng giám đốc, giám đốc điều hành (CEO), giám đốc tài chính (CFO), giám đốc vận hành (COO) hoặc giám đốc khác. Họ không nhất thiết phải là thành viên HĐQT.
- **”Key Executive”** hay **”cán bộ quản lý (điều hành) chủ chốt”**: là các thành viên quản lý chủ chốt trong doanh nghiệp, những người được hưởng chế độ thù lao đặc biệt hoặc có kế hoạch kế nhiệm vì họ có vai trò và trách nhiệm quan trọng đối với doanh nghiệp. Những vai trò và trách nhiệm này (ví dụ như, giám đốc điều hành) có thể khác nhau giữa các doanh nghiệp, tùy theo hoạt động kinh doanh và quy mô và kết cấu của doanh nghiệp.

Phần III.

Hướng dẫn áp dụng

Hướng dẫn áp dụng này nên được kết hợp sử dụng với Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp (“Bộ Quy tắc QTDN”) dành cho các công ty trong danh mục đề cập ở phần trước trong tài liệu. SCIC nên điều chỉnh Hướng dẫn áp dụng mỗi khi Bộ Quy tắc QTDN được cập nhật, hoặc khi có sự thay đổi trong môi trường pháp lý.

1 Áp dụng và báo cáo

- 1.1 Các nguyên tắc và khuyến nghị trong Bộ Quy tắc đôi khi hơn mức yêu cầu tối thiểu của pháp luật. Mỗi doanh nghiệp được kỳ vọng tự nguyện sử dụng Bộ Quy tắc theo phương thức “tuân thủ (áp dụng) hoặc giải trình” được đề cập tại Bảng 1. Theo thông lệ toàn cầu, thuật ngữ “tuân thủ hoặc giải trình” thường được sử dụng; tuy nhiên, trong bản dịch tiếng Việt, từ “tuân thủ” mang ý nghĩa chặt chẽ, nghiêm khắc hơn và không xem xét các trường hợp ngoại lệ; chính vì thế, Bộ Quy tắc sử dụng từ “áp dụng” thay cho “tuân thủ”.
- 1.2 Các công ty trong danh mục thuộc **nhóm A1 hoặc A2** (hay các công ty niêm yết hoặc đại chúng theo pháp luật Việt Nam và không thuộc danh mục đầu tư của SCIC) được khuyến khích sử dụng đầy đủ Bộ Quy tắc một cách tự nguyện và nên giải trình cách thức họ áp dụng các nguyên tắc trong Bộ Quy tắc này và tham khảo các hướng dẫn (phần “chú giải” trong Bộ Quy tắc) nằm sau các nguyên tắc. Đối với các khuyến nghị trong Bộ Quy tắc QTDN, các công ty thuộc nhóm A1 và A2 trong danh mục đầu tư SCIC nên xem xét áp dụng tự nguyện, nhưng không cần thiết phải tuân theo phương thức “áp dụng hoặc giải thích”.
- 1.3 Các công ty trong danh mục thuộc **nhóm B1** (hoặc các công ty không phải là công ty đại chúng, quy mô không lớn hoặc không nhỏ hơn sử dụng Bộ Quy tắc QTDN) được khuyến khích tự nguyện sử dụng các nguyên tắc chung và nguyên tắc trong Bộ Quy tắc QTDN. Đối với phần khuyến nghị, các công ty thuộc **nhóm B1** trong danh mục đầu tư nên tham khảo để nâng cao hệ thống quản trị doanh nghiệp của mình.
- 1.4 Đối với những công ty thuộc **nhóm B2** trong danh mục đầu tư SCIC (hoặc công ty không thuộc danh mục SCIC có quy mô nhỏ sử dụng Bộ Quy tắc QTDN), khuyến khích áp dụng bốn nguyên tắc chung. Tuy nhiên, các phần khác của

Bộ Quy tắc QTDN (nguyên tắc và khuyến nghị) nên được dùng để tham khảo khi đánh giá mức độ hiệu quả của hệ thống quản trị doanh nghiệp.

- 1.5 Mỗi doanh nghiệp có quyền lựa chọn phương thức tiếp cận phù hợp nhất để sử dụng các nguyên tắc chung, nguyên tắc và/ hoặc khuyến nghị vì không thể có phương thức tiếp cận Bộ Quy tắc QTDN nào phù hợp với tất cả doanh nghiệp.
- 1.6 Mỗi công ty trong danh mục được kỳ vọng tối thiểu hàng năm thực hiện công bố thông tin cho SCIC và các cổ đông khác về tình hình áp dụng Bộ Quy tắc QTDN bằng nhiều cách, bao gồm (1) tại trang thông tin điện tử của doanh nghiệp, (2) trong báo cáo thường niên, (3) đối thoại trực tiếp với các cổ đông, hoặc bằng các phương pháp khả thi khác.
- 1.7 Báo cáo thường niên là một kênh hiệu quả giúp các doanh nghiệp công khai thực tiến thực hành QTDN với các bên có quyền lợi liên quan và tăng cường tính minh bạch. Tuy nhiên, vì Báo cáo thường niên chỉ được công bố mỗi năm một lần, những phương tiện công bố thông tin khác bao gồm báo cáo QTDN riêng biệt, vốn được cập nhật nhiều hơn một lần trong năm, đặc biệt được khuyến nghị nhằm công bố thông tin một cách kịp thời.
- 1.8 Một Báo cáo QTDN toàn diện (thuộc Báo cáo thường niên/bán niên hoặc thuộc một báo cáo riêng), cùng với Báo cáo tài chính đã kiểm toán, cung cấp thông tin giúp cổ đông đánh giá một cách chính xác hoạt động của doanh nghiệp. Việc công bố thông tin đầy đủ và hiệu quả giúp đẩy mạnh các đối thoại mang tính xây dựng giữa HĐQT, BKS và các cổ đông. Đây là một yếu tố quan trọng giúp tăng cường tính hiệu quả trong QTDN và đồng thời, tạo điều kiện cho cổ đông được cung cấp thông tin và tham gia tích cực vào các đối thoại mang tính xây dựng này.
- 1.9 **Phụ lục C** của Bộ Quy tắc trình bày báo cáo mẫu
- 1.10 Báo cáo QTDN nên cung cấp thông tin liên lạc của cá nhân đại diện doanh nghiệp trong trường hợp cổ đông cần doanh nghiệp cung cấp thêm thông tin. (Phụ lục C)
- 1.11 Các công ty trong danh mục được khuyến khích thực hiện việc đánh giá lại chính xác công tác QTDN và khuôn khổ QTDN hằng năm, và cập nhật chính sách khi cần thiết nhằm phản ánh những thay đổi trong thực tiễn. Chính sách QTDN nên giải thích ngắn gọn cam kết và tầm nhìn của doanh nghiệp về cơ chế QTDN vững mạnh. (Tham khảo Phụ lục C, chương I. *Tổng quan về chính sách/khuôn khổ QTDN của các doanh nghiệp*)

- 1.12 Báo cáo QTDN nên khẳng định rõ việc doanh nghiệp có sử dụng Bộ Quy tắc hay không, và đề cập rõ những Cấu phần nào (các Nguyên tắc chung, Nguyên tắc hoặc Khuyến nghị) của Bộ Quy tắc đang được doanh nghiệp áp dụng một cách tự nguyện tại một thời điểm nhất định trong năm. (Phụ lục C, chương II. *Báo cáo QTDN*)
- 1.13 Báo cáo QTDN nên đề cập rõ những nguyên tắc nào không được áp dụng bởi doanh nghiệp và giải trình lý do rõ ràng. Việc giải trình này nên được trình bày ngắn gọn, súc tích nhưng phải đề cập cụ thể lý do của doanh nghiệp. (Phụ lục C, Chương III. *Giải trình nguyên nhân của việc không áp dụng Bộ Quy tắc QTDN*).
- 1.14 Các giải trình về lý do của việc không áp dụng các Nguyên tắc/Khuyến nghị của Bộ Quy tắc không nên mang tính “văn phong hình thức”; mỗi doanh nghiệp nên cố gắng giải trình lý do tại sao doanh nghiệp không áp dụng các nguyên tắc nhất định, nhằm giúp người đọc Báo cáo QTDN hiểu được *tác động của việc không áp dụng*.
- 1.15 Báo cáo QTDN nên trình bày rõ cách thức doanh nghiệp áp dụng một số nguyên tắc nhất định mà doanh nghiệp phải công bố thông tin về việc triển khai. Cụ thể, Nguyên tắc 1.4 về Giao dịch với các bên liên quan, Nguyên tắc 1.6 về Mối quan hệ với cổ đông, Nguyên tắc 3.1 về Công bố thông tin trọng yếu và Khuyến nghị 4.19 về Công bố tỉ lệ lương thưởng (nếu áp dụng). (Phụ lục C, chương IV. *Giải trình cách thức doanh nghiệp áp dụng Bộ Quy tắc QTDN*)
- 1.16 Ví dụ, Nguyên tắc 3.5 yêu cầu các công ty phải công khai các rủi ro gặp phải. Mỗi doanh nghiệp có quyền lựa chọn giữa việc công bố các thông tin được yêu cầu bởi Chương IV của Bộ Quy tắc hoặc tham chiếu đến những tài liệu khác với cùng nội dung, thông tin được công khai như Báo cáo thường niên.

Ngày có hiệu lực và giai đoạn đầu sử dụng

- 1.17 Các doanh nghiệp được khuyến khích sử dụng Bộ Quy tắc và Hướng dẫn áp dụng đi kèm, mặc dù Bộ Quy tắc bắt đầu có hiệu lực từ ngày 01/01/2017 (Bộ Quy tắc này có thể sẽ thay đổi phụ thuộc vào quyết định phê duyệt trong nội bộ SCIC).
- 2 Theo dõi và rà soát – Rà soát sau triển khai (“Post Implementation Review” – PIR)
 - 2.1 HĐQT hoặc tương đương có trách nhiệm trong việc giám sát công tác triển khai áp dụng các nguyên tắc chung, nguyên tắc và khuyến nghị trong Bộ Quy tắc QTDN.

- 2.2 Trong năm đầu tiên áp dụng Bộ Quy tắc, thành viên Tổ công tác sẽ thực hiện giám sát việc tự nguyện triển khai áp dụng Bộ Quy tắc tại các công ty trong danh mục.
- 2.3 Bộ Quy tắc QTDN sẽ được rà soát liên tục nhằm đánh giá công tác triển khai và phản ánh kịp thời các thay đổi trong nhu cầu của thị trường tài chính, trong quy định và pháp luật Việt Nam và đồng thời, xu hướng và thực tiễn QTDN toàn cầu.

(Kết thúc)

Phụ lục C. Biểu mẫu báo cáo

Biểu mẫu dưới đây trình bày các thông tin bổ sung được yêu cầu bởi Bộ Quy tắc QTDN tại Mục I đến Mục VI; Mục V đến Mục IX được lấy từ Phụ lục số 05 của Thông tư 155/2015/TT-BTC (thay thế Thông tư 52/2012/TT-BTC).

Mặc dù Thông tư 155 quy định về việc công bố thông tin cho các công ty đại chúng, những quy định này cũng hữu ích đối với công ty chưa đại chúng, chưa niêm yết nhưng có mục tiêu niêm yết trong tương lai gần hoặc muốn cải thiện tính minh bạch trong hoạt động và công tác QTDN.

Yêu cầu trong quy định và pháp luật Việt Nam:

Phụ lục số 05 của Thông tư 155/2015/TT-BTC quy định biểu mẫu “Báo cáo tình hình quản trị công ty” dành cho công ty đại chúng, công ty phát hành trái phiếu, công ty chứng khoán, công ty quản lý tài sản và các doanh nghiệp khác thuộc đối tượng quy định bởi Thông tư 155.

Báo cáo tình hình quản trị công ty <Tham khảo>

Kính gửi: Quý cổ đông công ty

Tên công ty:

Địa chỉ trụ sở chính: Điện thoại: Fax: Email:

Vốn điều lệ:

Mã chứng khoán (nếu có):

I. Tổng quan về chính sách/khuôn khổ QTDN tại các doanh nghiệp

Giải thích tường trình về khuôn khổ và chính sách QTDN của công ty

<Ví dụ>

Quản trị doanh nghiệp và mục tiêu của việc thành lập các chính sách quản trị doanh nghiệp

Tại Tổng công ty XYZ và các công ty thành viên (sau đây gọi tắt là "Tập đoàn XYZ"), quản trị doanh nghiệp được xác định là hệ thống các quy trình và thực tiễn áp dụng dựa trên các nguyên tắc XYZ và triết lý quản trị XYZ. Hệ thống này được thiết kế để đảm bảo tính minh bạch và công bằng trong kinh doanh và tăng tốc độ quyết định quản lý và thực tiễn. Điều này được thực hiện bằng cách kết nối toàn bộ quá trình từ việc giám sát và quản lý mọi mặt kinh doanh để tăng lợi thế cạnh tranh của Tập đoàn XYZ. Hệ thống quản trị công ty XYZ cũng bao gồm việc xây dựng hệ thống và duy trì chức năng của nó. Mục tiêu cuối cùng là để giúp giá trị doanh nghiệp tăng trưởng bền vững bằng cách gia tăng sự ủng hộ của tất cả các bên liên quan. Dựa trên cơ sở luận này, Tập đoàn XYZ đã xây dựng các

chính sách quản trị doanh nghiệp sau đây (gọi tắt là "Chính sách") làm nền tảng phục vụ quá trình cải tiến quản trị doanh nghiệp không ngừng của Tập đoàn.

<Nguyên tắc XYZ>

Sứ mệnh của chúng tôi

- Cải thiện cuộc sống và đóng góp cho một xã hội tốt đẹp hơn

Giá trị của chúng tôi

- Cải cách dựa theo nhu cầu xã hội
Tiên phong tạo ra các giải pháp truyền cảm hứng cho tương lai.
- Thách thức bản thân
Theo đuổi những thách thức mới với niềm đam mê và lòng dũng cảm.
- Tôn trọng mọi người
Hành động can trọng và khuyến khích tiềm năng cho mọi người.

<Triết lý quản trị>

Chúng tôi tin rằng doanh nghiệp nên tạo ra giá trị cho xã hội thông qua các hoạt động của mình.

Chúng tôi cam kết gia tăng giá trị lâu dài một cách bền vững bằng cách hành động theo Sứ mệnh và Giá trị doanh nghiệp đã đề ra.

- Chúng tôi duy trì tầm nhìn dài hạn trong hoạt động kinh doanh để tạo ra giải pháp đáp ứng nhu cầu xã hội.
- Chúng tôi vận hành như một công ty toàn cầu thông qua các biện pháp quản lý công bằng và minh bạch.
- Chúng tôi vun đắp mối quan hệ gắn bó với tất cả các bên có lợi ích liên quan bằng cam kết tận tụy.

(Ghi chú: Đây là một ví dụ thực tế của một công ty đa quốc gia ở Nhật)

II. Báo cáo Quản trị doanh nghiệp

Báo cáo về việc áp dụng Bộ Quy tắc QTDN và việc doanh nghiệp không áp dụng bất cứ nguyên tắc nào vào một thời điểm nhất định.

Nếu doanh nghiệp thuộc nhóm B2 hoặc được phân loại là doanh nghiệp nhỏ hơn được hưởng các ngoại lệ nhất định (ví dụ: chỉ áp dụng các Nguyên tắc chung) trong Bộ Quy tắc QTDN, các doanh nghiệp phải nêu rõ trên báo cáo này.

Nếu doanh nghiệp thuộc nhóm B2 hoặc được phân loại là doanh nghiệp nhỏ hơn quyết định áp dụng toàn bộ Bộ Quy tắc QTDN và không sử dụng các ngoại lệ (ví dụ: áp dụng cả Nguyên tắc chung và Nguyên tắc), doanh nghiệp phải nêu rõ trên báo cáo này.

<Ví dụ>

Hội đồng Quản trị của Tập đoàn XYZ (Tập đoàn) công bố các thông tin sau:

- Căn cứ theo xxx (tên của quy định nội bộ của SCIC), từ ngày 30/04/201x, Tập đoàn áp dụng tất cả các nguyên tắc chung, nguyên tắc và khuyến nghị của Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp cho các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC (phát hành và có hiệu lực vào ngày 01/01/201x) (Bộ Quy tắc QTDN), ngoại trừ một số nguyên tắc và khuyến nghị như sau:
- Nguyên tắc 4.5 – thành viên HĐQT độc lập không điều hành
- Nguyên tắc 4.13 – Đánh giá hoạt động của HĐQT
- Khuyến nghị 4.19 – Công bố tỉ lệ lương thưởng

Tập đoàn được SCIC phân loại vào nhóm A2 từ ngày 01/01/2013. Là một công ty thuộc nhóm A2, mặc dù chúng tôi không bắt buộc phải báo cáo về các trường hợp không áp dụng các khuyến nghị trong Bộ Quy tắc QTDN, chúng tôi quyết định tự nguyện báo cáo tất cả trường hợp ngoại lệ đến các bên có lợi ích liên quan.

Hà Nội, ngày 30 tháng 4 năm 201x

Hội đồng Quản trị, Tập đoàn XYZ

III. Giải trình nguyên nhân của việc không áp dụng Bộ Quy tắc QTDN

STT.	Nguyên tắc số ... / Yêu cầu của Bộ Quy tắc	Giải trình nguyên nhân/lý do tại sao doanh nghiệp không áp dụng Nguyên tắc
		<i>Nếu một doanh nghiệp áp dụng tất cả các Nguyên tắc chung và Nguyên tắc thì doanh nghiệp cần nêu rõ trong báo cáo này.</i>
Ví dụ		
Nguyên tắc 4.5	Thành viên HĐQT độc lập không điều hành	HĐQT của Tập đoàn XYZ (Tập đoàn) gồm 12 thành viên, trong đó có 8 thành viên điều hành và 4 thành viên không điều hành. Tuy nhiên, không có thành viên không điều hành nào thỏa mãn tất cả điều kiện về độc lập được quy định bởi Luật Doanh nghiệp. Chúng tôi tin rằng 2 trong số 4 thành viên không điều hành, ông XX và bà YY có thể hoạt động như thành viên độc lập thông qua việc đưa ra các ý kiến khách quan độc lập, dựa vào tính cách và thái độ của họ đối với các thành viên khác trong HĐQT. Đồng thời, Tập đoàn đang tích cực tìm kiếm ứng viên cho vị trí thành viên độc lập để chúng tôi có thể bổ nhiệm ít nhất 3 thành viên độc lập tại cuộc họp Đại hội đồng cổ đông kế tiếp.
Nguyên tắc	Đánh giá hoạt động của HĐQT	Do một số trường hợp từ chức ngoài dự kiến của các thành viên HĐQT trong năm, Tập đoàn không thực

4.13		hiện đánh giá hoạt động của HĐQT cho năm tài chính kết thúc ngày 31/12/201x. Tuy nhiên, chúng tôi có kế hoạch đánh giá hoạt động của HĐQT vào năm sau bằng cách sử dụng bảng tự đánh giá.
Nguyên tắc 4.19	Tỉ lệ lương thưởng	Do trong năm Tập đoàn trải qua một cuộc tái cơ cấu quan trọng, giúp cho hoạt động kinh doanh chính đạt được kết quả vượt mong đợi, chúng tôi quyết định không công bố tỉ lệ lương thưởng trong báo cáo thường niên 201x. Vì kết quả kinh doanh ảnh hưởng rất lớn đến chế độ lương thưởng của nhân viên, thông tin về tỉ lệ lương thưởng trong giai đoạn chuyển đổi có thể làm người sử dụng thông tin đưa ra suy luận sai lệch.

IV. Giải trình cách thức doanh nghiệp áp dụng Bộ Quy tắc QTDN

STT.	Nguyên tắc số ... / Yêu cầu của Bộ Quy tắc	Giải trình cách thức doanh nghiệp áp dụng các Nguyên tắc của Bộ Quy tắc QTDN (Nếu doanh nghiệp công bố các thông tin tương tự tại các báo cáo khác như trong Báo cáo thường niên, doanh nghiệp phải tham chiếu đến các báo cáo khác này)
<p><Ví dụ 1> Tham khảo các tài liệu có sẵn trên trang thông tin điện tử của doanh nghiệp:</p> <p>Công ty nên giữ vững mục tiêu và tinh thần của Bộ Quy tắc Quản trị doanh nghiệp (Bộ Quy tắc QTDN), và các Chính sách này chứng minh rằng Công ty triển khai tất cả nguyên tắc trong Bộ Quy tắc QTDN, bao gồm các nguyên tắc về công bố các thông tin nhất định, trong hệ thống và thực tiễn thực hiện quản trị doanh nghiệp.</p> <p>Các chính sách này có sẵn trên trang thông tin điện tử của Tập đoàn XYZ:</p> <p><Chèn địa chỉ URL vào đây></p> <p>Để biết thêm chi tiết về cách triển khai các nguyên tắc trong Bộ Quy tắc QTDN của Công ty, xin tham khảo “Bộ Quy tắc QTDN – Tình trạng triển khai” ở trang xx</p> <p>Để biết kết quả bảng tự đánh giá hoạt động của HĐQT (nêu trong khuyến nghị 4.13 của Bộ Quy tắc QTDN), xin tham khảo “Tổng quan về kết quả đánh giá hiệu quả hoạt động của Hội đồng quản trị” ở trang 18.</p> <p>(...bỏ qua...)</p> <p>(Ghi chú: Đây là một ví dụ thực tế của một công ty đa quốc gia ở Nhật)</p>		
<Ví dụ 2> Không dẫn nguồn tham khảo từ các tài liệu khác		
Nguyên tắc	Miêu tả yêu cầu	Miêu tả cách áp dụng

	công bố thông tin	
Nguyên tắc 4.13	Đánh giá hoạt động HĐQT	<p>HĐQT đã tiến hành tự đánh giá hoạt động hàng năm để xác định mức độ hoạt động hiệu quả. Chủ tịch Hội đồng quản trị nhận ý kiến từ tất cả thành viên và báo cáo trước Hội đồng vào ngày 25/01/ 201x bản đánh giá về hoạt động của Hội đồng quản trị và của mỗi thành viên. Việc đánh giá tập trung vào sự đóng góp của mỗi thành viên và của HĐQT cho Công ty và tập trung đặc biệt vào các lĩnh vực mà HĐQT tin rằng có thể cải thiện.</p> <p>Các vấn đề trên đã được thảo luận với toàn hội đồng và kết luận đưa ra là HĐQT đã hoạt động hiệu quả trong năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 201x.</p>

V. Hoạt động của Hội đồng quản trị (HĐQT):

1. Các cuộc họp Hội đồng quản trị:

STT.	Thành viên HĐQT	Chức vụ	Số buổi họp HĐQT	Tỷ lệ tham dự họp	Lý do không tham dự họp
	Ông/Bà...				

2. Hoạt động giám sát của HĐQT đối với Ban giám đốc (Tổng giám đốc)

3. Hoạt động của các tiểu ban trực thuộc HĐQT:

VI. Các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT:

STT.	Số Nghị quyết/Quyết định	Ngày	Nội dung

VII. Thay đổi danh sách về người có liên quan đến công ty đại chúng theo quy định tại Khoản 34 Điều 6 Luật Chứng khoán (Báo cáo 6 tháng/năm):

STT.	Tên tổ chức/cá nhân	Tài khoản giao dịch chứng khoán (nếu có)	Chức vụ tại công ty (nếu có)	Số Giấy NSH, ngày cấp, nơi cấp	Địa chỉ trụ sở chính/ Địa chỉ liên hệ	Thời điểm bắt đầu là người có liên quan	Thời điểm không còn là người có liên quan	Lý do

VIII. Giao dịch của các cổ đông nội bộ và người có liên quan (Báo cáo 6 tháng/năm):

4. Danh sách cổ đông nội bộ và người có liên quan

STT.	Họ tên	Tài khoản giao dịch chứng khoán (nếu có)	Chức vụ tại công ty (nếu có)	Số CMND / Mã số đăng ký kinh doanh	Địa chỉ liên hệ	Số cổ phiếu sở hữu cuối kỳ	Tỷ lệ sở hữu cổ phiếu cuối kỳ	Ghi chú
1	Tên người nội bộ							
	Tên người có liên quan của người nội bộ							

5. Giao dịch cổ phiếu:

STT.	Người thực hiện giao dịch	Quan hệ với người nội bộ	Số cổ phiếu sở hữu đầu kỳ		Số cổ phiếu sở hữu cuối kỳ		Lý do tăng, giảm (mua, bán, chuyển đổi, thưởng,...)
			Số cổ phiếu	Tỷ lệ	Số cổ phiếu	Tỷ lệ	

6. Giao dịch khác: (giao dịch của các cổ đông nội bộ/cổ đông chính và người có liên quan đến công ty).

IX. Các vấn đề cần lưu ý khác (báo cáo 6 tháng/hàng năm)

Chủ tịch HĐQT
(Ký và đóng dấu)

Dự án JICA/SCIC 2
Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp

**Giới thiệu về Chương trình
áp dụng thí điểm**

Tháng 6/2016

<Dự thảo 1.66>



Japan International Cooperation Agency



Nội dung

Giới thiệu

Bối cảnh

Tổng quan về dự án

Cách thức chúng tôi xây dựng Dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp (QTDN)

Nội dung của Dự thảo Bộ quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng

Hỏi và đáp

Giới thiệu

- Giới thiệu
- Nhóm dự án

3

Giới thiệu (1)

- Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước (SCIC) cùng với Tổ chức Hợp tác quốc tế Nhật Bản (JICA) và nhóm tư vấn PwC Aarata Nhật Bản xây dựng bản dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp (“Bộ quy tắc QTDN”) cùng với Hướng dẫn áp dụng đính kèm dành cho các doanh nghiệp trong danh mục đầu tư của SCIC
- Trong quá trình thực hiện dự án, hai công ty trong danh mục đầu tư được lựa chọn để tham gia vào *chương trình áp dụng thí điểm* Bộ quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng.
- Mục tiêu của *chương trình áp dụng thí điểm* này là nhằm đánh giá tính khả thi của dự thảo Bộ quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng trước khi tiến hành triển khai cho tất cả công ty đầu tư.
- Các phát hiện và ý kiến đóng góp xuyên suốt quá trình thực hiện chương trình áp dụng thí điểm sẽ được thảo luận giữa các thành viên Tổ công tác SCIC và sẽ được phản ánh trong thời gian hoàn thiện Bộ quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng.
- Chúng tôi rất trân trọng sự đóng góp của hai công ty đầu tư được lựa chọn cho chương trình áp dụng thí điểm này

4

Giới thiệu (2)

Những trường hợp thất bại trong Quản trị doanh nghiệp

Một số những thất bại gần đây bao gồm:

- Olympus (2011) – vấn đề trong Báo cáo tài chính
- Toshiba (2015) – vấn đề trong Báo cáo tài chính
- Mitsubishi Motor (2016) – vấn đề trong thông tin phi tài chính, việc tuân thủ

5

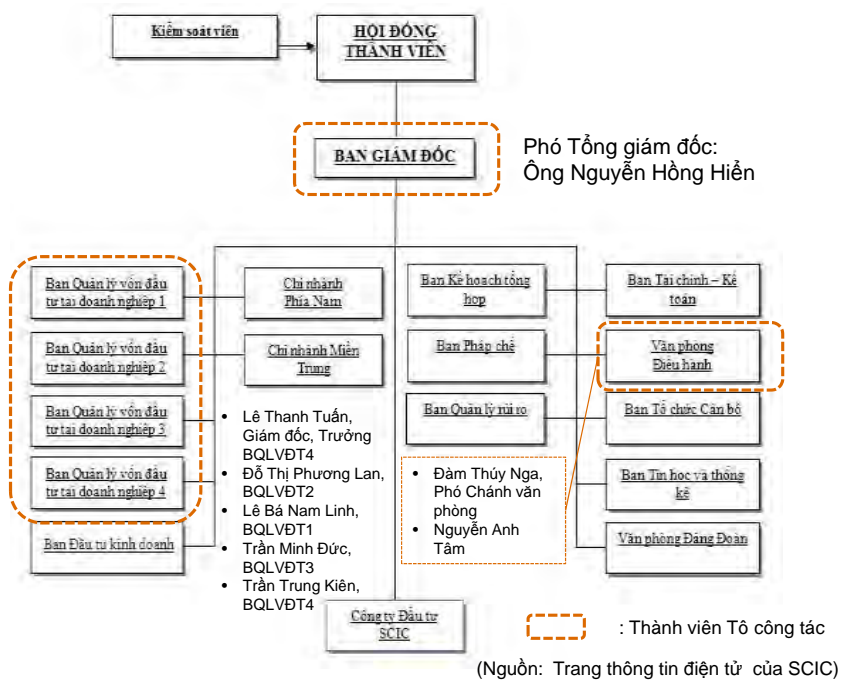
Giới thiệu

Tổng quan về nhóm dự án



6

Nhóm dự án – Tổ công tác Bộ quy tắc QTDN của SCIC



Bối cảnh

- Khái niệm “Quản trị doanh nghiệp”
- Tầm quan trọng của Quản trị doanh nghiệp
- Mục tiêu của dự án

Khái niệm “Quản trị doanh nghiệp”

- Quản trị doanh nghiệp (“QTDN”) là một hệ thống giúp định hướng và kiểm soát doanh nghiệp.
- Quản trị doanh nghiệp định hình một cơ cấu mà thông qua đó doanh nghiệp tự thiết lập mục tiêu, xác định phương thức hoàn thành mục tiêu và kiểm soát hoạt động của mình
- Mục đích của việc thiết lập hệ thống này là nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, từ đó thúc đẩy **thành công và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp trong dài hạn**.
- **Hội đồng quản trị (“HĐQT”) hoặc một đơn vị tương đương chịu trách nhiệm thực hiện công tác QTDN**

QTDN không đơn thuần là “quản lý doanh nghiệp” hoặc “kiểm soát nội bộ”.

QTDN tập trung vào “Sự bền vững trong dài hạn” (thay vì lợi nhuận “ngắn hạn”).

“Hội đồng quản trị” đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy cơ chế QTDN hiệu quả.

9

Tầm quan trọng của Quản trị doanh nghiệp

Cơ chế Quản trị doanh nghiệp hiệu quả là yếu tố “bắt buộc” nếu doanh nghiệp muốn thừa hưởng đầy đủ lợi ích từ thị trường tài chính toàn cầu. Tại sao?

- ✓ Mức độ triển khai cơ chế QTDN là một thước đo giúp nhà đầu tư dự đoán **tính bền vững dài hạn** trong hoạt động của doanh nghiệp (=mức độ thành công của doanh nghiệp trong dài hạn)
- ✓ Nhà đầu tư thực hiện quyết định đầu tư dựa trên chiến lược kinh doanh, thông tin tài chính và phi tài chính mà nhà đầu tư được cung cấp từ cơ chế QTDN minh bạch tại doanh nghiệp

Do đó, Quản trị doanh nghiệp phải là:

- Đáng tin cậy,
- Rõ ràng, và
- Là các nguyên tắc chuẩn mực toàn cầu

10

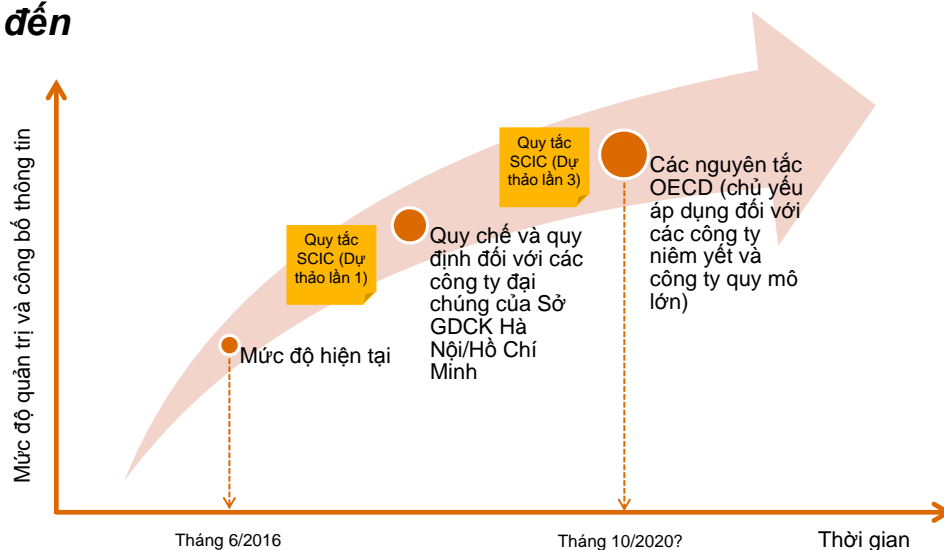
Mục tiêu của dự án

Nâng cao cơ chế QTDN tại các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC thông qua việc:

- Xây dựng Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp có thể so sánh được với **các chuẩn mực toàn cầu** như *Các nguyên tắc Quản trị doanh nghiệp của G20/OECD* (“các nguyên tắc OECD 2015”);
- Khuyến khích các công ty trong danh mục đầu tư áp dụng tự nguyện Bộ quy tắc QTDN bằng cách soạn thảo **“Báo cáo QTDN”** theo mẫu quy định; và
- Thiết lập các cơ chế hỗ trợ SCIC liên tục giám sát và đánh giá thực tiễn áp dụng QTDN tại các công ty trong danh mục đầu tư.

11

Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp dành cho các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC – Mục tiêu hướng đến



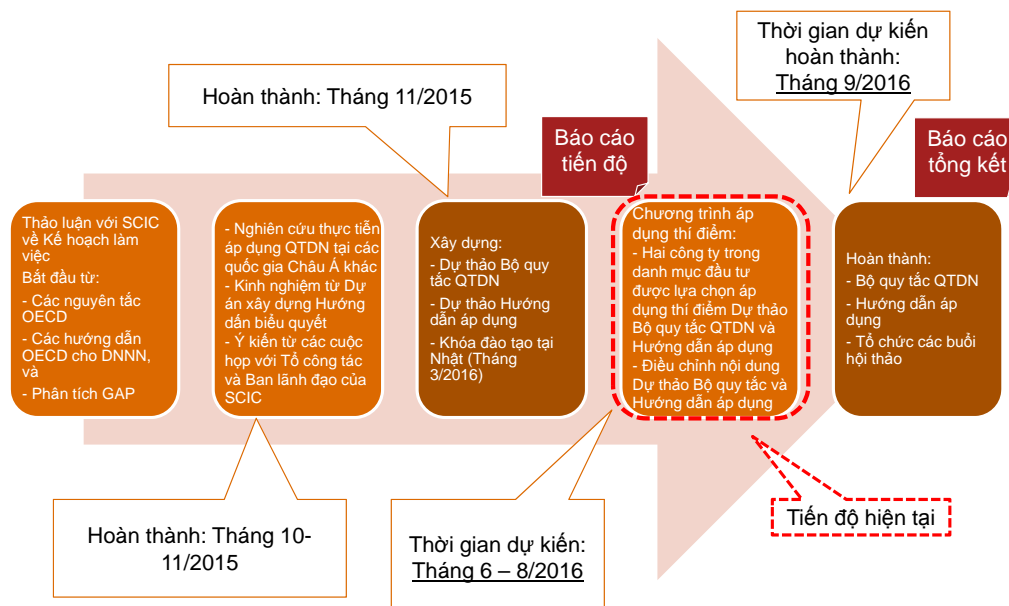
12

Tổng quan về dự án

- Tổng quan về dự án
- Chương trình áp dụng thí điểm

13

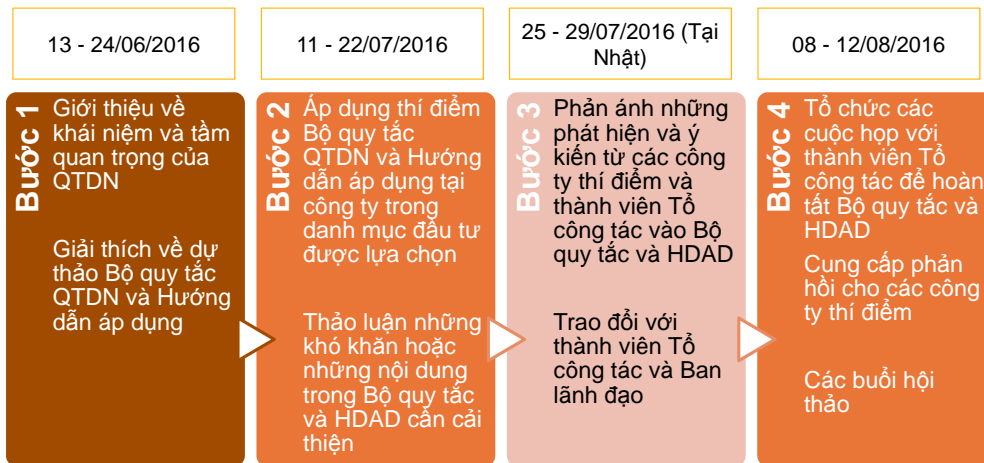
Tổng quan về dự án (1) Xây dựng Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp



14

Tổng quan về dự án (2)

Chương trình áp dụng thí điểm – Thời gian



Lịch làm việc trên là sắp xếp ban đầu của chúng tôi; tuy nhiên, lịch làm việc khó linh hoạt vì thời hạn cuối hoàn thành dự án là vào cuối tháng 09/2016.

15

Chương trình áp dụng thí điểm (1)

Bước 1: 13 - 24 tháng 06/2016 (tại Việt Nam)

- Cuộc họp với các công ty thí điểm
- Giới thiệu về khái niệm và tầm quan trọng của QTDN
- Thảo luận tổng quan về dự thảo Bộ quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng
- Giải thích quy trình thực hiện chương trình áp dụng thí điểm vào tháng 07/2016 và những nội dung công ty thí điểm cần chuẩn bị

16

Chương trình áp dụng thí điểm (2)

Bước 2: 11 - 22 tháng 07/2016 (tại Việt Nam)

- Áp dụng thí điểm Bộ quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng tại công ty trong danh mục đầu tư được lựa chọn. Giai đoạn này chúng tôi sẽ tiến hành *một số cuộc phỏng vấn* với nhân viên công ty thí điểm.
 - “Áp dụng thí điểm” có nghĩa là các công ty thí điểm cần chuẩn bị “Báo cáo Quản trị doanh nghiệp” theo như mẫu quy định tại Phụ lục C của dự thảo Bộ quy tắc QTDN.
 - Thành viên Tổ công tác SCIC và nhóm tư vấn PwC sẽ làm việc chặt chẽ với nhân sự công ty phụ trách việc lập Báo cáo Quản trị doanh nghiệp.
- Thảo luận những khó khăn hoặc những nội dung trong Bộ quy tắc và Hướng dẫn áp dụng cần cải thiện
 - Một số ý kiến từ một công ty thí điểm (“Công ty A”) có thể mâu thuẫn với ý kiến của công ty thí điểm khác (“Công ty B”). Thành viên Tổ công tác và nhóm tư vấn sẽ cùng làm việc để xây dựng Bộ quy tắc QTDN tốt nhất cho các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC.

17

Chương trình áp dụng thí điểm (3)

Bước 3: 25 – 29 tháng 07/2016 (tại Nhật)

- Phản ánh những phát hiện và ý kiến từ các công ty thí điểm và thành viên Tổ công tác vào Bộ quy tắc và Hướng dẫn áp dụng
 - Dựa vào những ý kiến nhận được trong quá trình thực hiện thí điểm, nhóm tư vấn PwC sẽ điều chỉnh Bộ quy tắc và Hướng dẫn áp dụng tại Nhật.
 - Dự thảo Bộ quy tắc và Hướng dẫn áp dụng đã điều chỉnh (tiếng Anh và tiếng Việt) sẽ được đánh giá và phản hồi bởi thành viên Tổ công tác SCIC.
 - Nếu cần thiết, các cuộc họp qua điện thoại sẽ được sắp xếp để thành viên Tổ công tác SCIC, chuyên gia JICA và nhóm tư vấn PwC hoàn thiện việc điều chỉnh.
- Trao đổi với thành viên Tổ công tác và Ban lãnh đạo
 - Dự thảo Bộ quy tắc và Hướng dẫn áp dụng đã điều chỉnh sẽ được đệ trình cho các trường phòng ban của SCIC và các bên liên quan để nhận phản hồi từ họ.

18

Chương trình áp dụng thí điểm (4)

Bước 4: 8 – 12 tháng 08/2016 (tại Việt Nam)

- Tổ chức các cuộc họp với thành viên Tổ công tác để hoàn tất Bộ quy tắc và HDAD
 - Sau khi đệ trình dự thảo Bộ quy tắc và Hướng dẫn áp dụng đã điều chỉnh cho Ban lãnh đạo SCIC, thành viên Tổ công tác và nhóm tư vấn sẽ thảo luận hướng tới việc hoàn tất (dự thảo “sắp hoàn tất”)
 - Nếu cần thiết, chúng tôi sẽ xin ý kiến phản hồi từ các bên có quyền lợi liên quan về dự thảo Bộ quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng sắp hoàn tất này
- Phản hồi cho các công ty thí điểm
 - Dự thảo Bộ quy tắc QTDN và Hướng dẫn áp dụng sắp hoàn tất sẽ được cung cấp cho các công ty thí điểm xuyên suốt chương trình áp dụng thí điểm
- Các buổi hội thảo
 - Thành phần tham dự có thể bao gồm các trưởng phòng ban tại SCIC, các đại diện và các công ty trong danh mục quan tâm đến việc sử dụng Bộ quy tắc QTDN trong tương lai.
 - Thời gian và địa điểm sẽ được thông báo trong thời gian sớm nhất

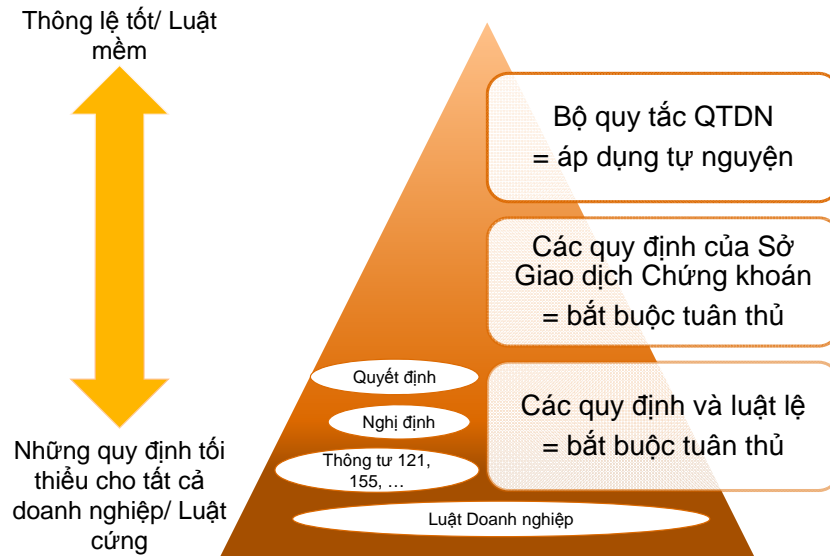
19

Cách thức chúng tôi xây dựng Dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp (QTDN)

20

Cách thức chúng tôi xây dựng Dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp (1)

Bộ quy tắc QTDN và những quy định khác



21

Cách thức chúng tôi xây dựng Dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp (2)

Các nguyên tắc OECD 2015 – Sáu nguyên tắc

I. Đảm bảo cơ sở cho một khuôn khổ Quản trị doanh nghiệp hiệu quả

- Khuôn khổ Quản trị doanh nghiệp cần thúc đẩy tính minh bạch và công bằng của thị trường, và việc phân bổ nguồn lực hiệu quả. Khuôn khổ phải phù hợp với quy định của pháp luật và hỗ trợ việc giám sát và thực thi hiệu quả.

II. Quyền của cổ đông, đối xử bình đẳng với cổ đông và các chức năng sở hữu cơ bản

- Khuôn khổ Quản trị doanh nghiệp cần bảo vệ và tạo điều kiện cho việc thực thi quyền lợi của cổ đông, đảm bảo sự đối xử bình đẳng với mọi cổ đông, bao gồm cổ đông thiểu số và cổ đông nước ngoài. Mọi cổ đông phải có cơ hội khiếu nại khi quyền lợi của họ bị vi phạm.

III. Nhà đầu tư tổ chức, thị trường chứng khoán và các đơn vị trung gian

- Khuôn khổ Quản trị doanh nghiệp cần tạo cơ chế khuyến khích cho các bên tham gia thị trường và thúc đẩy tính minh bạch, hiệu quả trong hoạt động của thị trường chứng khoán, từ đó góp phần xây dựng cơ chế Quản trị doanh nghiệp tốt.

IV. Vai trò của các bên có quyền lợi liên quan trong Quản trị doanh nghiệp

- Khuôn khổ Quản trị doanh nghiệp phải công nhận quyền của các bên có quyền lợi liên quan đã được pháp luật công nhận hay mối quan hệ phát sinh theo quy định của hợp đồng và khuyến khích sự hợp tác tích cực giữa Doanh nghiệp và các bên có quyền lợi liên quan trong việc tạo dựng tài sản, việc làm và ổn định tài chính cho Doanh nghiệp.

V. Công bố thông tin và minh bạch

- Khuôn khổ Quản trị doanh nghiệp phải đảm bảo việc công bố thông tin kịp thời và chính xác về mọi vấn đề quan trọng liên quan đến Doanh nghiệp, bao gồm tình hình tài chính, tình hình hoạt động, sở hữu và quản trị Doanh nghiệp.

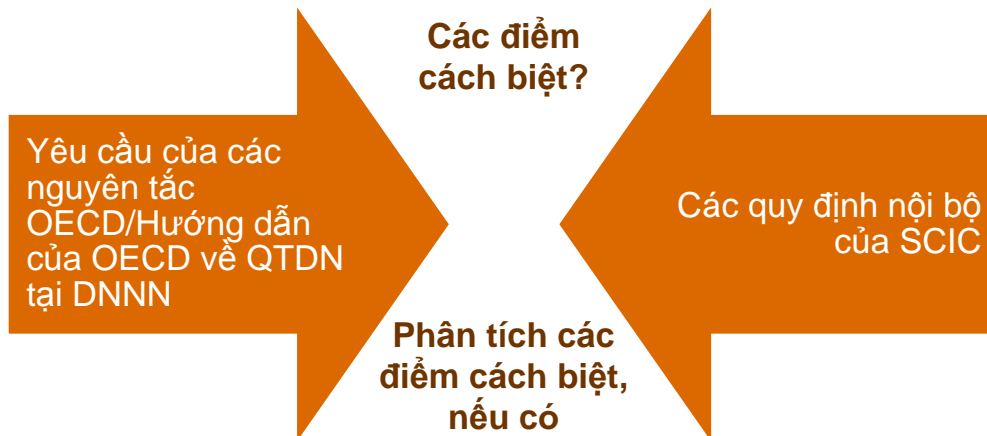
VI. Trách nhiệm của Hội đồng quản trị

- Khuôn khổ Quản trị doanh nghiệp cần đảm bảo định hướng chiến lược của Doanh nghiệp, đảm bảo giám sát hiệu quả công tác quản lý của HĐQT và trách nhiệm của HĐQT đối với Doanh nghiệp và các cổ đông.

22

Cách thức chúng tôi xây dựng Dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp (3) Phân tích GAP

Để hiểu rõ thực tiễn áp dụng QTDN và xác định được những khó khăn sẽ gặp phải khi áp dụng Bộ quy tắc QTDN



23

Cách thức chúng tôi xây dựng Dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp (4) Nghiên cứu về thông lệ quản trị tiêu biểu tại các quốc gia châu Á



Điểm trọng tâm

- Điểm khác biệt lớn giữa các nguyên tắc, hướng dẫn của OECD và Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp ("QTDN") của từng quốc gia
- Nền tảng pháp luật
- Phương pháp áp dụng
- Yêu cầu công bố thông tin
- Giám sát
- Các khuyến nghị/ góp ý cho dự án xây dựng Bộ quy tắc QTDN của SCIC
- Tài liệu tham khảo bao gồm:

Báo cáo và đánh giá thể điểm Quản trị doanh nghiệp tại các quốc gia khu vực ASEAN (Ngân hàng Phát triển châu Á)

24

**Cách thức chúng tôi xây dựng Dự thảo Bộ quy tắc
Quản trị doanh nghiệp (5)
Một số lựa chọn – Cách áp dụng**

**Một bộ quy tắc cho tất cả
doanh nghiệp**

- Quá trình tư duy -
- Bộ quy tắc riêng biệt cho từng nhóm công ty trong danh mục?
 - Niêm yết và chưa niêm yết
 - Chiến lược đầu tư của SCIC
 - Tổ chức tài chính và tổ chức phi tài chính, lĩnh vực hoạt động
 - Quy mô lớn và quy mô nhỏ (định nghĩa doanh nghiệp “quy mô lớn”?)

**Một số ngoại lệ cho các
doanh nghiệp nhỏ hơn**

- Quá trình tư duy -
- Không thể xây dựng một bộ quy tắc chung cho tất cả mọi trường hợp
- Các ngoại lệ bao gồm:
 - Cách thức áp dụng (ví dụ: một số nội dung của Bộ quy tắc được miễn áp dụng)
 - Thời gian (ví dụ: thời gian ân hạn cho việc áp dụng)
 - Các yêu cầu công bố thông tin (ví dụ: một số công ty nhất định phải tuân thủ ít yêu cầu công bố thông tin hơn các công ty khác)

25

**Cách thức chúng tôi xây dựng Dự thảo Bộ quy tắc
Quản trị doanh nghiệp (6)
Một số lựa chọn – Cách áp dụng**

Thông tin công bố

- Hướng dẫn áp dụng của Bộ quy tắc QTDN để cập rõ những thông tin nên được công bố (Không bắt buộc)
- Bộ quy tắc QTDN và HDAD sẽ được tích hợp vào các quy định và quy chế nội bộ của SCIC

Người phụ trách

- Chủ tịch HĐQT?
- Toàn bộ HĐQT?
- Quản lý cấp cao (ví dụ: Giám đốc điều hành)?
- Cá nhân/đơn vị khác?

Nơi công bố

- Tại Báo cáo tài chính thường niên (thông tin phi tài chính)?
- Một tài liệu riêng (ví dụ: Báo cáo QTDN)?

Định kỳ công bố

- Tối thiểu mỗi năm một lần
- Bất cứ khi nào một sự kiện quan trọng xảy ra (ví dụ: thay đổi tỷ lệ sở hữu, cơ cấu tổ chức, thay đổi nhân sự quản lý cấp cao)

26

Nội dung của Dự thảo Bộ quy tắc QTDN

27

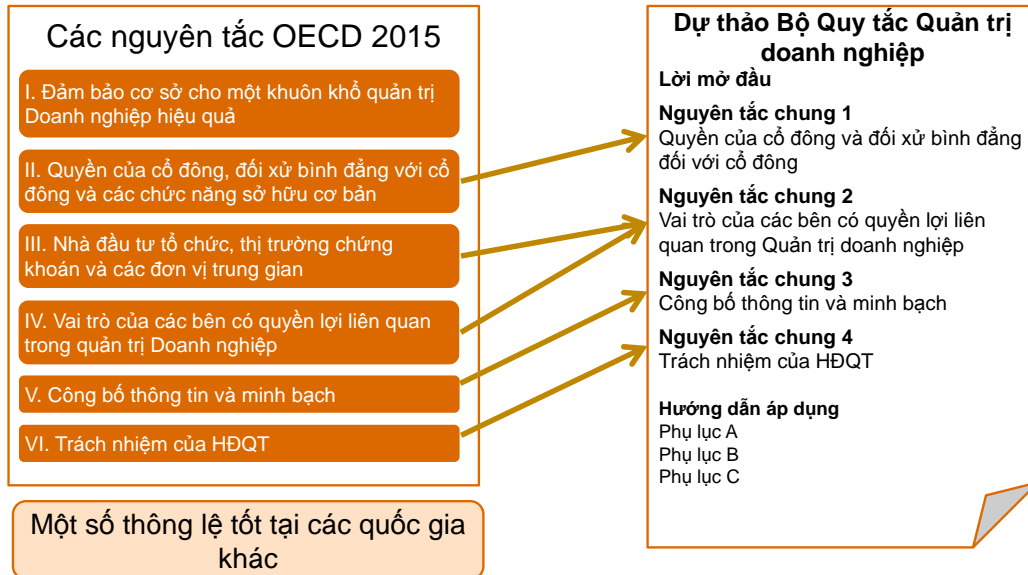
Nội dung của Dự thảo Bộ quy tắc QTDN (Dự thảo sửa đổi vào ngày 23/06/2016)

- Lời mở đầu
- Chương 1: Quyền của cổ đông và đối xử bình đẳng với cổ đông
- Chương 2: Vai trò của các bên có quyền lợi liên quan trong QTDN
- Chương 3: Công bố thông tin và minh bạch
- Chương 4: Trách nhiệm của Hội đồng quản trị
- Hướng dẫn áp dụng (ngày 23/06/2016)
- Phụ lục A: Trích dẫn các văn bản pháp luật
- Phụ lục B: Các thuật ngữ
- Phụ lục C: Biểu mẫu báo cáo

28

Nội dung của Dự thảo Bộ quy tắc QTDN

Nội dung tương ứng với các nguyên tắc OECD 2015



29

Phương thức tiếp cận dựa trên nguyên tắc

Không phải là phương thức tiếp cận dựa trên quy định

Các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC khác biệt về –

- Quy mô (vốn điều lệ, doanh thu, tổng tài sản, tài sản ròng, số lượng người lao động)
- Cơ cấu tổ chức (e.g. mô hình một cấp, hai cấp) và phương thức quản lý
- Lĩnh vực hoạt động, mô hình kinh doanh và tính chất phức tạp trong hoạt động
- Hồ sơ rủi ro và các yếu tố khác
- Tỷ lệ sở hữu của SCIC
- Phân loại doanh nghiệp của SCIC (A1, A2, B1, B2)



Việc xây dựng bộ quy tắc áp dụng cho **tất cả công ty** rất khó thực hiện; mỗi công ty được **chủ động, linh hoạt** hoàn thành kỳ vọng và mục tiêu

30

Nội dung của Dự thảo Bộ quy tắc QTDN

Các thuật ngữ

- Giải thích các thuật ngữ

Comply / tuân thủ

- Thực hiện theo các “luật cứng” mà không có ngoại lệ

Apply / áp dụng

- Thực hiện theo một nguyên tắc trong Bộ quy tắc QTDN hoặc các “luật mềm” khác

Adopt / sử dụng

- Thực hiện/triển khai toàn bộ Bộ quy tắc QTDN như một chính sách nội bộ

31

Phương thức tiếp cận “tuân thủ (áp dụng) hoặc giải trình”

Phương thức này tạo **sự chủ động, linh hoạt** cho doanh nghiệp khi áp dụng Bộ quy tắc QTDN.

<Ví dụ>

Nguyên tắc cụ thể 2.1 yêu cầu việc sử dụng Bộ quy tắc đạo đức

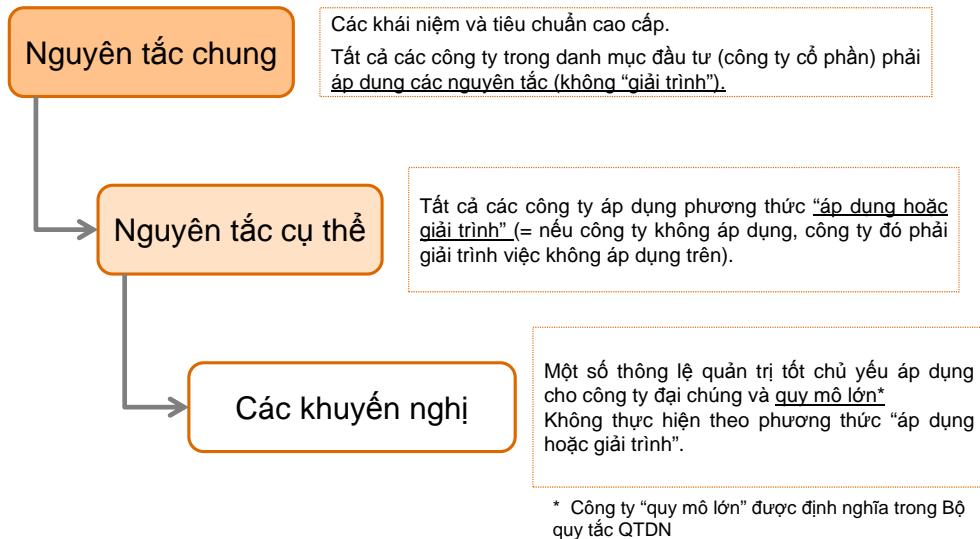
Nếu doanh nghiệp đã sử dụng Bộ quy tắc đạo đức, doanh nghiệp này do đó đã áp dụng Nguyên tắc cụ thể 2.1.

Nếu doanh nghiệp chưa sử dụng Bộ quy tắc đạo đức, doanh nghiệp nên **giải trình lý do**. Lý do giải trình có thể như sau -

- Doanh nghiệp cho rằng Bộ quy tắc đạo đức không thật sự cần thiết vì doanh nghiệp đã có những biện pháp khác để hoàn thành mục tiêu tương tự (doanh nghiệp cần giải thích rõ biện pháp này); hoặc
- Doanh nghiệp tin rằng Bộ quy tắc đạo đức là hữu ích, và sẽ có kế hoạch áp dụng trong tương lai gần (doanh nghiệp cần đề cập rõ thời gian dự tính áp dụng)

32

Nội dung của Dự thảo Bộ quy tắc QTDN Cơ cấu ba tầng – Việc áp dụng tự nguyện



33

Phương thức áp dụng Bộ quy tắc QTDN

Phương thức áp dụng đối với mỗi loại hình doanh nghiệp

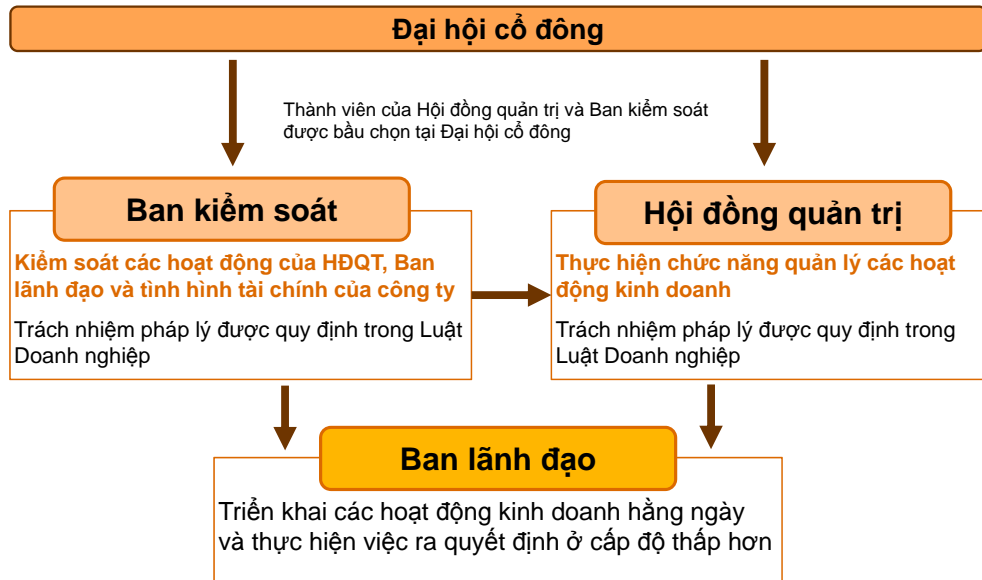
Cấu phần	Các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC (Ghi chú)		
	Các công ty quy mô lớn hoặc đại chúng	Các công ty quy mô không lớn, chưa đại chúng	Các công ty nhỏ hơn
Nguyên tắc chung	Áp dụng	Áp dụng	Áp dụng
Nguyên tắc cụ thể	Áp dụng hoặc giải trình	Áp dụng hoặc giải trình	Dành cho mục đích tham khảo
Khuyến nghị	Khuyến nghị áp dụng	Dành cho mục đích tham khảo	Dành cho mục đích tham khảo

Ghi chú: Các công ty trong danh mục đầu tư trên của SCIC có thể được phân loại theo một cách thức khác, chẳng hạn như phân loại theo chiến lược đầu tư (A1, A2, B1, B2). Chúng tôi sẽ thảo luận về điểm này xuyên suốt chương trình áp dụng thí điểm để công ty có thể áp dụng Bộ quy tắc QTDN một cách phù hợp.

34

Hội đồng quản trị (Mô hình hai cấp)

Điển hình tại Việt Nam



35

Hội đồng quản trị (Mô hình một cấp) – Mô hình mới

Chuẩn mực toàn cầu/Vừa được giới thiệu trong Luật Doanh nghiệp mới

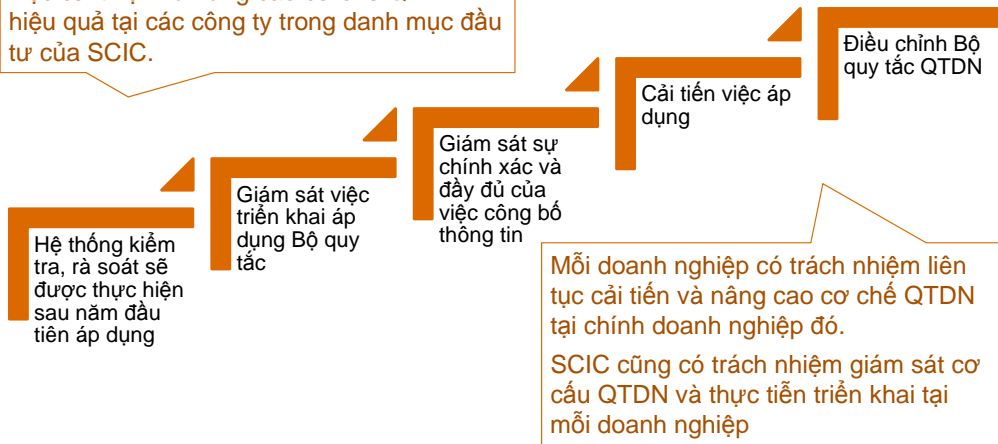


36

Rà soát giai đoạn sau triển khai và cập nhật thường xuyên

Bộ quy tắc là điểm khởi đầu mở đường cho việc cải thiện và nâng cao cơ chế QTDN hiệu quả tại các công ty trong danh mục đầu tư của SCIC.

Giai đoạn rà soát này **KHÔNG** nằm trong dự án hiện tại



37

Dự thảo Bộ quy tắc QTDN

- Chương 1
- Chương 2
- Chương 3
- Chương 4
- Hướng dẫn áp dụng

38

Dự thảo Bộ quy tắc QTDN (13/06/2016)

Lời mở đầu	Nguyên tắc chung 1	Nguyên tắc chung 2	Nguyên tắc chung 3	Nguyên tắc chung 4
Bối cảnh	1.1. Đầy đủ thông tin	2.1. Bộ quy tắc đạo đức	3.1. Công bố thông tin	4.1. Quan hệ với cổ đông
Phương thức tiếp cận dựa trên nguyên tắc	1.2. Tham gia ĐHCĐ - Quyền có tiếng nói với các khoản chi thường	2.2. – 2.3. Hệ thống cung cấp thông tin nội bộ	3.2. Công bố thông tin công bằng	4.2.- 4.3. Quản trị rủi ro và kiểm soát nội bộ
Phương thức tiếp cận "tuần thủ (áp dụng) hoặc giải trình"	1.3. Bình đẳng giữa các cổ đông	2.4. Các vấn đề về môi trường, xã hội và quản trị doanh nghiệp	3.3. Nhà đầu tư chiến lược	4.4. Văn hóa công ty
Hội đồng	1.4. Giao dịch với các bên liên quan		3.4. Tránh công bố thông tin văn phòng hình thức	4.5. Thành viên độc lập không điều hành
Cơ cấu của Bộ quy tắc QTDN	1.5. Cổ đông thiểu số		3.5. Công khai các rủi ro	K4.6. Ủy ban chuyên biệt 4.7.-4.10. HĐQT hiệu quả
Rà soát giai đoạn sau triển khai và cập nhật thường xuyên	1.6. Đối thoại mang tính xây dựng		3.6. Công khai hệ thống kiểm soát nội bộ	K4.11. Tách bạch giữa Chủ tịch HĐQT và Giám đốc điều hành K4.12. Hoạt động hiệu quả của HĐQT
	K1.7. Công cụ chống đầu tư		3.7. Đơn vị kiểm toán độc lập	K4.13. Đánh giá hoạt động của HĐQT
	1.8. Quan hệ với các cổ đông		K3.8. Công bố thông tin bằng tiếng Anh	K4.14. Kế hoạch chọn người kế nhiệm
			K3.9. - K3.10. Kiểm toán BCTC	4.15.-4.18. Chính sách thù lao K4.19. Công bố tỷ lệ lương thưởng
				4.20.-4.22. Các khóa đào tạo K4.23. Bảo hiểm D&O

39

Chương 1: Quyền của cổ đông và đối xử bình đẳng với cổ đông

Nguyên tắc chung 1.

Doanh nghiệp cần thực hiện các biện pháp cần thiết để bảo vệ và tạo điều kiện cho việc thực thi quyền lợi của cổ đông, đảm bảo sự đối xử bình đẳng đối với mọi cổ đông, bao gồm cổ đông thiểu số và cổ đông nước ngoài. Mọi cổ đông phải có cơ hội khiếu nại khi quyền lợi của họ bị vi phạm.

1.1 Cổ đông phải có quyền tham gia và được cung cấp đầy đủ và kịp thời thông tin về các quyết định liên quan

1.2 Cổ đông phải có cơ hội tham gia một cách hiệu quả và biểu quyết tại Đại hội cổ đông

1.3 Tất cả các cổ đông cùng loại cần được đối xử bình đẳng như nhau

1.4 Giao dịch với các bên liên quan

1.5 Cổ đông thiểu số phải được bảo vệ

1.6 Chính sách đối thoại của doanh nghiệp nhằm

thúc đẩy các buổi đối thoại mang tính xây dựng với các cổ đông

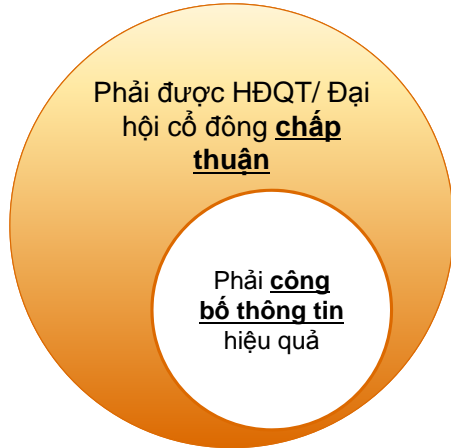
1.7K Các công cụ chống đầu tư

1.8 Quan hệ với các cổ đông

Các nguyên tắc OECD 2015 nêu rõ, "Khuôn khổ QTDN cần bảo vệ và tạo điều kiện cho việc thực thi quyền lợi của cổ đông, đảm bảo sự đối xử bình đẳng đối với mọi cổ đông, **bao gồm cổ đông thiểu số và cổ đông nước ngoài**. Mọi cổ đông phải có cơ hội khiếu nại khi quyền lợi của họ bị vi phạm."

40

Các bên liên quan – phạm vi Chúng tôi có nên mở rộng phạm vi định nghĩa “các bên liên quan”?



Mục tiêu:
Ngăn ngừa các xung đột lợi ích

Một số định nghĩa về “các bên liên quan” theo quy định và pháp luật Việt Nam

- Khoản 17, Điều 4 Luật Doanh nghiệp – *Người có liên quan*
- Điều 162 Luật Doanh nghiệp - *Hợp đồng, giao dịch phải được Đại hội đồng cổ đông hoặc Hội đồng quản trị chấp thuận*
- Khoản 34, Điều 6 Luật Chứng khoán – *Người có liên quan*
- Thông tư 121, Chương V
- Chuẩn mực kế toán Việt Nam số 26

Nếu doanh nghiệp thiết lập phạm vi xin phê duyệt và công bố thông tin về giao dịch với các bên liên quan rộng hơn và nghiêm ngặt hơn?

Ví dụ: việc tuyển dụng người thân của cán bộ quản lý cấp cao vào doanh nghiệp

41

Bảo vệ cổ đông thiểu số Tầm quan trọng của việc bảo vệ cổ đông thiểu số

- Một trong những yếu tố mà nhà đầu tư nước ngoài quan tâm khi thực hiện quyết định đầu tư là việc quyền lợi của họ có được bảo vệ hay không.
- *Lòng tin của nhà đầu tư rằng phần vốn góp của họ sẽ được Ban giám đốc, thành viên HĐQT hay cổ đông nắm quyền kiểm soát bảo vệ, không bị sử dụng sai hoặc không phù hợp là một yếu tố quan trọng trong thị trường vốn (các nguyên tắc OECD 2015)*
- Luật Doanh nghiệp và những quy định khác yêu cầu thiết lập cơ chế bảo vệ cổ đông thiểu số để đảm bảo việc đối xử công bằng với họ, chẳng hạn như cho phép cổ đông thiểu số có quyền mua trước cổ phiếu phát hành mới khi công ty tiến hành tăng vốn
- Ngoài những yêu cầu pháp luật trên, doanh nghiệp cần thiết lập **các phương tiện bồi thường hiệu quả**

Mục tiêu:
Xây dựng lòng tin của nhà đầu tư

42

Chương 2:

Vai trò của các bên có quyền lợi liên quan trong quản trị doanh nghiệp

Nguyên tắc chung 2.

Doanh nghiệp nhận thức rõ về vai trò trong việc hợp tác tích cực giữa doanh nghiệp và các bên có quyền lợi liên quan, bên cạnh sự hợp tác với cổ đông, góp phần giúp doanh nghiệp phát triển bền vững và nâng cao giá trị doanh nghiệp trong trung và dài hạn.

- 2.1 Bộ quy tắc đạo đức
- 2.2 Hệ thống cung cấp thông tin nội bộ - khuôn khổ
- 2.3 Hệ thống cung cấp thông tin nội bộ - đầu mối nhận thông tin
- 2.4 Các vấn đề về môi trường, xã hội và quản trị doanh nghiệp/các vấn đề phát triển bền vững

43

Nguyên tắc cụ thể 2.1. Bộ quy tắc đạo đức

Bộ quy tắc đạo đức

- Rất nhiều công ty đã thiết lập Bộ quy tắc đạo đức cho tất cả nhân viên/cấp quản lý. Một số công ty đã soạn thảo nội dung Bộ quy tắc đạo đức riêng cho mỗi nhóm nhân viên khác nhau (ví dụ. Phòng tài chính/kế toán, cán bộ quản lý cấp cao)
- Công tác giám sát liên tục tính hiệu quả của Bộ quy tắc đạo đức và việc tuân thủ của tất cả nhân viên là rất quan trọng
- **Doanh nghiệp đã:**
 - **Cung cấp các buổi đào tạo về Bộ quy tắc đạo đức?**
 - **Thực hiện xác nhận tuân thủ hàng năm?**
 - **Thiết lập cơ chế thông qua đó bất kỳ vi phạm được báo cáo kịp thời?**
 - **Thiết lập chính sách nội bộ cho các biện pháp kỷ luật?**

Mục tiêu:
Bảo vệ các công ty khỏi thiệt hại từ hành vi sai trái

44

Hệ thống cung cấp thông tin nội bộ - Ví dụ Rio Tinto (UK)

“Hệ thống cung cấp thông tin nội bộ”

The board has adopted a confidential and independently operated whistleblowing programme called Speak-OUT. This offers an avenue where employees, contractors, suppliers and customers of Rio Tinto managed sites can report concerns anonymously if they so choose, subject to local law. This can include any significant concerns about the business, or behaviour of individuals, including suspicion of violations of financial reporting, safety or environmental procedures or business integrity issues generally. The programme features web submission, a case management tool to better manage cases, and a reporting tool to allow for improved analysis of case statistics and reporting. Rio Tinto is also looking at ways to increase the positive awareness of Speak-OUT. The Audit Committee receives a report twice annually on Speak-OUT activity as does the Sustainability Committee with regard to calls to Speak-OUT impacting sustainable development issues.

(Nguồn: Rio Tinto, Báo cáo thường niên 2014)

45

Các vấn đề về môi trường, xã hội và quản trị doanh nghiệp

Tại sao những vấn đề này lại quan trọng?

Thông tin tài chính

- Báo cáo tài chính
- Thuyết minh báo cáo tài chính
- Báo cáo kiểm toán

Cung cấp kết quả hoạt động tài chính của doanh nghiệp

Mục tiêu:
Cung cấp thông tin cho việc phát triển bền vững

Thông tin phi tài chính

- Chiến lược
- Quản trị doanh nghiệp
 - Hội đồng quản trị
 - Các ủy ban
 - Quản lý cấp cao
- Các vấn đề về môi trường
- Trách nhiệm đối với xã hội
-

Cung cấp thêm thông tin về tiềm năng phát triển bền vững và tăng trưởng của doanh nghiệp

Và đồng thời, cung cấp thông tin về hồ sơ rủi ro tiềm năng của doanh nghiệp

46

Chương 3: Công bố thông tin và minh bạch

Nguyên tắc chung 3.

Doanh nghiệp cần thực hiện công bố thông tin phù hợp, tuân thủ theo pháp luật và các quy định liên quan. Doanh nghiệp cần cố gắng chủ động công bố thông tin tự nguyện thường xuyên hơn mức quy định của pháp luật, bao gồm việc công bố thông tin tài chính và phi tài chính như chiến lược kinh doanh, các vấn đề trong hoạt động, các rủi ro và tình hình quản trị.

HĐQT cần thúc đẩy việc công bố thông tin chính xác, rõ ràng và súc tích nhằm tạo tiền đề cho việc triển khai các hoạt động đối thoại mang tính xây dựng với cổ đông.

3.1 Công bố thông tin quan trọng

3.2 Công bố thông tin công bằng

3.3 Nhà đầu tư chiến lược

3.4 Tránh công bố thông tin mang tính văn phong hình thức

3.5 Công khai các rủi ro

3.6 Hệ thống kiểm soát nội bộ

3.7 Đơn vị kiểm toán độc lập

3.8K Công bố thông tin bằng tiếng Anh

3.9K Kiểm toán Báo cáo tài chính thường niên

3.10K Công khai việc bổ nhiệm và đề cử thành viên HĐQT

Mục tiêu:

Cung cấp thông tin theo yêu cầu của nhà đầu tư

47

Chương 4: Trách nhiệm của Hội đồng Quản trị

Nguyên tắc chung 4.

(1) HĐQT chịu trách nhiệm giám sát hiệu quả công tác quản lý và đem lại lợi nhuận thỏa đáng cho cổ đông, đồng thời ngăn ngừa các **xung đột lợi ích** phát sinh trong đó cân bằng với các yêu cầu cạnh tranh của doanh nghiệp.

Để HĐQT có thể thực thi hiệu quả trách nhiệm của mình, họ phải thực hiện việc **phân tích, đánh giá một cách khách quan và độc lập**.

(2) HĐQT chịu trách nhiệm giám sát hệ thống **quản trị rủi ro** và các hệ thống được xây dựng nhằm đảm bảo rằng doanh nghiệp tuân thủ các luật lệ có liên quan, đồng thời xác định bản chất và **mức độ rủi ro mà doanh nghiệp sẵn sàng chấp nhận** để hoàn thành các mục tiêu chiến lược.

(3) HĐQT không chỉ **chịu trách nhiệm** đối với doanh nghiệp, với cổ đông mà còn có nhiệm vụ hoạt động vì lợi ích cao nhất của doanh nghiệp và cổ đông. Ngoài ra, HĐQT phải quan tâm tới và giải quyết công bằng lợi ích của **các bên có quyền lợi liên quan**, bao gồm người lao động, chủ nợ, khách hàng, nhà cung cấp và cộng đồng sở tại. Tuân thủ các tiêu chuẩn về môi trường và xã hội là một trong những vấn đề thuộc lĩnh vực này.

Để HĐQT có thể thực thi hiệu quả trách nhiệm của mình, họ phải được **tiếp cận với thông tin chính xác, liên quan và kịp thời**.

48

Nguyên tắc chung 4. (1)

Các trách nhiệm, mục tiêu và đánh giá độc lập

4.1 Đối thoại với cổ đông

4.5 Thành viên HĐQT độc lập không điều hành

4.6K Các Ủy ban chuyên biệt

4.7 Sự đa dạng của thành viên HĐQT – kỹ năng, kinh nghiệm

4.8 Thành phần trong HĐQT – thành viên điều hành và không điều hành, thành viên độc lập

4.9 Quy trình bổ nhiệm thành viên HĐQT chính thức và minh bạch.

4.10 Các thành viên HĐQT bố trí thời gian cho doanh nghiệp đủ để thực hiện hiệu quả các trách nhiệm.

4.11K Tách bạch giữa Chủ tịch HĐQT và Giám đốc điều hành

4.12K Hoạt động hiệu quả của HĐQT

4.13K Đánh giá hoạt động của HĐQT

Mục tiêu:

Năng lực của Hội đồng quản trị được nhìn nhận bởi nhà đầu tư và tác động đáng kể

49

Nguyên tắc cụ thể 4.6. Ủy ban chuyên biệt

Ủy ban chuyên biệt

Ủy ban kiểm toán

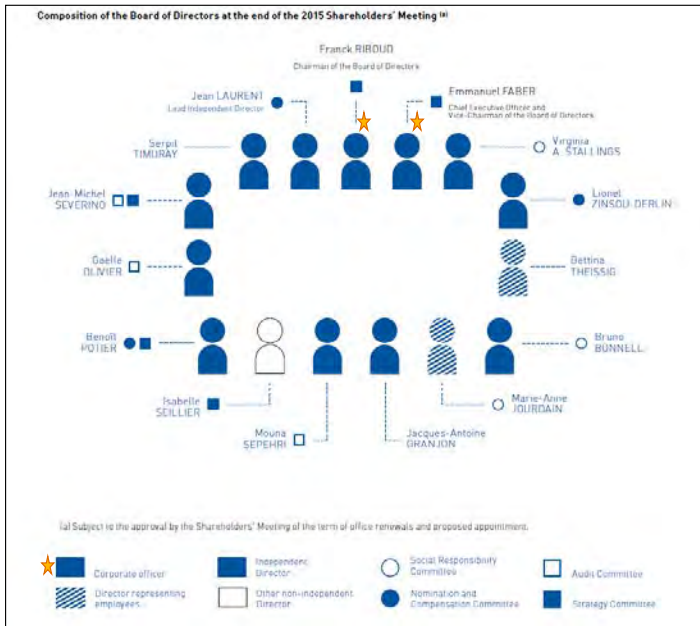
- Ủy ban kiểm toán không phải là “Ban kiểm soát” tại Việt Nam
- Tất cả thành viên của Ủy ban kiểm toán là **thành viên HĐQT** và có kiến thức và kinh nghiệm làm việc liên quan đến chuyên ngành kế toán/kiểm toán.
- Rất nhiều quốc gia trên thế giới yêu cầu thành lập Ủy ban kiểm toán trực thuộc HĐQT
- Một số trách nhiệm của Ủy ban kiểm toán bao gồm:

Hỗ trợ HĐQT giám sát:

- Tính trung thực và quy trình kiểm toán Báo cáo tài chính
- Quy trình kế toán, lập Báo cáo tài chính và công bố thông tin tại doanh nghiệp; rà soát hiệu quả hệ thống công bố thông tin và kiểm soát nội bộ của Ban lãnh đạo
- Các quy trình thiết lập bởi Ban lãnh đạo nhằm tuân thủ pháp luật và các quy định hiện hành
- Năng lực, tính độc lập, khách quan của đơn vị kiểm toán độc lập
- Hiệu quả của chức năng kiểm toán nội bộ tại doanh nghiệp

50

Hội đồng quản trị tiêu biểu – DANONE (France)



Mô hình một cấp với các Ủy ban chuyên biệt:

- Ủy ban kiểm toán,
- Ủy ban bổ nhiệm và khen thưởng,
- Ủy ban trách nhiệm đặc biệt,
- Ủy ban chiến lược, và
- Ủy ban chấp hành

Tổng cộng 15 thành viên HĐQT (Mô hình một cấp)

- 2 cán bộ công ty
- 10 thành viên độc lập,
- 2 đại diện nhân viên,
- 1 thành viên không độc lập

(Nguồn: DANONE Tài liệu đăng ký 2014)

Sự đa dạng của thành viên HĐQT – Ví dụ Microsoft (Hoa Kỳ)

The table below summarizes key qualifications, skills, and attributes most relevant to the decision to nominate candidates to serve on the Board of Directors. A mark indicates a specific area of focus or expertise on which the Board relies most. The lack of a mark does not mean the director does not possess that qualification or skill. Each director biography below describes each director's qualifications and relevant experience in more detail.

Experience, expertise or attribute	Galus	Liik-Stoll	Moritz	Nardella	Norki	Pavlik	Peterson	Schierf	Stanton	Thompson	Warrior
Technology	■			■	■		■	■	■	■	■
Leadership	■			■	■	■	■	■	■	■	■
Global business	■	■		■	■	■	■	■	■	■	■
Financial	■	■	■		■	■		■	■	■	■
Mergers and acquisitions		■	■		■			■	■	■	■
Public company board service and governance	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Sales and marketing		■				■	■	■		■	
Ethnic, gender, national or other diversity		■		■		■	■			■	■

(Source: Microsoft Proxy Statement 2015)

Đánh giá hoạt động của HĐQT – Ví dụ Tập đoàn Vodafone (Vương quốc Anh)

Performance evaluation

Each year the performance of the Board, its committees and directors is evaluated. Every third year the evaluation is conducted by an external advisor. This year the performance evaluation was conducted by Ffion Hague of Independent Board Evaluation. Mrs Hague is an independent advisor and has no other connection with the Company.

The evaluation process took place in the spring of 2013 and involved interviews with the Chairman, each Board member, the Company Secretary, senior management, senior executives who frequently interact with the Board or its committees, and the auditor, Deloitte LLP. Reports on the effectiveness of the Board and its committees were prepared by Mrs Hague. She discussed these with the Chairman and with the chairmen of the committees. Mrs Hague also discussed individual directors' performance with the Chairman and the Chairman's performance with Luc Vandeveld, the senior independent director. The Board and the Board committees considered the reports of their effectiveness at their meetings in May 2013. Mr Vandeveld gave feedback to the Chairman on his performance.

Mrs Hague's reports were positive about the performance of the Board and each of its committees. In particular, she highlighted the Board's strengths with respect to the seriousness with which it takes its accountability to shareholders, its focus on governance and the smooth operation of the Board and its committees. In light of Mrs Hague's review, the Board considers the performance of each director to be effective and has concluded that the Board and its committees provide the effective leadership and control required.

As a result of recommendations made in this year's Board performance evaluation, the Board has agreed:

- to develop further its approach to strategic planning and involve all the directors earlier in the process of strategy development;
- to provide more opportunities for the directors to meet with executives to assist in succession planning; and
- to ensure that induction of new directors enables them rapidly to contribute fully to the Board.

The Board will continue to review its procedures, its effectiveness and development in the financial year ahead.

Board effectiveness

Board effectiveness is reviewed every year. After last year's external performance evaluation the Board agreed:

- to develop further its approach to strategic planning and involve the directors earlier in the process of strategy development;
- to provide more opportunities for the directors to meet with executives to assist in succession planning; and
- to ensure the induction of new directors enables them rapidly to contribute fully to the Board.

Since then, the Chairman has introduced a number of improvements including: informing the Board regularly about possible Board appointments, trying to speed up the director appointment process, organising for senior executives to brief directors on various aspects of our business and increasing the number of opportunities available for senior executives to meet with the Board, e.g. through informal meetings or mentoring, and improving the induction programme for new directors.

Performance evaluation

Board effectiveness is reviewed by an external performance evaluation every three years. As an external evaluation was conducted last year, this year the Board performed an internal performance evaluation.

Công bố thông tin năm 2013

Công bố thông tin năm 2014

(Nguồn: Báo cáo thường niên Tập đoàn Vodafone năm 2013/2014)

53

Nguyên tắc chung 4. (2)

Quản trị rủi ro và chấp nhận rủi ro

4.2 Quản trị rủi ro và Kiểm soát nội bộ

4.3 Chức năng kiểm toán nội bộ

4.4 Văn hóa công ty

4.14K Kế hoạch chọn người kế nhiệm

4.15 Chính sách thù lao, lương thưởng cho các quản lý cấp cao – thiết kế

4.16 Dự phòng thu hồi

4.17 Thủ tục chính thức và minh bạch để thiết lập chính sách thù lao cho các cán bộ quản lý cấp cao

4.18 Công bố thù lao

4.19K Công bố tỷ lệ lương thưởng

Mục tiêu:
Cân bằng giữa việc Điều hành và Quản lý rủi ro

54

Quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ

Cơ chế nào cần thiết lập?

<Bảng đánh giá rủi ro mẫu>

	Xếp hạng rủi ro					Xếp hạng chung	Trách nhiệm	Tuần suất đánh giá
	Tình trạng hối lộ	Ghi nhận doanh thu	An ninh mạng	Môi trường	Khác			
Đơn vị nội bộ (kinh doanh, chi nhánh, ...)	X	X	X	X	X	Low	Kiểm toán nội bộ/ Đơn vị kinh doanh	Hàng năm
Đơn vị bên ngoài/ Nhà cung cấp	X	X	X	X	X	Trung bình	Giám đốc tài chính	Hàng năm
Đơn vị bên ngoài/ Nhà phân phối	X	X	X	X	X	Trung bình	Giám đốc tài chính	Hàng quý
Đơn vị bên ngoài/ Đại lý	X	X	X	X	X	Cao	Giám đốc tài chính	Hàng quý
.....						

55

Chức năng kiểm toán nội bộ

- Chức năng kiểm toán nội bộ có thể được thực hiện bởi một đơn vị thuê ngoài.
- Nhìn chung, kiểm toán nội bộ **báo cáo trực tiếp cho Ủy ban kiểm toán, Ban kiểm soát, hoặc HĐQT** cũng như cho Giám đốc điều hành và các bộ quản lý cấp cao liên quan (= một cấp độ trên kiểm toán nội bộ là kiểm toán).
- Nếu kiểm toán nội bộ đánh giá quy trình lập Báo cáo tài chính, họ không nên trực tiếp báo cáo cho Giám đốc tài chính, vốn là người chịu trách nhiệm lập Báo cáo tài chính.
- Kiểm toán nội bộ cần đảm bảo **tính khách quan và độc lập** trong quy trình kiểm toán nội bộ.

56

Thù lao của thành viên HĐQT điều hành



57

Nguyên tắc chung 4. (3)

Trách nhiệm

4.20 Khóa đào tạo cho thành viên HĐQT

4.21 Khóa đào tạo cho thành viên HĐQT– nghĩa vụ của Chủ tịch HĐQT

4.22 Khóa đào tạo cho thành viên HĐQT– Quản trị doanh nghiệp

4.23K Bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT và các cấp quản lý (Bảo hiểm D&O)

Mục tiêu:
Hỗ trợ trách nhiệm chấp nhận rủi ro và bảo hiểm

58

Bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT và các cấp quản lý (Bảo hiểm D&O)

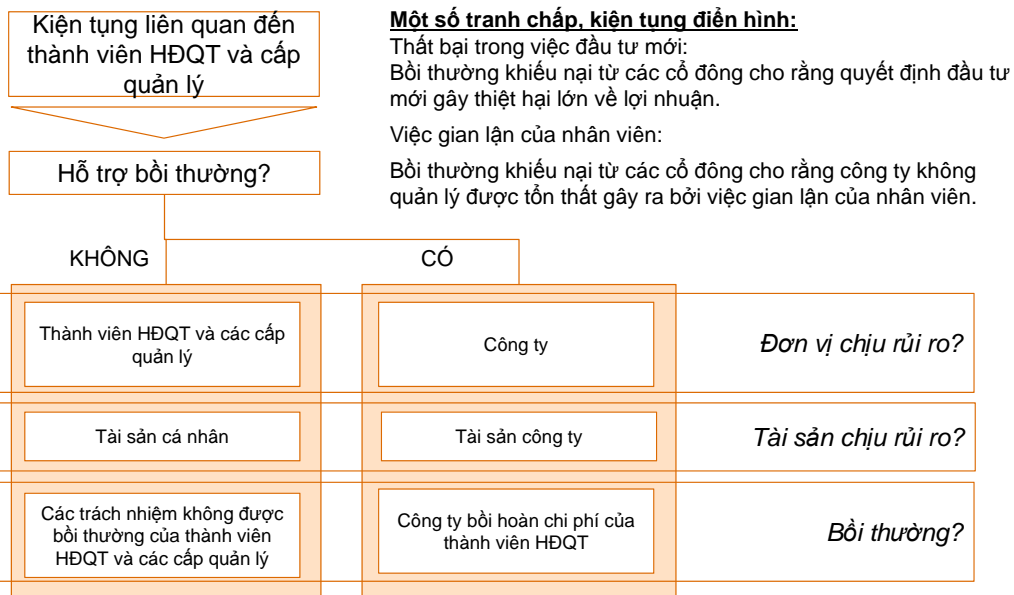
Hỗ trợ bồi thường hợp lý

- Bảo hiểm trách nhiệm cho thành viên HĐQT và các cấp quản lý được thiết kế để hỗ trợ bồi thường các tổn thất tài chính hoặc chi phí biện hộ khi thành viên HĐQT và các cấp quản lý đối mặt với các kiện tụng phát sinh liên quan đến chức vụ của họ tại công ty. Doanh nghiệp nên sử dụng gói bảo hiểm phù hợp để bảo vệ họ khỏi những rủi ro pháp lý tiềm ẩn nếu được sự chấp thuận của ĐHCĐ.
- Tuy vậy, bảo hiểm trách nhiệm có nguy cơ khiến các thành viên hành xử ít cẩn trọng hơn, phụ thuộc vào điều khoản quy định (liên quan đến rủi ro đạo đức); các điều khoản của gói bảo hiểm nên được nghiên cứu cẩn thận
- **Cổ đông cần được thông tin về các điều khoản của bảo hiểm trách nhiệm, bao gồm các khoản thành viên HĐQT và cấp quản lý phải hoàn trả một phần cho tổn thất tài chính mà họ gây ra, và các lý giải cho mức hoàn trả hợp lý.**

59

Bảo hiểm D&O

Ví dụ điển hình



(Nguồn: Allianz "Giới thiệu về bảo hiểm D&O"
<http://www.agcs.allianz.com/assets/PDFs/risk%20insights/AGCS-DO-infopaper.pdf>)

60

Hướng dẫn áp dụng

Báo cáo Quản trị doanh nghiệp – Phụ lục C

Báo cáo Quản trị doanh nghiệp <Tham khảo>

Kính gửi: Quý cổ đông công ty

Tên công ty:

Địa chỉ trụ sở chính: Điện thoại: Fax: Email:

Vốn điều lệ:

Mã chứng khoán (nếu có):

I. Tổng quan về chính sách/khuôn khổ QTDN tại các doanh nghiệp*

Giải thích ngắn gọn về khuôn khổ và chính sách QTDN của công ty

II. Báo cáo Quản trị doanh nghiệp*

Báo cáo về việc áp dụng Bộ quy tắc QTDN và việc doanh nghiệp không áp dụng bất cứ nguyên tắc cụ thể nào vào một thời điểm nhất định.

Nếu doanh nghiệp được phân loại là "doanh nghiệp nhỏ hơn" và được hưởng các ngoại lệ nhất định (ví dụ: chỉ áp dụng các Nguyên tắc chung) trong Bộ quy tắc QTDN, các doanh nghiệp phải nêu rõ trên báo cáo này.

Nếu doanh nghiệp được phân loại là "doanh nghiệp nhỏ hơn", nhưng quyết định áp dụng toàn bộ Bộ quy tắc QTDN và không sử dụng các ngoại lệ (ví dụ: áp dụng cả Nguyên tắc chung và Nguyên tắc cụ thể), doanh nghiệp phải nêu rõ trên báo cáo này.

III. Giải trình nguyên nhân của việc không áp dụng Bộ quy tắc QTDN

STT.	Nguyên tắc số ... / Yêu cầu của Bộ quy tắc	Giải trình nguyên nhân/ly do tại sao doanh nghiệp không áp dụng Nguyên tắc cụ thể

Doanh nghiệp tối thiểu cần mô tả cơ cấu (mô hình một cấp hoặc hai cấp) và chính sách chung về QTDN tại đây.

Doanh nghiệp cần nêu rõ đã áp dụng và chưa áp dụng những nguyên tắc nào của Bộ quy tắc QTDN.

Doanh nghiệp cần giải trình nguyên nhân không thể áp dụng một số nguyên tắc trong Bộ quy tắc QTDN.

61

Hướng dẫn áp dụng

Báo cáo Quản trị doanh nghiệp – Phụ lục C

IV. Giải trình cách thức doanh nghiệp áp dụng Bộ quy tắc QTDN

Báo cáo Quản trị doanh nghiệp <Tham khảo>

Kính gửi: Quý cổ đông công ty

Tên công ty:

Địa chỉ trụ sở chính: Điện thoại: Fax: Email:

Vốn điều lệ:

Mã chứng khoán (nếu có):

I. Tổng quan về chính sách/khuôn khổ QTDN tại các doanh nghiệp*

II. Báo cáo Quản trị doanh nghiệp*

III. Giải trình nguyên nhân của việc không áp dụng Bộ quy tắc QTDN

IV. Giải trình cách thức doanh nghiệp áp dụng Bộ quy tắc QTDN*

STT.	Nguyên tắc số ... / Yêu cầu của Bộ quy tắc	Giải trình cách thức doanh nghiệp áp dụng các Nguyên tắc cụ thể của Bộ quy tắc QTDN (Nếu doanh nghiệp công bố các thông tin tương tự tại các báo cáo khác như trong Báo cáo thường niên, doanh nghiệp phải tham chiếu đến các báo cáo khác này)

62

Hướng dẫn áp dụng

Báo cáo Quản trị doanh nghiệp – Phụ lục C

Mục IV của Báo cáo QTDN đề cập đến việc "Giải trình cách thức doanh nghiệp áp dụng Bộ quy tắc QTDN". Dưới đây là một số ví dụ điển hình về nội dung công bố:

Nội dung trọng yếu (Giả thiết) *	Nội dung cần công bố để quản trị doanh nghiệp hiệu quả
1. Đối thoại với cổ đông	Làm thế nào để cổ đông, bao gồm cả cổ đông thiểu số, được thông báo một cách kịp thời chiến lược hoặc chính sách quan trọng của công ty (Tham khảo nguyên tắc cụ thể 1.1/1.5 Bộ quy tắc QTDN)
2. Thành viên HĐQT độc lập không điều hành	Làm thế nào để thành viên HĐQT độc lập không điều hành tham gia vào và có ảnh hưởng đến công ty (Tham khảo nguyên tắc cụ thể 4.5 Bộ quy tắc QTDN)
3. Công bố thông tin	Làm thế nào để công ty cung cấp thông tin công bằng và kịp thời cho các cổ đông (Tham khảo nguyên tắc cụ thể 3.2 Bộ quy tắc QTDN)

*Các nội dung trọng yếu ở đây được lấy từ các cuộc thảo luận của chúng tôi với SCIC

63

Hướng dẫn áp dụng

Báo cáo Quản trị doanh nghiệp – Phụ lục C

1. Đối thoại với cổ đông

Nguồn: Báo cáo thường niên Vodafone 2016, trang 55

E. Relations with shareholders

E.1 – Dialogue with shareholders

The Chairman ensures that there is effective communication with investors and that the Board understands the views of major shareholders on matters such as governance and strategy. He is available to meet shareholders for this purpose.

The other members of the Board are also available to meet major investors on request.

Further information is set out on page 46.

E.2 – Constructive use of the annual general meeting

Our annual general meeting will be held on 29 July 2016 and is an opportunity for shareholders to vote on certain aspects of Group business and present questions to the Board.

- A summary presentation of the full year results is given before the Chairman deals with the formal business of the meeting.
- All shareholders can question any member of the Board both during the meeting and informally afterwards. The Board encourages participation of investors at the meeting.
- The meeting is also broadcast live and on demand on our website at vodafone.com/aggm.
- Voting on all resolutions is on a poll. The proxy votes cast, including details of the votes withheld, are disclosed to those in attendance at the meeting and the results are published on our website and announced via the Regulatory News Service.
- A copy of our notice of meeting can be found at vodafone.com/aggm.

Ghi chú

Công khai tính hiệu quả trong đối thoại với các nhà đầu tư cũng như trong việc giao tiếp với cổ đông thông qua Đại hội cổ đông thường niên

64

Hướng dẫn áp dụng

Báo cáo Quản trị doanh nghiệp – Phụ lục C

1. Đối thoại với cổ đông – Cụ thể

Nguồn: Báo cáo thường niên Vodafone 2016, trang 46

How we communicate with our shareholders

We maintained an active dialogue with our shareholders throughout the year through a planned programme of investor relations activities. We also respond to daily queries from shareholders and analysts through our Investor Relations team and have a section of our website which is dedicated to shareholders and analysts: vodafone.com/investor. Our registrars, Computershare, and BNY Mellon (as custodians of our American Depositary Receipts (ADR) programme) also have a team of people to answer shareholder and ADR holder queries in relation to technical aspects of their holdings such as dividend payments and shareholding balances.

→ All of our financial results presentations are available on our website at vodafone.com/investor.

Our annual general meeting and our roadshows

Our annual general meeting is attended by our Board and Executive Committee members and is open to all our shareholders to attend. A summary presentation of financial results is given before the Chairman deals with the formal business of the meeting. All shareholders present can question the Board during the meeting.

Ghi chú

Trang thông tin điện tử của công ty là một kênh công bố thông tin rất hữu ích

We hold meetings with major institutional investors, individual shareholder groups and financial analysts to discuss the business performance and strategy. These are attended by the appropriate mix of Directors and senior management, including our Chairman, Chief Executive, Executive Committee members, senior leaders and the Investor Relations team. Institutional investors also meet with the Chairman to discuss matters of governance.

What our shareholders have asked us this year

Common topics raised by our institutional and individual shareholders include:

- | | |
|--|--|
| → 4G and data; | → shareholder returns; |
| → cash flow, capital expenditure, debt and dividend cover; | → regulation in Europe and emerging markets; |
| → fixed broadband and TV strategy; | → spectrum renewal costs; |
| → performance outlook; | → integration of KDG and Ono; and |
| → Project Spring strategy; | → administration of shareholding. |

Ghi chú

Thỏa ước với các nhà đầu tư tổ chức, thành phần tham dự ĐHCĐ,... được giải thích

65

Hướng dẫn áp dụng

Báo cáo Quản trị doanh nghiệp – Phụ lục C

2. Thành viên HĐQT độc lập không điều hành

Nguồn: Báo cáo thường niên Vodafone 2016, trang 54

A.4 – Non-Executive Directors

Philip Yea has been Senior Independent Director since July 2015 when he took over from Luc Vandeveldt who stepped down from the Board. Philip:

- acts as a sounding board for the Chairman and as an intermediary for the other Directors;
- is available to shareholders if they have concerns which they have not been able to otherwise resolve;
- reviews the performance of the Chairman annually, and
- if necessary, convenes meetings of the Non-Executive Directors.

The Non-Executive Directors are responsible for using their skills, experience and independent judgement to:

- constructively challenge the strategy proposed by the Executive Directors;
- scrutinise and challenge performance and risk management across the Group's business; and
- assess the risk and integrity of the financial information and controls.

The Chairman met with just the Non-Executive Directors at every Board meeting this year.

Ghi chú

Mô tả vai trò và đóng góp của thành viên HĐQT độc lập không điều hành, bao gồm việc đánh giá hoạt động của Chủ tịch HĐQT.

Ghi chú

Mô tả cách sử dụng năng lực, kinh nghiệm và phán quyết độc lập của thành viên HĐQT độc lập không điều hành

66

Hướng dẫn áp dụng

Báo cáo Quản trị doanh nghiệp – Phụ lục C

3. Công bố thông tin

Nguồn: Báo cáo thường niên Singtel 2015, trang 69

Communication with Shareholders

Singtel remains committed to delivering high standards of corporate disclosure and transparency through an open and non-discriminatory approach towards our communications with shareholders, the investment community and the media. Singtel provides regular and relevant information regarding the Group's performance, progress and prospects to aid shareholders and investors in their investment decisions.

•
•

Ghi chú

Công bố thông tin bao gồm, nhưng không giới hạn, các thông tin nhà đầu tư cần để đánh giá vị thế, hoạt động, mô hình kinh doanh và chiến lược của công ty.

67

Hỏi và đáp

68

Trân trọng cảm ơn

© 2016 PwC. All rights reserved.
PwC refers to the PwC Network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.
This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.

**Draft Section 5 of the Corporate Governance Code for
SCIC's Portfolio Companies (as of June 2016)**

Section 5: SCIC's roles as a shareholder

5. SCIC's roles as a shareholder

General Principle 5.

SCIC should enhance the medium- to long-term investment returns for its portfolio companies and beneficiaries (including ultimate beneficiaries) by improving and fostering the portfolio companies' corporate value and sustainable growth through constructive engagement based on in-depth knowledge of the companies and their business environment.

Requirements under the Vietnamese laws & regulations:

Chapter IV (article 88 – 109) of the LOE stipulates the state owned enterprises.

Notes from OECD SOE Guidelines:

- I. Rationales for state ownership - The state exercises the ownership of SOEs in the interest of the general public. It should carefully evaluate and disclose the objectives that justify state ownership and subject these to a recurrent review.*
- II. The state's role as an owner - state should act as an informed and active owner, ensuring that the governance of SOEs is carried out in a transparent and accountable manner, with a high degree of professionalism and effectiveness.*
- III. State-owned enterprises in the marketplace - Consistent with the rationale for state ownership, the legal and regulatory framework for SOEs should ensure a level playing field and fair competition in the marketplace when SOEs undertake economic activities.*
- IV. Equitable treatment of shareholders and other investors –Where SOEs are listed or otherwise include non-state investors among their owners, the state and the enterprises should recognise the rights of all shareholders and ensure shareholders' equitable treatment and equal access to corporate information.*
- V. Stakeholder relations and responsible business - The state ownership policy should fully recognise SOEs' responsibilities towards stakeholders and request that SOEs report on their relations with stakeholders. It should make clear any expectations the state has in respect of responsible business conduct by SOEs.*
- VI. Disclosure and transparency - State-owned enterprises should observe high standards of transparency and be subject to the same high quality accounting, disclosure, compliance and auditing standards as listed companies.*

VII. Stakeholder relations and responsible business – The boards of SOEs should have the necessary authority, competencies and objectivity to carry out their functions of strategic guidance and monitoring of management. They should act with integrity and be held accountable for their actions.

Principles:

5.1. Ownership policy

- The ultimate purpose of SCIC's ownership of portfolio companies should be to maximize value for society, through an efficient allocation of resources.
- SCIC's ownership policy including the exercise of shareholder's right should be accessible to the general public and widely circulated amongst the relevant ministries, agencies, SOE boards, management, and the legislature.

5.2. The SCIC's role as a shareholder

- SCIC should allow portfolio companies' full operational autonomy and should respect their independence.
- SCIC should enhance the transparency of the nomination and election of portfolio company boards and such nomination and election should be based on an appraisal of the variety of skills, competencies, knowledge and experiences required to protect from political interfere. SCIC should refrain board members from SCIC or other state organizations from attaining large proportions of BOD especially when SCIC is a dominant shareholder.
- However, it should be accepted that SCIC exercises shareholders rights effectively and appropriately with unique competencies such as legal, financial, economic and management skills that are experienced in carrying out fiduciary responsibilities.
- SCIC shall not make a shareholder proposal which SCIC would vote against under the VG. SCIC shall also refrain from exercising shareholders rights in a manner inconsistent with the Principles included in this Code.

5.3. Successive growth of the enterprises in market place

- SCIC should encourage portfolio companies to face market consistent conditions (without undue advantages or disadvantages relative to private enterprises) to strengthen its competitiveness for a long term development.
- SCIC should focus on the state ownership function and should prevent conflicts of interest between ownership function and other state's functions.

5.4. Equitable Treatment of Shareholders

- SCIC should closely monitor that all shareholders are treated equitably and encourage portfolio companies to develop an active policy of communication and consultation with all shareholders.
- SCIC should enhance the strategic shareholders' rights as fair compensation for the obligations imposed on, or the commitment made by, the strategic shareholder.
- SCIC should avoid abusive action as a dominant shareholder especially for the nomination and election of BOD members. Abuse can occur through inappropriate related party transactions, biased business decisions or changes in the capital structure favouring controlling shareholders.
- In cases of partial privatization of SOEs, SCIC and portfolio companies should take specific care to ensure the protection of minority shareholders including introducing efficient means of redress¹.

5.5. Stakeholder Relations and Responsible Business

- SCIC and SOEs should recognize and respect stakeholders' rights established by law or through mutual agreements in order to make portfolio companies sustainable and financially sound.
- SCIC should act and make decisions so that portfolio companies could make decisions for stakeholders, not for political interest

5.6. Disclosure and Transparency

- SCIC should encourage portfolio companies' disclosure of the following items;
- Remuneration policy of board members and key executives.
- Board member qualifications, selection process, including board diversity policies, roles on other company boards and whether they are considered as independent by the SOE board.
- Any material transactions with the state and other related entities.
- SCIC should encourage listed companies and large scale equitized SOEs to develop

¹ Refer to the commentary to Principle 1.5 of the draft Corporate Governance Code for SCIC's portfolio companies that says: One of the possible abusive actions may include the multiple voting shares that do not follow "one share, one vote" model AND unevenly preferable to the controlling shareholders. However, if minority shareholders have a right to vote on or approve the creation of such multiple voting shares, as well as any material changes to the attributes of such shares, it could be an effective means of redress. Other possible abusive actions may include but not limited to pre-emptive rights, golden shares, and any other forms of restrictions on issuance of shares. To prevent potential abuse, minority shareholder approval on these actions should be considered.

disclosure policy based on international standard in addition to the requirements of Vietnamese law.

5.7. The responsibilities of the boards of portfolio companies

- SCIC should encourage portfolio companies' board and their committees to be structured to act independently from the management such as the separation of the functions of the chair and CEO.

<Recommendations>

5.8. SCIC's role as an owner (New – for discussion only)

- SCIC should allow its portfolio companies full operational autonomy to achieve their defined objectives and refrain from intervening in their management. SCIC as a shareholder should avoid redefining its portfolio companies' objectives in a non-transparent manner.

(End)

JICA/SCIC2 Corporate Governance Code

Section 5 discussion <DRAFT v3.1>

July 2016

PwC Aarata LLC



Agenda

Background

Discussion Point:

- What is the appropriate name for Section 5 (*“new document”*)
- How to use the *new document* by SCIC
- How to disclose the content of *new document*
- SCIC’s current disclosure on the website

Next steps

Reference materials

- Other organizations’ disclosure examples
- UK Stewardship Code
- Santiago Principles

Background

- Section 5 of the draft corporate governance code (CGC) for SCIC's portfolio companies was originally included in the Principles part of the draft Voting Guidelines (VG) FY2015, which had been discussed among SCIC VG task force (TF) members, JICA experts, and JERI consultants. It describes the SCIC's roles as a shareholder and developed based on *the OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2015 Edition* ("OECD SOE Guidelines 2015").
- At the meeting on October 15, 2015, SCIC (Mr. Hien and VG TF members), JICA chief advisor and experts, JERI consultants and PwC consultants agreed that the Principles part of the draft VG should be removed from the draft VG but should be discussed further as part of the CGC discussions. In response to this meeting, the Principles part of the draft VG has been tentatively moved to the draft CGC as Section 5, although it is not a "CGC for portfolio companies" in its nature.
- The wording of the Section 5 should be revised in line with the new Decree that defines the SCIC's roles and responsibilities. The new Decree has been approved by MOF and expected to be enacted shortly.
- ***SCIC had an internal discussion and has decided to separate Section 5 from CGC (Sections 1 through 4) on 14th of July.***
- ***How to present/disclose the content of Section 5 is to be discussed further among relevant parties.***

PwC

3

What is the appropriate name for Section 5, if separated from the CGC?

SCIC's

- Corporate Governance Statement/Declaration?
- Stewardship Statement?
- Mission Statement?
- Visions?
- Code of conduct?

Any other ideas?

- Wording should be revised in accordance with the name of document
(e.g. SCIC ***should do*** something... >>> SCIC ***does*** something...)

PwC

4

How to use the new document (ex-Section 5)

- ✓ A formal declaration or statement that should be followed by SCIC **voluntarily** beyond legal requirements.
- ✓ It shows SCIC's **strong commitment/accountability** as a shareholder of each portfolio company.
- ✓ It **encourages SCIC's portfolio companies** to voluntarily adopt the corporate governance code (mutual, reciprocal commitment).
- ✓ It provides transparency to stakeholders.

Who is responsible for the new document?

Not all principles might not necessarily be followed by SCIC

Initial adoption/disclosure on the website

All principles should be followed (adhered) by SCIC

Continuous improvements and monitoring

Improve the level of adherence and disclose it

PwC

5

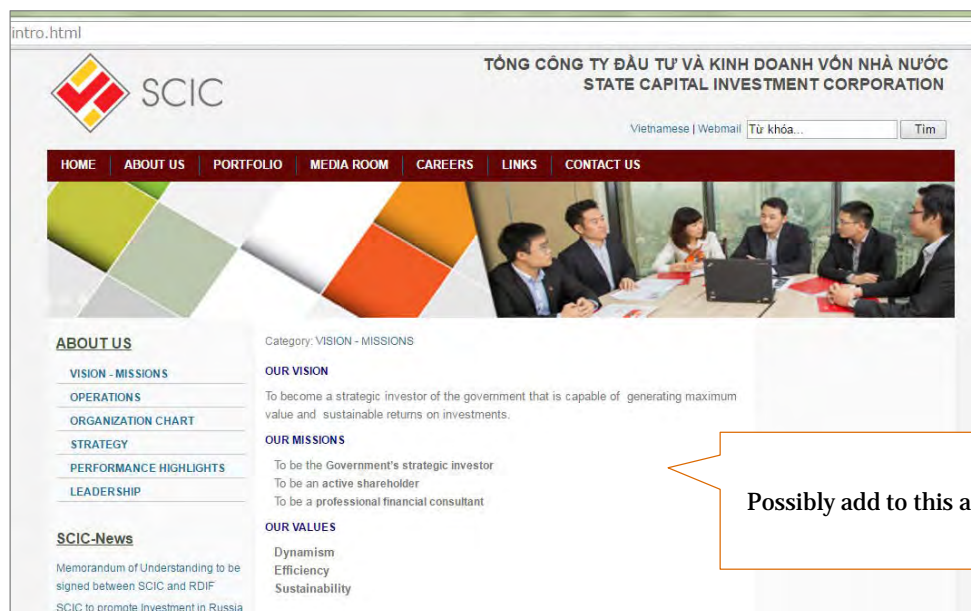
How to disclose the new document (1)

- Disclosures in English on SCIC's website
- Reliability of the disclosed information
 - Generally, Supervisory Board (Inspection Committee) is responsible for the accuracy & completeness of an entity's information disclosure
 - In addition, an external independent auditor could provide certain assurance over disclosed information (negative assurance only)
- How often is the disclosed information updated?
 - From time to time but at least annually
- **Refer to the other organizations' current disclosures**

PwC

6

How to disclose the new document (2) Current disclosure on the website



PwC

7

Next steps

1. To determine the suitable name of the document of Section 5 and agree among relevant parties including SCIC, JICA and JICA consultants (JERI, PwC)
2. Modify the wording in accordance with the new Decree and new name of the document.
3. Determine how to use the document and who is responsible within SCIC.
4. Perform preliminary self-assessment of adherence of each principle by SCIC
5. Determine how to disclose it
6. Consider accuracy and completeness of disclosed information – any needs for the 3rd party assurance (audit)?
7. Obtain necessary approval within SCIC.
8. Implement the new document (= disclosure on the website)
9. Continuous reviews, updates and monitoring after initial adoption

Future milestone will be included in the PwC consultant's final report to JICA/SCIC.

PwC

8

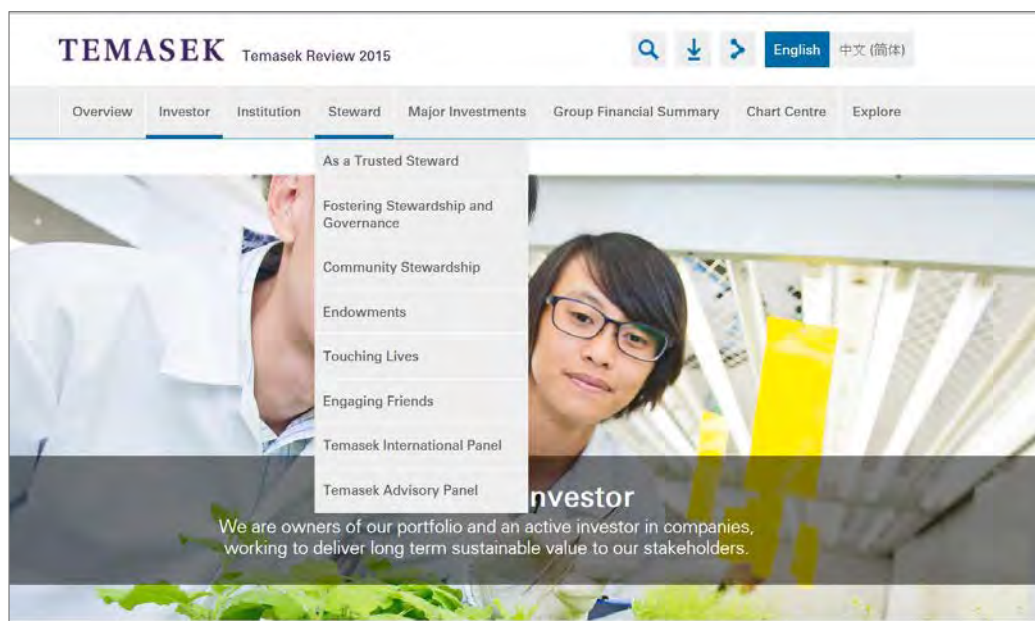
Reference materials

Examples of other organizations
UK Stewardship code
Santiago Principles

PwC

9

Disclosure example – TEMASEK (1) **“Steward”**



PwC

10

Disclosure example – TEMASEK (2)

Corporate governance

Corporate Governance

Temasek is a commercial investment company governed by the provisions of the Singapore Company Act.

Our governance framework emphasises substance over form, and long term over short term, and put institution over self. It provides for accountability and a robust balance between empowerment and compliance.

We espouse the principles of commercial discipline, built on our set of MERITT values, namely: meritocracy, excellence, respect, integrity, teamwork and trust.

As an investment company, Temasek owns and manages its assets, investing and divesting with full commercial discretion and flexibility under the guidance of our Board, including investment, divestment and business decisions.

Our commitment to deliver long term value is supported by a philosophy and culture of ownership.

Under Singapore's Constitution and laws, neither the President of the Republic of Singapore nor the Singapore Minister for Finance¹, our shareholder, is involved in our investment, divestment or other business decisions, except in relation to the protection of Temasek's own past reserves.

For further information on corporate governance, please see Institution in the Temasek Review 2015.

Footnotes:

¹Under the Singapore Minister for Finance (Incorporation) Act (Chapter 183), the Minister for Finance is a body corporate.

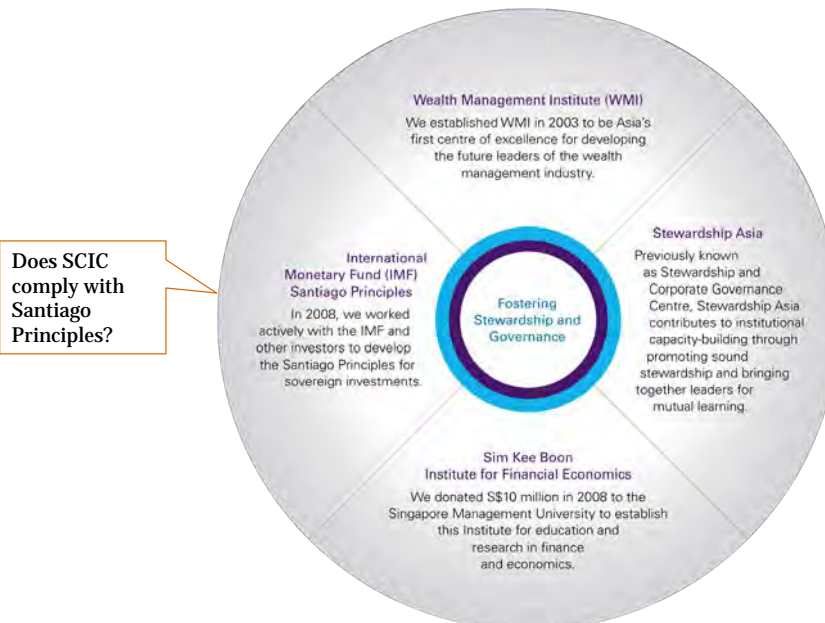
(Source: TEMASEK website <http://www.temasek.com.sg/abouttemasek/corporategovernance>)

PwC

11

Disclosure example – TEMASEK (3)

Fostering stewardship and governance



(Source: TEMASEK Review 2016) <http://www.temasekreview.com.sg/steward/fostering-stewardship-and-governance.html>)

PwC

12

Disclosure example – TEMASEK (4)

Statement by auditors – No material inconsistencies

We are the auditors of Temasek Holdings (Private) Limited ("Temasek"). We have audited the statutory consolidated financial statements of Temasek and its subsidiaries (the "Group") for the financial years ended 31 March 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 and 2016 and have issued [unqualified audit reports](#). The audited statutory consolidated financial statements of the Group for the financial year ended 31 March 2007 were audited by [PricewaterhouseCoopers LLP](#) whose [auditors' report](#) were also unqualified.

Under the Singapore Companies Act, Chapter 50, Temasek is an exempt private company and is not required to publish its audited statutory consolidated financial statements.

Management is responsible for the preparation and presentation of the Group Financial Summary for the financial years ended 31 March 2007 to 2016. The Group Financial Summary consists of the Group Income Statements, Group Balance Sheets and Group Cash Flow Statements as at and for the financial years ended 31 March 2007 to 2016 and Group Statements of Changes in Equity for the financial years ended 31 March 2015 and 2016, which is prepared and presented based on the audited statutory consolidated financial statements. The Group Financial Summary does not contain all the disclosures required by Singapore Financial Reporting Standards applied in the preparation of the audited statutory consolidated financial statements of the Group. Reading the Group Financial Summary, therefore, is not a substitute for reading the audited statutory consolidated financial statements of the Group.

Our responsibility is to express an opinion on the Group Financial Summary based on our procedures, which were conducted in accordance with Singapore Standard on Auditing (SSA) 810 – *Engagements to Report on Summary Financial Statements*.

In our opinion, the Group Financial Summary is summarised and presented consistently, in all material respects, with the audited statutory consolidated financial statements of the Group.



KPMG LLP
Public Accountants and Chartered Accountants
Singapore

27 June 2016

Other Information in Documents Containing Summary Financial Statements

24. The auditor shall read other information included in a document containing the summary financial statements and related auditor's report to identify material inconsistencies, if any, with the summary financial statements. If, on reading the other information, the auditor identifies a material inconsistency, the auditor shall determine whether the summary financial statements or the other information needs to be revised. If, on reading the other information, the auditor becomes aware of an apparent material misstatement of fact, the auditor shall discuss the matter with management. (Ref: Para. A19)

(Source: SSA 810)

PwC

(Source: TEMASEK Review 2016)

13

Disclosure Example – Malaysia Khazanah (1)

OUR GOVERNANCE AND ACCOUNTABILITY FRAMEWORK

Khazanah is guided by a governance and accountability framework that establishes a clear structure of responsibility, authority and governance in how we operate. This is strengthened by internal systems and controls in the form of policies, procedures and guidelines on matters ranging from risk management and investment approvals to corporate values and ethical standards.

We make appropriate disclosures of our performance and operations, be they required by law and the relevant authorities or voluntary dissemination of information to our stakeholders, including the public, across various platforms and forums.

Our accounts are audited by an independent external auditor as well as the Auditor-General's Office, and the audited financial statements are submitted to the Companies Commission of Malaysia. We have also shared key information to the Public Accounts Committee (PAC).

We also make known to the public key information on our official website and annual publications including The Khazanah Report and Khazanah Corporate Responsibility Report.

Stakeholder engagement remains a priority for us. We organise various outreach programmes for the media, analysts and fund managers, government agencies, parliamentarians and civil society organisations. We hope these engagements will enhance their understanding about Khazanah.

Our mandate is closely tied to the Government's development aspirations. It guides our investment and operational approach. While it ensures consistency to our overall operation, it fulfils the objectives set out by our shareholders.

Like other strategic investment funds, Khazanah taps into international capital markets when the need arises. But we are mindful of any endeavour into the capital markets. Our security and investments are rated accordingly. We provide adequate and frequent disclosure of our financial position through rating agencies and market participants.

(continued to the next slide)

PwC

14

Disclosure Example – Malaysia Khazanah (2)

OUR GOVERNANCE AND ACCOUNTABILITY FRAMEWORK

(continued from previous page)

We comply with statutory public disclosure requirements concerning our investments, divestments, and capital raising exercises. We also disclose financial data to our shareholder (Minister of Finance, Inc), Bank Negara Malaysia, and the Department of Statistics on a regular basis.

The Board of Directors governs our operations. The board members consist of representatives from the Government and the corporate sector with diverse professional backgrounds and expertise. Dato' Sri Mohd Najib Tun Abdul Razak, the Prime Minister of Malaysia and Minister of Finance, is the Chairman of our Board.

The Board meets regularly and is ultimately accountable and responsible for Khazanah's overall governance and performance.

A Board Charter sets out the roles and responsibilities of the Board in overseeing the management of Khazanah.

The Board is assisted by two subcommittees – the Executive Committee (EXCO) and the Audit and Risk Committee (ARC). The four-member EXCO comprises three Non-Executive Directors and an Executive Director, while the ARC consists of three Independent Directors.

Our Governance and Risk Management Framework serves as a guide for the effective management of risks, and to inculcate a culture of good corporate governance and risk management throughout the institution.

The framework comprises a Risk Management Policy, Schedule of Matters for the Board, Limits of Authority applicable to the Management, Code of Conduct as well as Policies and Procedures, which guide our employees in their actions and behaviours.

PwC

15

The UK Stewardship Code (September 2012) (1) **Seven principles**

Principle 1 – Policy on stewardship

- Institutional investors should publicly disclose their policy on how they will discharge their stewardship responsibilities.

Principle 2 – Conflicts of interest

- Institutional investors should have a robust policy on managing conflicts of interest in relation to stewardship which should be publicly disclosed.

Principle 3 – Monitoring of investees

- Institutional investors should monitor their investee companies.
- ***See Guidance for detail***

Principle 4 – Guidelines on intervention

- Institutional investors should establish clear guidelines on when and how they will escalate their stewardship activities.

Principle 5 – Collaboration with other investors

- Institutional investors should be willing to act collectively with other investors where appropriate.

Principle 6 – Voting policy and activity

- Institutional investors should have a clear policy on voting and disclosure of voting activity.

Principle 7 – Recording of activities

- Institutional investors should report periodically on their stewardship and voting activities.

PwC

16

The UK Stewardship Code (September 2012) (2)

Principle 3 – Monitoring of investee companies

Effective monitoring is an essential component of stewardship. It should take place regularly and be checked periodically for effectiveness.

When monitoring companies, institutional investors should seek to:

- Keep abreast of the investee company's performance;
- Keep abreast of developments, both internal and external to the company, that drive the company's value and risks;
- **Satisfy themselves that the company's leadership is effective;**
- **Satisfy themselves that the company's board and committees adhere to the spirit of the UK Corporate Governance Code, including through meetings with the chairman and other board members;**
- **Consider the quality of the company's reporting;** and
- Attend the General Meetings of companies in which they have a major holding, where appropriate and practicable.

Institutional investors should consider carefully explanations given for departure from the UK Corporate Governance Code and make reasonable judgments in each case. They should give a timely explanation to the company, in writing where appropriate, and be prepared to enter a dialogue if they do not accept the company's position. (...omitted...)

PwC

17

Santiago Principles (1)

Sovereign Wealth Funds Generally Accepted Principles and Practices (October 2008)

GAPP 1 The legal framework for the SWF should be sound and support its effective operation and the achievement of its stated objective(s).

GAPP 2 The policy purpose of SWF should be clearly defined and publicly disclosed.

GAPP 3 Where the SWF's activities have significant direct domestic macroeconomic implications, those activities should be closely coordinated with the domestic fiscal and monetary authorities, so as to ensure consistency with the overall macroeconomic policies.

GAPP 4 There should be clear and publicly disclosed policies, rules, procedures, or arrangements in relation to the SWF's general approach to funding, withdrawal, and spending operations.

GAPP 5 The relevant statistical data pertaining to the SWF should be reported on a timely basis to the owner, or as otherwise required, for inclusion where appropriate in macroeconomic data sets.

GAPP 6 The governance framework for the SWF should be sound and establish a clear and effective division of roles and responsibilities in order to facilitate accountability and operational independence in the management of the SWF to pursue its objectives.

PwC

18

Santiago Principles (2)

Sovereign Wealth Funds Generally Accepted Principles and Practices (October 2008)

- GAPP 7** The owner should set the objectives of the SWF, appoint the members of its governing body(ies) in accordance with clearly defined procedures, and exercise oversight over the SWF's operations.
-
- GAPP 8** The governing body(ies) should act in the best interests of the SWF, and have a clear mandate and adequate authority and competency to carry out its functions.
-
- GAPP 9** The operational management of the SWF should implement the SWF's strategies in an independent manner and in accordance with clearly defined responsibilities.
-
- GAPP 10** The accountability framework for the SWF's operations should be clearly defined in the relevant legislation, charter, other constitutive documents, or management agreement.
-
- GAPP 11** An annual report and accompanying financial statements on the SWF's operations and performance should be prepared in a timely fashion and in accordance with recognized international or national accounting standards in a consistent manner.
-
- GAPP 12** The SWF's operations and financial statements should be audited annually in accordance with recognized international or national auditing standards in a consistent manner.
-

PwC

19

Santiago Principles (3)

Sovereign Wealth Funds Generally Accepted Principles and Practices (October 2008)

- GAPP 13** Professional and ethical standards should be clearly defined and made known to the members of the SWF's governing body(ies), management, and staff.
-
- GAPP 14** Dealing with third parties for the purpose of the SWF's operational management should be based on economic and financial grounds, and follow clear rules and procedures.
-
- GAPP 15** SWF operations and activities in host countries should be conducted in compliance with all applicable regulatory and disclosure requirements of the countries in which they operate.
-
- GAPP 16** The governance framework and objectives, as well as the manner in which the SWF's management is operationally independent from the owner, should be publicly disclosed.
-
- GAPP 17** Relevant financial information regarding the SWF should be publicly disclosed to demonstrate its economic and financial orientation, so as to contribute to stability in international financial markets and enhance trust in recipient countries.
-
- GAPP 18** The SWF's investment policy should be clear and consistent with its defined objectives, risk tolerance, and investment strategy, as set by the owner or the governing body(ies), and be based on sound portfolio management principles.
-

PwC

20

Santiago Principles (4)

Sovereign Wealth Funds Generally Accepted Principles and Practices (October 2008)

- GAPP 19** The SWF's investment decisions should aim to maximize risk-adjusted financial returns in a manner consistent with its investment policy, and based on economic and financial grounds.
-
- GAPP 20** The SWF should not seek or take advantage of privileged information or inappropriate influence by the broader government in competing with private entities.
-
- GAPP 21** SWFs view shareholder ownership rights as a fundamental element of their equity investments' value. If an SWF chooses to exercise its ownership rights, it should do so in a manner that is consistent with its investment policy and protects the financial value of its investments. The SWF should publicly disclose its general approach to voting securities of listed entities, including the key factors guiding its exercise of ownership rights.
-
- GAPP 22** The SWF should have a framework that identifies, assesses, and manages the risks of its operations.
-
- GAPP 23** The assets and investment performance (absolute and relative to benchmarks, if any) of the SWF should be measured and reported to the owner according to clearly defined principles or standards.
-
- GAPP 24** A process of regular review of the implementation of the GAPP should be engaged in by or on behalf of the SWF.
-

PwC

21

Q & A

© 2016 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC Network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.

Mẫu khảo sát 1

Hướng dẫn Biểu Quyết – Hiện trạng tại công ty đầu tư

Lưu ý khi điền survey: Dữ liệu đã điền 2015 đã được điền sẵn dựa trên thông tin survey năm trước

Nếu dữ liệu đã điền không chính xác, vui lòng điền dữ liệu chính xác cho năm 2015 ở cột bên phải

Your sheet No. if necessary ()

Mã	Mục	Dữ liệu cũ 2015	Dữ liệu mới 2015 (Sửa lại những thông tin ở cột bên trái nếu những thông tin này chưa đúng hoặc chưa được cập nhật)	2016
I	Thông tin về công ty đầu tư			
1.10	Mã Công ty (do SCIC đặt)	BGT20		
1.20	Tên Công ty	Bac Giang Cement JSC		
1.30	Nhóm chiến lược (check in the <input checked="" type="checkbox"/>)	B2		A-1:nhóm công ty đầu tư chiến lược; A-2:nhóm đầu tư chiến lược được chỉ định; B-1:nhóm đầu tư linh hoạt; B-2:nhóm thoái vốn
1.40	Ngành hoạt động (những hoạt động/sản phẩm chính)	601010 – Other sector	Chọn và điền số tương ứng của ngành mà công ty hoạt động. Trong trường hợp công ty nằm ngoài các ngành trên, đề nghị điền tên ngành cụ thể	1. Viễn thông; 2. Chăm sóc sức khỏe; 3. Dịch vụ tài chính (bao gồm cả ngân hàng – bảo hiểm); 4. Công nghệ thông tin; 5. Xây dựng; 6. Năng lượng; 7. Hàng tiêu dùng; 8. Khai khoáng; 9. Vận tải; 10. Nông nghiệp; 11. Bán buôn & Bán lẻ; 99. Ngành khác
1.50	Loại hình công ty	Joint Stock Company		1. Công ty TNHH một thành viên; 2. Công ty TNHH hai thành viên trở lên; 3. Công ty cổ phần; 4. Công ty hợp danh; 5. Công ty tư nhân; 6. Tập đoàn kinh tế; 7. Công ty sở hữu vốn; 8. Liên doanh; 9. Công ty thuộc sở hữu nước ngoài; 11. Niêm yết <input type="checkbox"/> ; trên SGDCK Hà Nội <input type="checkbox"/> ; trên SGDCK HCM <input type="checkbox"/> ; 12. Chưa niêm yết <input type="checkbox"/> ;
1.60	Địa chỉ hoạt động	Thị trấn Tân Uyên, huyện Tân Uyên, tỉnh Lai Châu		
1.70	Vốn Điều lệ (triệu VND hoặc triệu USD)	58,173,000,000		1. VND <input type="checkbox"/> , 2. USD <input type="checkbox"/> Giá trị:
1.80	Phần vốn SCIC là chủ sở hữu	2,703,250,000		1. VND <input type="checkbox"/> , 2. USD <input type="checkbox"/> Giá trị:
1.90	Năm SCIC nhận quản lý vốn Nhà nước tại doanh nghiệp	Tiếp nhận năm 2013		(19XX):
1.10	Đơn vị/chi nhánh quản lý	Portfolio Department Management 1		1. Ban quản lý vốn đầu tư 1; 2. Ban quản lý vốn đầu tư 2; 3. Ban quản lý vốn đầu tư 3; 4. Ban quản lý vốn đầu tư 4; 5. Ban đầu tư mới; 6. Chi nhánh MB; 7. Chi nhánh MT; 8. Chi nhánh MN; 9. Khác (nêu tên cụ thể)
II	Thông tin Đại hội cổ đông và họp HĐQT của công ty			
2.10	Ngày kết thúc năm tài chính	Tháng 12		1, 2, etc. (viết tháng cụ thể):
2.20	Tháng tổ chức ĐHCĐ	Tháng 4		1, 2, etc. (viết tháng cụ thể):

Mẫu khảo sát

Hướng dẫn biểu quyết - Nghiên cứu việc sử dụng hướng dẫn biểu quyết; đối với công ty TNHH

Mã	Mục	Điền hoặc tích vào những ô tương ứng							
I Thông tin về công ty đầu tư									
1.10	Tên công ty								
1.20	Mã Công ty (do SCIC đặt)								
1.30	Vốn điều lệ (triệu VND hoặc triệu USD)	VND/USD	Giá trị:						
1.40	Số lượng cổ đông								
1.50	Phần vốn SCIC là chủ sở hữu	VND/USD	Giá trị:						
1.60	10 cổ đông lớn nhất/cổ đông nắm quyền kiểm soát nếu có (chi tiết số lượng cổ phiếu hoặc phần trăm cổ phiếu nắm giữ)	Tên cổ đông (không bắt buộc)	Số lượng hoặc tỷ lệ cổ phiếu nắm giữ bởi các cổ đông	Địa chỉ					
		1		%					
		2		%					
		3		%					
		4		%					
		5		%					
		6		%					
		7		%					
		8		%					
		9		%					
10		%							
1.70	Đơn vị/chi nhánh quản lý	Viết số hoặc tên Đơn vị/chi nhánh quản lý được liệt kê tại cột bên		1. Ban quản lý vốn đầu tư 1; 2. Ban quản lý vốn đầu tư 2; 3. Ban quản lý vốn đầu tư 3; 4. Ban quản lý vốn đầu tư 4; 5. Ban đầu tư mới; 6. Chi nhánh MN; 7. Chi nhánh MT; 99. Khác (nếu tên cụ thể)					
II Thông tin Đại hội cổ đông và họp HĐQT của công ty (yêu cầu điền tất cả các vấn đề được biểu quyết tại ĐHCĐ và họp HĐQT)									
2.10	Ngày tổ chức Đại hội cổ đông (hoặc họp HĐQT công ty)	Ngày: / / (dd/mm/yyyy) 1. Họp hàng năm □; 2. Họp bất thường □;							
2.20	Số lượng cổ đông tham dự họp Đại hội cổ đông								
Phản hồi từ người đại diện trong công ty (Đại diện là lãnh đạo công ty phản hồi)									
III	Các vấn đề được biểu quyết (nếu toàn bộ các vấn đề, từng vấn đề một) trong ĐHCĐ	Chỉ đạo của SCIC cho người đại diện vốn Nhà nước trong việc biểu quyết	Ngày báo cáo cho SCIC trước ĐHCĐ	Ngày SCIC đưa ra chỉ đạo biểu quyết	Kết quả biểu quyết	Nếu chỉ đạo của SCIC không được chấp nhận, ý kiến nào đã được chấp nhận; và nguyên nhân kết quả biểu quyết khác với chỉ đạo của SCIC	Phản hồi từ người đại diện trong công ty (Đại diện là lãnh đạo công ty phản hồi)	Phần Căn cứ biểu quyết và Hướng dẫn cho người đại diện có ích cho NDD hay không? O (Có), X (Không)	Ý kiến hoặc đề xuất về điều khoản để làm Hướng dẫn biểu quyết khả dụng hơn?
		(A. Tán thành, B. Không tán thành, C. Không có ý kiến)	/ / (dd/mm/yyyy)	/ / (dd/mm/yyyy)	1. Chấp nhận; 2. Không chấp nhận				
1.10	Thông qua báo cáo tài chính và các văn bản liên quan								
1.20	Thông qua kế hoạch kinh doanh năm								
1.30	Thông qua chiến lược phát triển dài hạn								
1.40	Thông qua việc phân chia lợi nhuận (bao gồm xử lý thặng dư và quyết định tỷ lệ cổ tức)								
1.50	Thông qua việc đầu tư								
1.60	Thông qua việc bán tài sản bao gồm việc thoái vốn tại các công ty khác								
1.70	Thông qua báo cáo của HĐQT, Ban kiểm soát và báo cáo kết quả hoạt động của thành viên HĐQT								
1.80	Bầu thành viên HĐQT, xem xét việc tham dự họp của HĐQT; bao gồm ít nhất một thành viên HĐQT độc lập hoặc bên ngoài								
1.90	Bãi nhiệm hoặc thay thế thành viên HĐQT hoặc Ban kiểm soát								
1.10	Lựa chọn thành viên Ban kiểm soát								
1.11	Chỉ định kiểm toán viên, đơn vị kiểm toán trong nước hoặc chỉ nhà nh tại Việt Nam của đơn vị kiểm toán quốc tế để kiểm toán báo cáo tài chính								
1.12	Phê duyệt kế hoạch Sáp nhập & Mua lại (M&A) hay chấp thuận việc chuyển đổi, tái cơ cấu, phân tách, giải thể của công ty								
1.13	Các đề xuất khác của cổ đông								
2.10	Phê duyệt thủ tục lao và phê duyệt mức trần thủ tục lao cho thành viên HĐQT và các thành viên Ban Kiểm soát								
2.20	Kế hoạch thưởng bằng cổ phần								
2.30	Xác định hoặc sửa đổi mức độ pha loãng tối đa của Kế hoạch phát hành cổ phiếu cho cán bộ nhân viên công ty (ESOP)								
3.10	Sửa đổi điều lệ công ty, bao gồm việc mở rộng phạm vi kinh doanh								
3.20	Nhiệm kỳ của thành viên Hội đồng quản trị								
3.30	Cơ cấu Hội đồng quản trị, giám số lượng thành viên HĐQT tối đa								
3.40	Công bố thông tin								
4.10	Tặng vốn điều lệ								
4.20	Chấp thuận ủy quyền cho hội đồng quản trị phát hành cổ phiếu hoặc mua lại hoặc giao nhiệm vụ chung để HĐQT phát hành cổ phiếu								
4.30	Phê duyệt việc mua lại cổ phần								
4.40	Phát hành hoặc sửa đổi cổ phiếu ưu đãi								
5.10	Biểu quyết "Không tán thành" nếu các vấn đề này không tuân theo quy định của Điều lệ công ty, Luật doanh nghiệp và các văn bản pháp luật khác								
5.20	Về việc chấp thuận việc thành lập chi nhánh, văn phòng đại diện, SCIC cần nhắc đánh giá từng trường hợp cụ thể								
Phản hồi từ người đại diện trong công ty (Đại diện là lãnh đạo công ty phản hồi)									
IV	Các vấn đề được thảo luận và biểu quyết trong các cuộc họp HĐQT	Chỉ đạo của SCIC cho người đại diện vốn Nhà nước trong việc biểu quyết	Ngày báo cáo cho SCIC trước ĐHCĐ	Ngày SCIC đưa ra chỉ đạo biểu quyết	Kết quả biểu quyết	Nếu chỉ đạo của SCIC không được chấp nhận, ý kiến nào đã được chấp nhận; và nguyên nhân kết quả biểu quyết khác với chỉ đạo của SCIC	Phản hồi từ người đại diện trong công ty (Đại diện là lãnh đạo công ty phản hồi)	Phần Căn cứ biểu quyết và Hướng dẫn cho người đại diện có ích cho NDD hay không? O (Có), X (Không)	Ý kiến hoặc đề xuất về điều khoản để làm Hướng dẫn biểu quyết khả dụng hơn?
		(A. Tán thành, B. Không tán thành, C. Không có ý kiến)	/ /	/ /	1. Chấp nhận; 2. Không chấp nhận				
1.10	Thông qua báo cáo tài chính và các văn bản liên quan								
1.20	Thông qua kế hoạch kinh doanh năm								
1.30	Thông qua chiến lược phát triển dài hạn								

1.40	Thông qua việc phân chia lợi nhuận (bao gồm xử lý thặng dư và quyết định tỷ lệ cổ tức)								
1.50	Thông qua việc bán tài sản bao gồm việc thoái vốn tại các công ty khác								
1.60	Thông qua báo cáo của HĐQT, Ban kiểm soát và báo cáo kết quả hoạt động của thành viên HĐQT								
1.70	Bầu thành viên HĐQT, xem xét việc tham dự họp của HĐQT; bao gồm ít nhất một thành viên HĐQT độc lập hoặc bên ngoài								
1.80	Bãi nhiệm hoặc thay thế thành viên HĐQT hoặc Ban kiểm soát								
1.90	Lựa chọn thành viên Ban kiểm soát								
1.10	Chỉ định kiểm toán viên, đơn vị kiểm toán trong nước hoặc chi nhánh tại Việt Nam của đơn vị kiểm toán quốc tế để kiểm toán báo cáo tài chính								
1.11	Phê duyệt kế hoạch Sáp nhập & Mua lại (M&A) hay chấp thuận việc chuyển đổi, tái cơ cấu, phân tách, giải thể của công ty								
1.12	Các đề xuất khác của cổ đông								
1.13	Phê duyệt thù lao và phê duyệt mức trần thù lao cho thành viên HĐQT và các thành viên Ban Kiểm soát								
2.10	Kế hoạch thưởng bằng cổ phần								
2.20	Xác định hoặc sửa đổi mức độ pha loãng tối đa của Kế hoạch phát hành cổ phiếu cho cán bộ nhân viên công ty (ESOP)								
2.30	Sửa đổi điều lệ công ty, bao gồm việc mở rộng phạm vi kinh doanh								
3.10	Nhiệm kỳ của thành viên Hội đồng quản trị								
3.20	Cơ cấu Hội đồng quản trị, giám số lượng thành viên HĐQT tối đa								
3.30	Công bố thông tin								
3.40	Tăng vốn điều lệ								
4.10	Chấp thuận ủy quyền cho hội đồng quản trị phát hành cổ phiếu hoặc mua lại hoặc giao nhiệm vụ chung để HĐQT phát hành cổ phiếu								
4.20	Phê duyệt việc mua lại cổ phần								
4.30	Phát hành hoặc sửa đổi cổ phiếu ưu đãi								
4.40	Biểu quyết "Không tán thành" nếu các vấn đề này không tuân theo quy định của Điều lệ công ty, Luật doanh nghiệp và các văn bản pháp luật khác								
5.10	Về việc chấp thuận việc thành lập chi nhánh, văn phòng đại diện, SCIC cần nhắc đánh giá tùy từng trường hợp cụ thể								
5.20									
5.00	Ghi lại những phân hồi anh/chị nhận được từ NDD tại công ty: Việc ứng dụng H hướng dẫn biểu quyết làm cho quy trình ra quyết định tại ĐHCĐ hiệu quả hơn?	1: Hoàn toàn không hiệu quả 2: Không hiệu quả 3: Tương đối Hiệu quả 4: Hiệu quả 5: Rất hiệu quả							Đánh giá, nhận định (nếu có) về tính hữu ích và ứng dụng của Hướng dẫn biểu quyết
5.01	NDD tại công ty đánh giá về tính hữu dụng của H hướng dẫn biểu quyết	1: Hoàn toàn không hữu dụng 2: Không hữu dụng 3: Tương đối hữu dụng 4: Hữu dụng 5: Rất hữu dụng							Đánh giá, nhận định (nếu có) về tính hữu ích và ứng dụng của Hướng dẫn biểu quyết

(*) Người đại diện tại công ty là người đại diện không phải là cán bộ của SCIC

* Survey sheet 3: Reference:

Số	Mục
1.00	Vấn đề hoạt động
1.10	Thông qua báo cáo tài chính và các văn bản liên quan
1.20	Thông qua kế hoạch kinh doanh năm
1.30	Thông qua chiến lược phát triển dài hạn
1.40	Thông qua việc phân chia lợi nhuận (bao gồm xử lý thặng dư và quyết định tỷ lệ cổ tức)
1.50	Thông qua việc đầu tư
1.60	Thông qua việc bán tài sản bao gồm việc thoái vốn tại các công ty khác
1.70	Thông qua báo cáo của HĐQT, Ban kiểm soát và báo cáo kết quả hoạt động của thành viên HĐQT
1.80	Bầu thành viên HĐQT, xem xét việc tham dự họp của HĐQT; bao gồm ít nhất một thành viên HĐQT độc lập hoặc bên ngoài
1.90	Bãi nhiệm hoặc thay thế thành viên HĐQT hoặc Ban kiểm soát
1.10	Lựa chọn thành viên Ban kiểm soát
1.11	Chỉ định kiểm toán viên, đơn vị kiểm toán trong nước hoặc chi nhánh tại Việt Nam của đơn vị kiểm toán quốc tế để kiểm toán báo cáo tài chính
1.12	Phê duyệt kế hoạch Sáp nhập & Mua lại (M&A) hay chấp thuận việc chuyển đổi, tái cơ cấu, phân tách, giải thể của công ty
1.13	Các đề xuất khác của cổ đông
2.00	Thù lao, đãi ngộ
2.10	Phê duyệt thù lao và phê duyệt mức trần thù lao cho thành viên HĐQT và các thành viên Ban Kiểm soát
2.20	Kế hoạch thưởng bằng cổ phần
2.30	Xác định hoặc sửa đổi mức độ pha loãng tối đa của Kế hoạch phát hành cổ phiếu cho cán bộ nhân viên công ty (ESOP)
3.00	Các nội dung liên quan đến việc sửa đổi
3.10	Sửa đổi điều lệ công ty, bao gồm việc mở rộng phạm vi kinh doanh
3.20	Nhiệm kỳ của thành viên Hội đồng quản trị
3.30	Cơ cấu Hội đồng quản trị, giảm số lượng thành viên HĐQT tối đa
3.40	Công bố thông tin
4.00	Đề xuất phát hành cổ phiếu
4.10	Tăng vốn điều lệ
4.20	Chấp thuận ủy quyền cho hội đồng quản trị phát hành cổ phiếu hoặc mua lại hoặc giao nhiệm vụ chung để HĐQT phát hành cổ phiếu
4.30	Phê duyệt việc mua lại cổ phần
4.40	Phát hành hoặc sửa đổi cổ phiếu ưu đãi
5.00	Các vấn đề khác liên quan tới Đại hội cổ đông (những vấn đề chính cần được ĐHĐCĐ chấp thuận trong Điều lệ công ty)
5.10	Biểu quyết “Không tán thành” nếu các vấn đề này không tuân theo quy định của Điều lệ công ty, Luật doanh nghiệp và các văn bản pháp luật khác
5.20	Về việc chấp thuận việc thành lập chi nhánh, văn phòng đại diện, SCIC cân nhắc đánh giá tùy từng trường hợp cụ thể

Đánh giá và đề xuất về tính hữu dụng của Hướng dẫn biểu quyết

Xin đưa ra đánh giá về tính hữu dụng của Hướng dẫn biểu quyết 2015 và những đề xuất để làm HDBQ hữu ích hơn cho lãnh đạo công ty

5.10 Ngày trả lời khảo sát	Date: / / (dd/mm/yyyy)		
5.20 Tên công ty			
	<i>Câu hỏi</i>	Điền X vào ô phù hợp	
		Có	Không
5.30. Ứng dụng Hướng dẫn biểu quyết:	1-1) Anh/chị có tham khảo hướng dẫn biểu quyết trước kì ĐHCĐ năm nay không		
	1-2) Lí do tại sao?		
	2-1) Hướng dẫn biểu quyết có làm cho thủ tục và quá trình biểu quyết hiệu quả hơn không?		
	2-2) Lí do tại sao?		
	3-1) Anh/chị có cho rằng mỗi điểm trong HDBQ đều phù hợp và đem lại lợi ích cho doanh nghiệp? (Nếu không, xin trả lời 3-2)		
	3-2) Anh/chị có thể nêu lí do? Nếu có điểm cụ thể nào cần xem xét lại, xin anh/chị chia sẻ		
	4-1) Anh/chị có cho rằng HDBQ tạo điều kiện cho doanh nghiệp hiểu rõ chính sách/định hướng của SCIC với tư cách là một cổ đông không? (Nếu không, xin trả lời 4-2)		
	2-2) Lí do tại sao?		
5) Từ 1-5, xin đánh giá mức độ hiệu quả của HDBQ (put O to the appropriate number)	1: Hoàn toàn không hiệu quả 2: Không hiệu quả 3: Tương đối Hiệu quả 4: Hiệu quả 5: Rất hiệu quả		
5.40. Xin đưa ra các ý kiến, đánh giá, đề xuất hoặc yêu cầu khác để làm cho HDBQ thiết thực hơn cho doanh nghiệp (Có thể thêm mục hoặc chỉnh sửa)	1)		
	2)		
	3)		
	4)		
	5)		
	...		
	...		
	...		

VOTING GUIDELINE SURVEY

OUTPUTS & FINDINGS

August 15, 2016

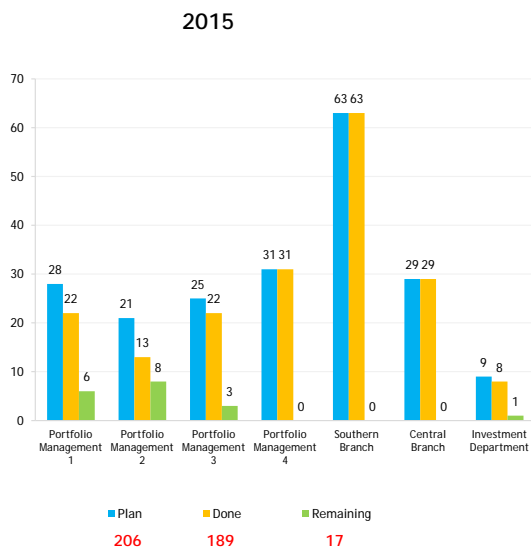


Table of contents

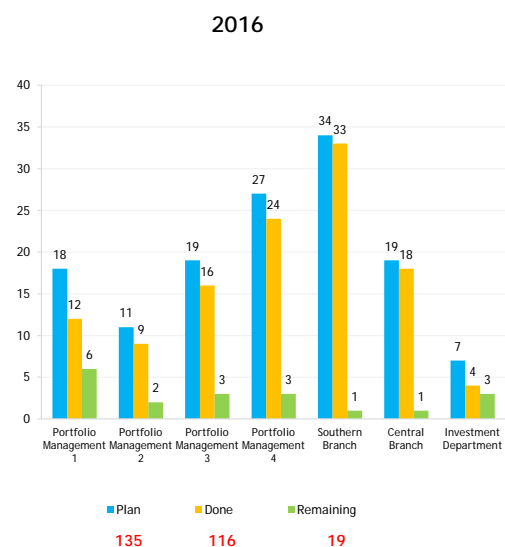
1. Status of survey collection
2. Analysis of issues voted in AGMs
3. Overall assessment of VG effectiveness

1. Status of survey collection

Status of survey submission by SCIC officers

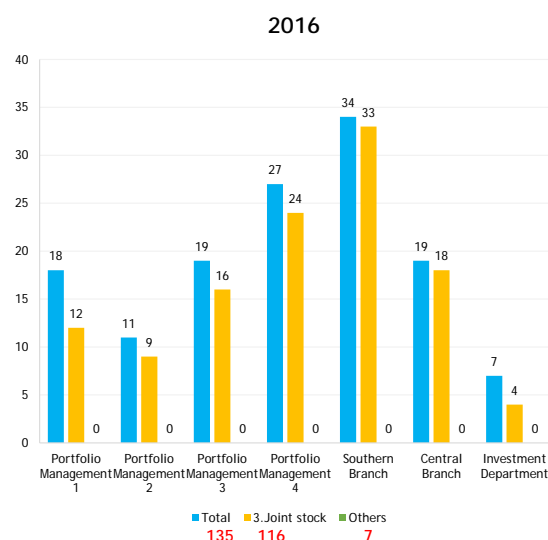
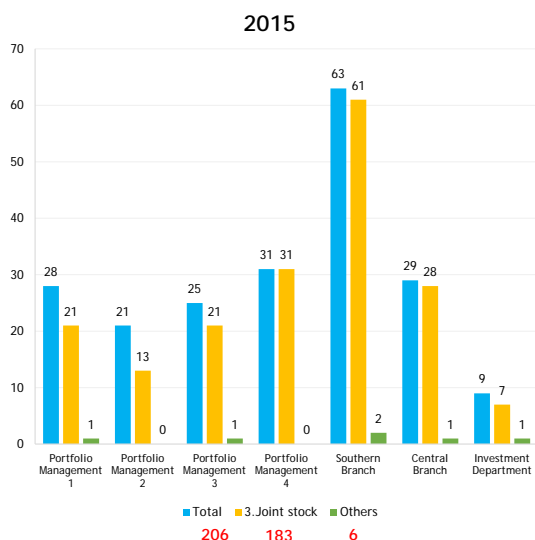


- 91% submitted (189/206)



- 86% submitted (116/135)
- Not yet submitted due to the lateness of some Portfolio Officers.
- Note: All the companies which have not held the AGM, companies which SCIC already divested capital or newly received (in total 35) are already excluded from the planned total number.

Types of portfolio companies

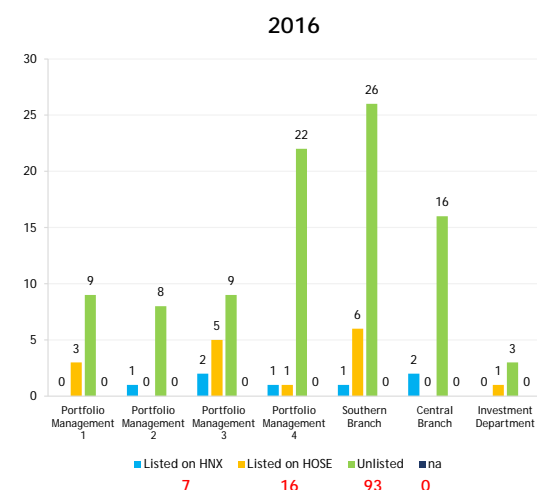
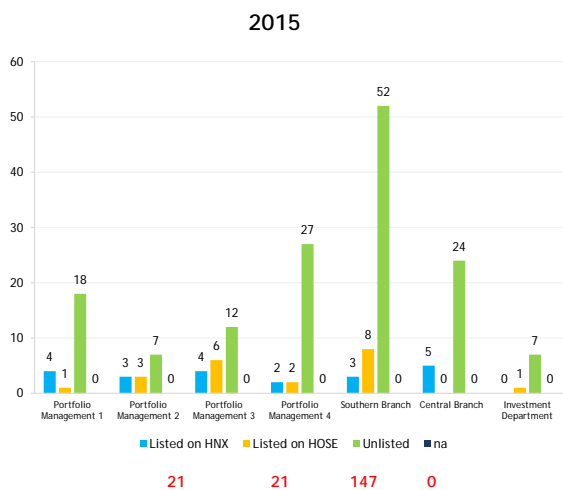


- Most of the portfolio companies are Joint-stock companies: 2015=89%, 2016=86%
- Others are Shareholding companies and One Member LLC

Japan Economic Research Institute Inc.

4

Listing status of portfolio companies - mostly unlisted companies



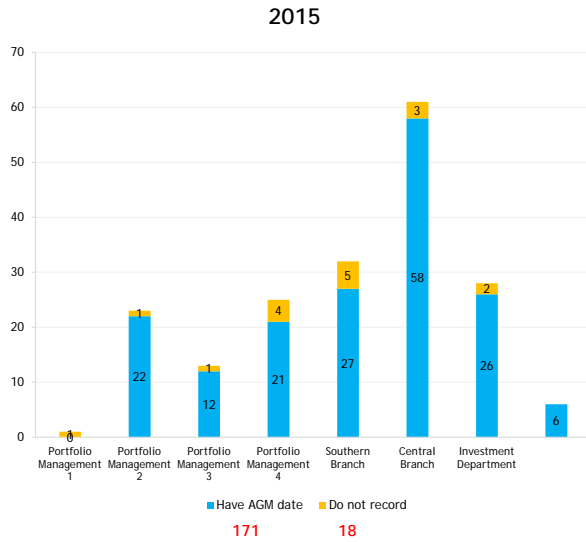
- Total number of listed companies are small: 42
- Total unlisted companies: 140
- Na:20

- Total number of listed companies are small: 23 (37 including OTC)
- Total unlisted companies: 93
- Only 20% (32% including OTC) of the portfolio companies are listed

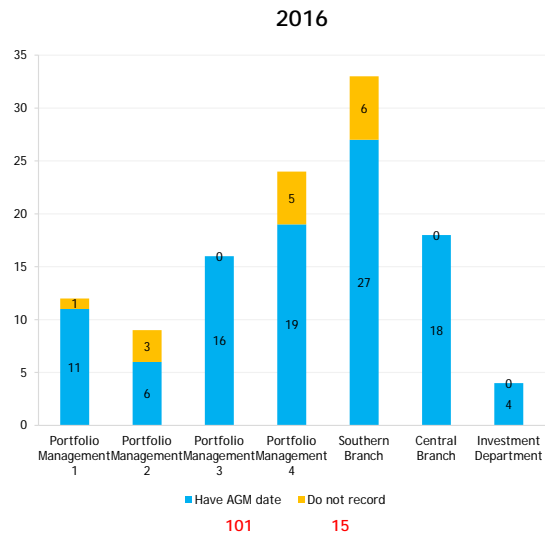
Japan Economic Research Institute Inc.

5

Records of AGM date (Y1 is most recent)



- 91% (171/189) officers has recorded AGM date of portfolio companies, only 9% of officers does not.

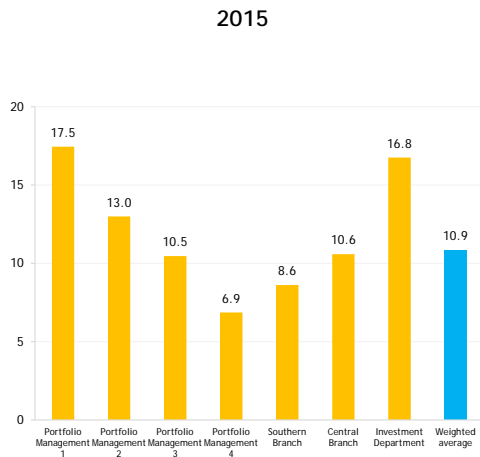


- 87% (101/116) officers has recorded AGM date of portfolio companies.

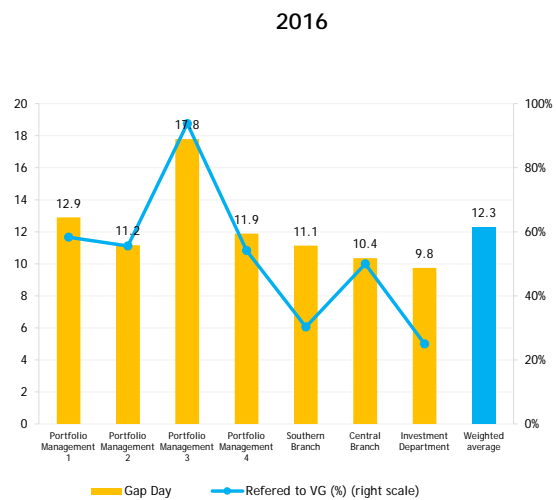
Japan Economic Research Institute Inc.

6

Duration between Reporting date to SCIC and Date of AGM



- Average duration: 10.9 working days
- Complying with New Enterprise Law on minimum duration of informing shareholders before AGM: 10 working days



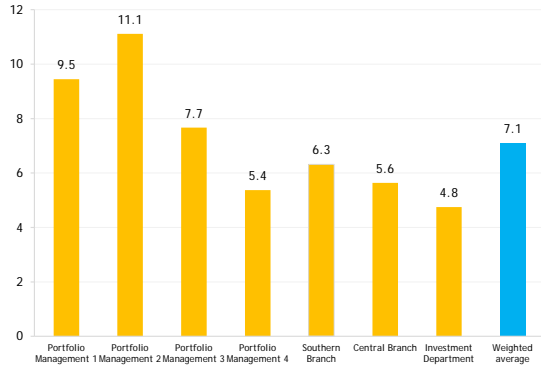
- Average duration: 12.3 working days
- The duration shows an increase at PMD3, PMD4, Southern branch while decreasing at other departments compared to the last year.
- Overall, the duration is increased than last year: this may give an advantage to SCIC as SCIC could have longer time for preparation thanks to the related amendment of the Law on Enterprise, that allows longer date for reporting.

Japan Economic Research Institute Inc.

7

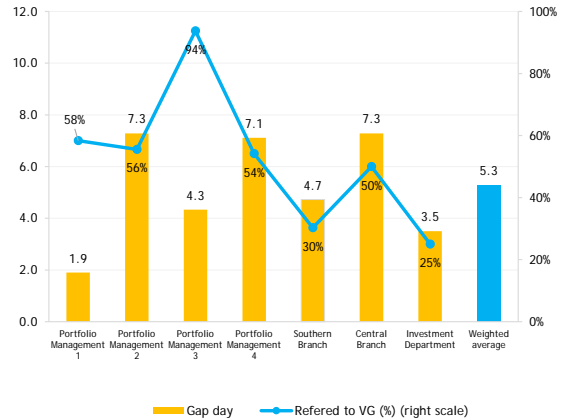
Gap of Reporting date to SCIC and Date SCIC gave advice

2015



- Average duration: 7.1 working days
- Duration stated in SCIC's internal regulation for Representative: 5 working days
- SCIC should shorten the duration of decision making.

2016



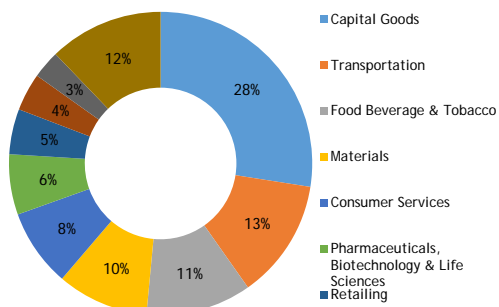
- Overall, the average duration is 5.3 working days, which was well reduced compared to the last year.
- PMD3 has the highest reference rate to VG, and significantly reduced the duration of giving advice to representatives. PMD 1 and Investment Dept. also reduced very much the duration.

Japan Economic Research Institute Inc.

8

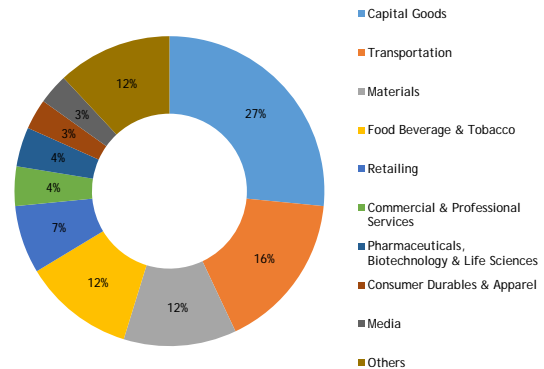
Frequency of each issue by sector

2015



- Capital Goods, Transportation, Food Beverage & Tobacco and Consumer Services are sectors with highest frequency of issues

2016



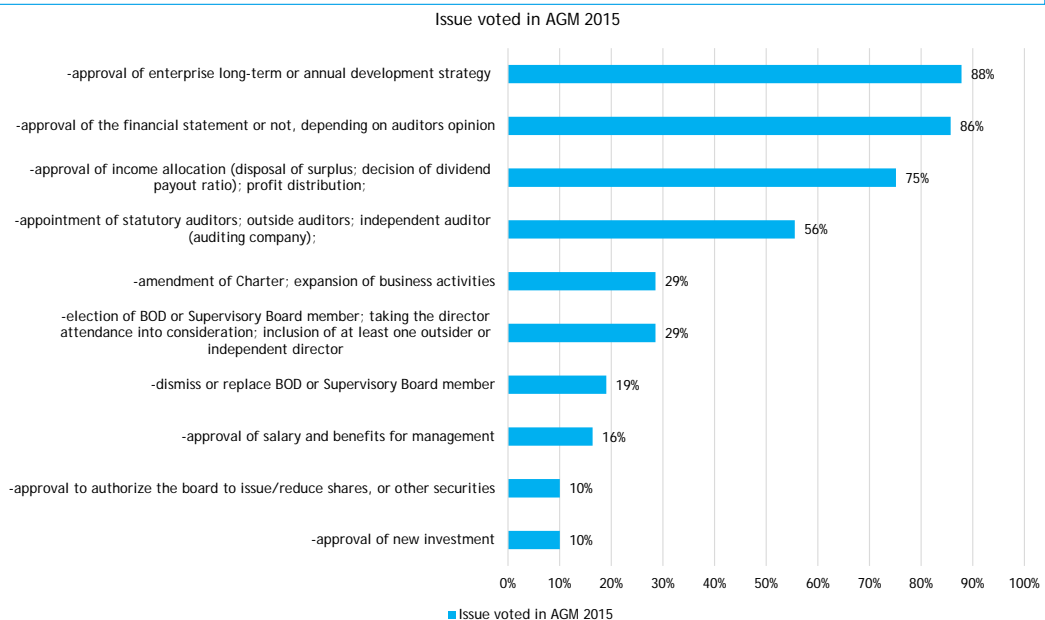
- Capital Goods, Transportation, Food Beverage & Tobacco and Consumer Services are sectors with highest frequency, the same as 2015.

Japan Economic Research Institute Inc.

9

2. Analysis of issues voted in AGMs

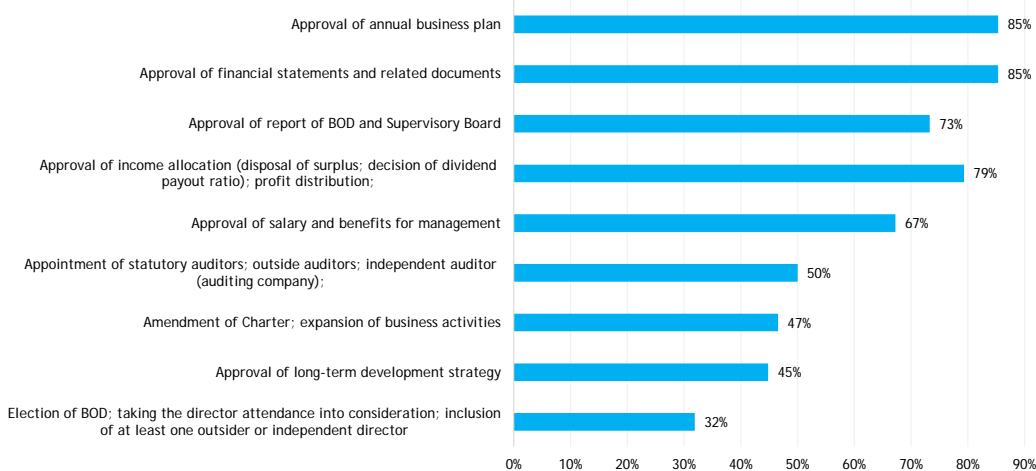
Analysis of issues voted in AGMs



- Most issues raised are typical ones with Joint-Stock Companies

Analysis of issues voted in AGMs

Top issues voted at AGM 2016



- The amendment of Charter or expansion of business activities becomes more frequently discussed issue, it has been discussed at 47% of AGMs this year compared to 29% last year.
- The approval of salary & benefit for management issues also increase significantly, from 16% to 67% in 2016.
- Whereas approval of long term development strategy seems to be decreased from 88% to 45% (though the classification of issues are slightly different in 2016 from that in 2015 survey).

Japan Economic Research Institute Inc.

12

Guidance of SCIC and Voting result of AGMs

Guidance of SCIC and Voting result of AGM

SCIC guidance	Result of AGM	Year 2015	Year 2016
Yes	Accepted	699	693
No	Not accepted	13	12
Yes	Not accepted	14	4
No	Accepted	52	39
Total		778	748

Japan Economic Research Institute Inc.

13

Guidance of SCIC and Voting result of AGMs

Voted Issues in AGM		2016	
Issue	Yes- Not accepted	No- Accepted	
Approval of financial statements and related documents	1.1	0	10
Approval of annual business plan	1.2	0	3
Approval of long-term development strategy	1.3	0	3
Approval of income allocation (disposal of surplus; decision of dividend payout ratio); profit distribution;	1.4	2	8
Approval of new investment	1.5	0	1
Approval of divestment of shares at other enterprises	1.6	0	0
Approval of report of BOD and Supervisory Board	1.7	0	6
Election of BOD; taking the director attendance into consideration; inclusion of at least one outsider or independent director	1.8	0	1
Dismiss or replace BOD or Supervisory Board member	1.9	0	0
Election of Supervisory Board member	1.11	0	0
Appointment of statutory auditors; outside auditors; independent auditor (auditing company);	1.12	0	0
Approval of M&A or restructuring, liquidation plan	1.13	0	0
Shareholder proposals	1.14	0	0
Amendment of foreign investors' ownership	1.15	0	0
Approval of salary and benefits for management	2.1	0	1
Approval of equity dividends	2.2	0	0
Approval of ESOP	2.3	0	0
Amendment of Charter; expansion of business activities	3.1	0	2
Terms of BOD	3.2	0	0
Amendment of BOD, numbers of BOD member	3.3	0	0
Information announcement	3.4	0	0
Increase charter capital	4.1	0	1
Approval delegacy for BOD to issue or repurchase shares	4.2	0	0
Approval to repurchase shares	4.3	0	0
Issuance or modification of the preferred shares	4.4	0	0
Approval of establishing branches & representative offices	5.2	0	0
Others	6	2	3
Total		4	39

- Approval of Financial statements, income allocation and the report of BOD and Supervisory Board are top 3 issues which SCIC's guidance was not accepted by AGM. The main reason are the minority ownership of SCIC in these companies.

Japan Economic Research Institute Inc.

14

Approval of Financial Statements by audit opinions 2016

Financial statement qualification by number_Audit opinion

Responsible department	Y1 #	Unqualified (clean)	Qualified	AGM not accept	AGM accept
Portfolio Management 1	1	11	10	1	0
Portfolio Management 2	2	8	7	0	0
Portfolio Management 3	3	16	16	0	0
Portfolio Management 4	4	18	13	4	3
Southern Branch	5	24	22	0	0
Central Branch	6	18	14	2	2
Investment Department	7	4	4	0	0

- SCIC has been practicing to vote for FS in line with audit opinions.
- However, when SCIC has the minority ownership, it could not persuade AGM to accept such opinion (Refer to PMD4).

Japan Economic Research Institute Inc.

15

3. Overall assessment on VG effectiveness

Application of Voting guideline at SCIC

	Did you (SCIC Officer and Representative) refer to the VG?	Were rationale and instructions by VG helpful?	Any comment/ suggestion about the items to make the VG instruction more applicable?
Yes	60	62	24
No	4	0	92
na	52	54	0

- Over half of officers and representatives admit that they refer to the VG and it is helpful to them. 4 companies did not refer to VG. For example: SCIC representative at Ben Tre construction material JSC did not refer to VG before voting. The rest is unknown (no answer yet).
- Some Comments supplied:
 - VG should be added to CPMS (a corporate governance software applied at SCIC) and upload to SCIC's website.
 - VG should be designed as a software application

Application of Voting guideline at SCIC

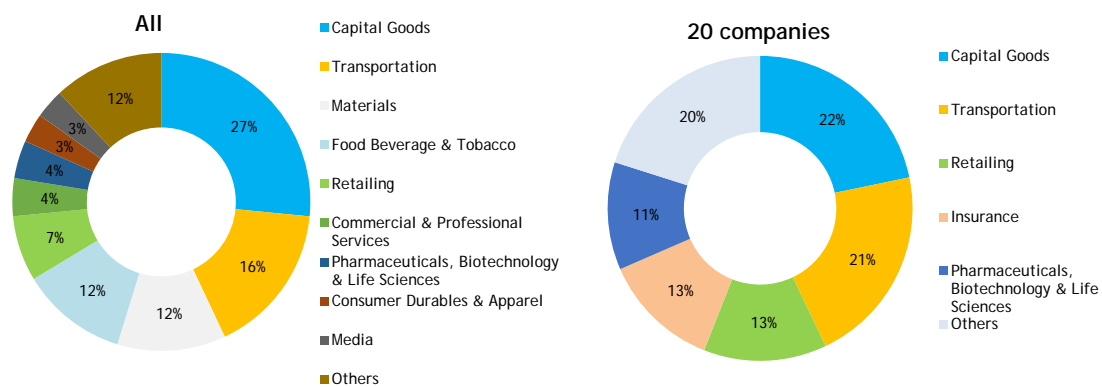
Rating for VG Efficiency	Rate	No. of Responses
1-Not effective		0
2-Somewhat effective		1
3-Effective		60
4-Highly Effective		11
5-Excellent		4
na		40
Total		116

- 65% (75/116) of officers/representatives reported to this survey admitted the effectiveness of application of Voting Guideline

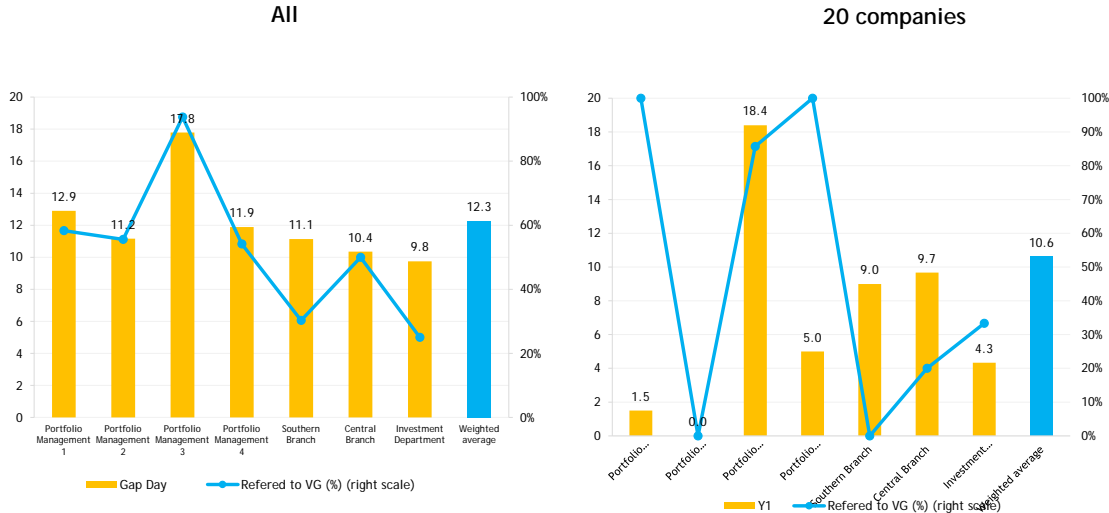
All vs. top 20 major companies (1): composition by industry sector

20 companies by sector

Sector	No. of company
Capital Goods	5
Transportation	5
Insurance	2
Pharmaceuticals, Biotechnology & Life Sciences	2
Materials	2
Retailing	2
Banks	1
Food Beverage & Tobacco	1

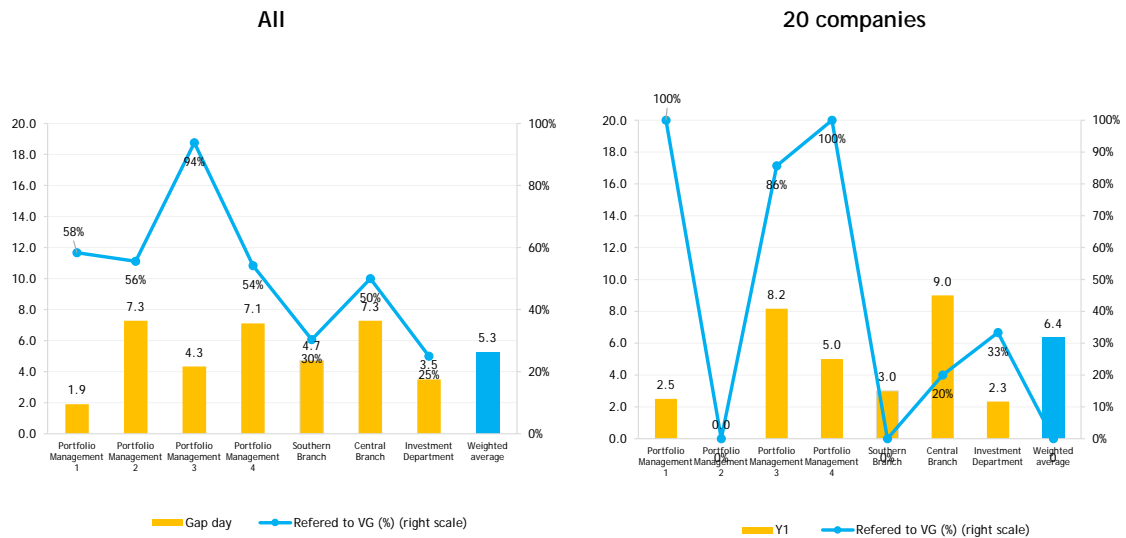


All vs. top 20 major companies (2): Duration between Reporting date to SCIC and Date of AGM



Note: number of companies by department are
 PMD1= 2, PMD2= 0, PMD3= 7, PMD4= 2, Inv. Dept.= 3,
 Central B.= 5, Southern B.= 1

All vs. top 20 major companies (3): Gap of Reporting date to SCIC and Date SCIC gave instructions



Note: same as slide 20

Thank you

Outcomes and Findings of the Survey
On the Application of the Voting Guideline

August 31, 2016

Task Force Team of SCIC
In Cooperation with JICA/JERI team

Table of Contents:

1. Process of the survey.....	2
2. Survey results and findings.....	3
3. Outcomes of interview survey.....	5
4. Implications for the preparation of VG 2016.....	6
Annexes.....	7
1: Presentation material (slide)	
2: Survey forms	

Note: Task force members

Ms. Dam Thuy Nga (TF leader, Executive Office)
Mr. Tran Cong Hoa (ex-TF leader, Executive Office)
Ms. Nguyen Anh Tam (Executive office: logistics)
Ms. Pham Thanh Hoa (PMD 1)
Ms. Do Thi Phuong Lan (PMD 2)
Mr. Nguyen Dinh An (PMD 3)
Mr. Hoang Anh Trung (PMD4)
Ms. Tran Linh Trang (Legal Department)

1. Process of the survey

1.1 Survey method

- The survey was implemented with the approval of the BOM following the preceding example of last year.
- The main objectives of the survey were to review the actual situation of the application of the Voting Guideline (VG) 2015 which were put into the trial application from February this year and to seek feedback comments on the effectiveness of its application and contents and modify the contents if necessary to make the VG most applicable for year 2016.
- Targeted addressees of the survey were the officers and staffs of SCIC (including some state representatives) who were in charge of the companies in the portfolio of SCIC (hereafter portfolio companies) as of end of June 2016 and using the survey sheet (the Form is attached as Annex 1). The survey sheet were sent to and collected from addresses via internet (e-mail). SCIC Task Force members (TF) for preparation and revision of the Voting Guideline 2015 worked closely to monitor the progress of collection of the survey answers.

1.2 Collection of answers

- Answers were collected from 57 officers/staffs of SCIC who were in charge of monitoring and leading the companies in the portfolio of SCIC and working in the Departments and branches stated below (number of officers/staffs cooperated to answer the survey):
 - Portfolio Management Department 1 (6)
 - Portfolio Management Department 2 (6)
 - Portfolio Management Department 3 (9)
 - Portfolio Management Department 4 (10)
 - Investment Department (4)
 - Central Branch (8)
 - Southern Branch (14)

- Total number of companies to be covered by the survey was 170. Of which actually eligible number of companies to implement the survey was 135 after excluding such companies that those who did not yet hold the Annual Shareholders Meeting (25), or SCIC already sold the shares (total 2), newly received (5), nearly bankrupt (2) or receiving no invitation to the shareholders meeting (1).

2. Survey results and findings

2.1 Results of the Survey

- (1) Among 135 companies surveyed, 116 gave answers by August 13. They were all Joint stock companies. The collection rate was 89% nearly the same level as last year (91%). Number of replies by departments were as follows:
PMD 1: 12 (out of 18), PMD 2: 9 (11), PMD 3: 16 (19),
PMD 4: 24(27), Investment Dept.: 4 (7),
Southern Branch: 33 (34), Central Branch: 18 (19)
[slide 3, 4]
- (2) Among 116, listed companies were only 23 (20% of all) and 37 (32%) including those who were listed in the OTC. [slide 5]
- (3) SCIC collected the information on AGM dates of about 87% of the portfolio companies (101 out of 116). [slide 6]
- (4) AGM information was reported to SCIC in average 12.3 working days before the AGM, which was earlier than last year (10.9 working days), reflecting the revision of related article of the Law on Enterprises (Law No. 68/2014/QH13, Article 139-1). The earliest case was reported by PMD 3 (in average 17.8 days, which was 10.5 days in last year). [slide 7]
- (5) Looking at the duration of receiving the report/notice of holding AGM from the portfolio company till sending back the voting

instructions from SCIC, it was in average 5.3 working days, which was clearly shorter than last year (7.1 days). All the departments and branches except for PMD 4 and Central Branch reduced very much the duration time.

By department, PMD1 reported the shortest duration of only 1.9 days and Investment Dept. was the 2nd with 3.5 days. The 3rd was PMD 3 with 4.3 days and with the highest percentage of reference to the VG (94%).

[slide 8]

- (6) Looking at the composition of the portfolio companies by industry sector, capital goods had the largest share with 27% and followed by transportation (17%). The composition was not so much changed from last year. [slide 9]

- (7) Importance of issues voted in AGM this year was changed from last year.

Issues most frequently discussed at the AGM of this year were 'Approval of annual business plan' (85% of discussed issues) whereas it was 'Approval of long-term or annual development plan' (88%) last year. 'Amendment of Charter or expansion of business activities' increased its percentage of issues discussed from 29% last year to 47% this year. 'Approval of salary & benefit for management issues' also increased significantly, from 16% in 2015 to 67% in 2016. Whereas, 'Approval of long term development strategy' decreased from 88% to 45% this year. [slide 11, 12]

- (8) Whether the guidance/instructions by SCIC for voting at AGM were accepted by the portfolio company or not, only 43 out of 748 issues were not accepted in 2016 much smaller number than last year (66 out of 778).

Among the issues that SCIC experienced oppositions from other shareholders, 'Approval of Financial Statements (FS) and related documents' were the most frequent issues (10 cases), followed by 'Approval of income allocation and profit distribution' (8 cases) and 'Approval of report of BOD and Supervisory Board' (6 cases). All

these three issues might have close relations with the accounting, especially income allocation or profit distribution of the company. [slide 13, 14]

One of the reasons suggested by the reporters was that SCIC has minority percentage of shares and that SCIC could not give any influence to the decision making of the company. It shall be noted that SCIC had been paying due attention to the audit opinions attached to the FS of the company and vote against for approving FS with qualified opinion but there were other shareholders who did not follow SCIC's opinion. It seems necessary for SCIC to raise more awareness of shareholders to the importance of audit opinions attached to the FS. [slide 15]

2.2 Evaluation of efficiency on application of the VG

- (1) Although about half (60 out of 116) of the companies referred to the VG 2015 this year, almost all (115 out of 116) admitted that the application of the VG was and would be effective. [slide 17, 18]
- (2) Not so many additional comments were supplied to the inquiry but three companies requested SCIC to consider uploading the VG on the web-site or include VG in its IT system such as CPMS to facilitate the reference action by the representatives. [slide 17]

3. Outcomes of interview survey

- 1) To get further confirmation about the reasons why there were such cases that SCIC's instructions for voting at the AGM were not agreed by the management or other shareholders, TF and JERI team implemented additional interview surveys with 6 companies asking the prior approval of the BOM of SCIC. The interview surveys were held during August 19 and September 1.
- 2) The issues newly pointed out through the interviews were as follows:

- a) SCIC has a minority share and majority of other shareholders were with the company's management decision. Thus even SCIC pointed out the inappropriateness to approve the financial statement (FS) attached with a qualified audit opinion and voted 'against' its approval in AGM, other shareholders did not pay due attention to the audit opinion nor SCIC's judgment.
- b) In relation to the amendment of Decree 58/2012/ND-CP stipulated the foreign ownership in Vietnamese enterprises, a request was made to include a new item related to the "Ownership change" in the VG based on the articles stipulated in the Decree 60/2015/ND-CP.
- c) In relation to the item 1.11 of VG 2015, a request was made to give more specification for the criteria to be applied when judging the appropriateness of the M&A cases.
- d) In relations to the item 2.3 of VG2015, there were some cases that SCIC voted 'For' the implementation of ESOP (Employee Stock Ownership Plan). Taking such cases into consideration, requests were made to state specifically the cases that SCIC would vote 'For' to ESOP proposal.

4. Implications for preparation of the VG 2016

- Application of VG by SCIC is considered as an encouraging tool for both SCIC and portfolio companies as it was agreed that the application of VG contributed to increasing transparency in decision making at the AGM and enhancing the communication between SCIC and the management people of the company.
- Portfolio companies welcomed the involvement of SCIC if it could supply constructive advices to them and wished that SCIC might take the lead among shareholders to establish the constructive dialogue between major shareholders and the management of the company.
- The revised version of VG 2016 is drafted taking the points stated above in 3. 2) into consideration. The revised draft shall be finalized after the

discussion for confirmation with TF, submitted to Mr. Hien and to the Board of SCIC for approval.

- By implementing periodical survey like this year, SCIC could have clearer understanding about the relationship between SCIC and portfolio companies. Looking at the outcomes of the survey, SCIC could get objective information and bird view about changes of interest/concerns of portfolio companies by industrial sector and by issues raised at the AGM. Thus SCIC could deepen discussions when reviewing its annual and mid-term strategy by analyzing the survey results and feedback comments/opinions supplied from the portfolio companies.
- SCIC shall continue to emphasize the importance of applying the international governance rule (Corporate Governance Code) and the VG to comply with the requirements of the expected TPP agreement. To invite higher attention from Vietnamese enterprises for the improvement of their corporate governance, SCIC may consider, in the near future, to publicly announce the annual voting results of SCIC, for example: how many cases there were that SCIC voted against the AGM agenda but majority of shareholders voted differently from SCIC's votes with the reasons why SCIC voted differently from other shareholders.

(End)

Annexes

1. Presentation material (slide)
2. Survey forms (not included here)



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DƯ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

LỜI NÓI ĐẦU

Chính phủ Việt Nam đã và đang thúc đẩy quá trình cổ phần hóa các doanh nghiệp nhà nước (DNNN) và tăng cường khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp Việt Nam. Trong quá trình hội nhập kinh tế với khu vực ASEAN và thế giới, các doanh nghiệp Việt Nam đang đối mặt với nhu cầu cấp bách về việc khắc phục và hiện đại hóa hệ thống quản trị doanh nghiệp nhằm gia tăng giá trị doanh nghiệp qua tăng trưởng lợi nhuận. Hợp tác cùng nhà đầu tư chiến lược là một cách thức hiệu quả để hiện đại hóa quản trị doanh nghiệp và tăng cường giá trị của các doanh nghiệp Việt Nam.

SCIC, với vai trò được chính phủ giao, là tổ chức hàng đầu Việt Nam không chỉ về quản lý vốn nhà nước đầu tư vào các doanh nghiệp mà còn hỗ trợ tăng trưởng hoạt động và lợi nhuận của các doanh nghiệp trước khi tư nhân hóa. Nhận thức rõ tầm quan trọng của việc tăng cường khả năng quản trị doanh nghiệp, SCIC đã quyết định việc xây dựng và áp dụng Sổ tay Hướng dẫn biểu quyết dành cho người đại diện vốn, được thực hiện trong khuôn khổ Dự án hỗ trợ kỹ thuật của Tổ chức hợp tác tế quốc tế Nhật Bản (JICA) dành cho Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước (SCIC) do các chuyên gia tư vấn của Viện nghiên cứu kinh tế Nhật Bản (JERI) hỗ trợ nghiên cứu, xây dựng.

(1) Mục tiêu của việc xây dựng và áp dụng Sổ tay Hướng dẫn biểu quyết

SCIC quyết định xây dựng và công bố Sổ tay Hướng dẫn Biểu quyết này để tiến hành áp dụng tại các công ty đầu tư và hỗ trợ các công ty tăng cường giá trị doanh nghiệp cũng như giá trị của cổ đông trong trung và dài hạn. Đây là thông điệp rõ ràng đầu tiên về việc giới thiệu một hệ thống quản trị doanh nghiệp hiện đại và tăng cường giá trị doanh nghiệp ở Việt Nam tuân theo chuẩn mực quản trị doanh nghiệp quốc tế do OECD yêu cầu. SCIC hướng tới việc cải thiện tính minh bạch của việc ra quyết định với các công ty đầu tư, thông qua việc làm rõ các mối quan hệ giữa lãnh đạo doanh nghiệp và cổ đông. Hướng dẫn này sẽ được chỉnh sửa hàng năm dựa trên hiện trạng kinh tế và tình hình quản trị doanh nghiệp ở các doanh nghiệp Việt Nam.

Với cuốn Sổ tay Hướng dẫn biểu quyết này, SCIC tin rằng người đại diện vốn của SCIC tại doanh nghiệp sẽ:

- Nhận thức rõ hơn và nắm bắt vấn đề nhanh hơn trong quá trình nghiên cứu các tài liệu của doanh nghiệp phục vụ việc ra quyết định biểu quyết. Tăng tính chuyên nghiệp của người đại diện.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

- Ý kiến biểu quyết (hoặc đề xuất với SCIC để ra ý kiến biểu quyết đối với các vấn đề phải xin ý kiến SCIC) phù hợp với lợi ích của SCIC theo nguyên tắc an toàn và nâng cao hiệu quả vốn, gia tăng giá trị doanh nghiệp.

(2) Yêu cầu đối với việc sử dụng Sổ tay Hướng dẫn biểu quyết

Sổ tay Hướng dẫn Biểu quyết là tài liệu tham khảo mà người đại diện sẽ tham khảo trước khi tham gia Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ), các phiên họp Hội đồng quản trị (HĐQT) và xin ý kiến của SCIC. Bên cạnh Quy chế người đại diện của SCIC, người đại diện phải tham khảo các nội dung trong tài liệu này như một phần của quy trình thực hiện trước và trong quá trình tham dự ĐHĐCĐ hoặc họp HĐQT. Đối với những vấn đề khác, người đại diện phải xin ý kiến của SCIC trước khi biểu quyết đối với tất cả các vấn đề thuộc phạm vi phải xin ý kiến. Hướng dẫn Biểu quyết giúp Người đại diện: (1) Tham khảo các nguyên tắc trước khi xin ý kiến SCIC; và (2) Tham khảo để biểu quyết đối với các vấn đề không thuộc phạm vi phải xin ý kiến SCIC.

Người đại diện sẽ được yêu cầu báo cáo về nội dung biểu quyết và kết quả biểu quyết trong ĐHĐCĐ cho SCIC sau khi ĐHĐCĐ kết thúc, theo đúng quy định về trình tự, thủ tục và báo cáo các vấn đề liên quan đối với SCIC.

(3) Một số định hướng của SCIC

Đối với việc áp dụng Sổ tay Hướng dẫn biểu quyết, SCIC coi đây là một công cụ có ý nghĩa nhằm nâng cao năng lực đại diện vốn và tăng cường hiệu quả hoạt động của SCIC thông qua người đại diện vốn của SCIC tại doanh nghiệp. Hướng dẫn biểu quyết sẽ được chỉnh sửa hàng năm sau khi xem xét tình hình kinh tế và quản trị doanh nghiệp của các doanh nghiệp Việt Nam, và dựa trên các phản hồi từ Người đại diện của SCIC trong quá trình thực thi. Trong quá trình triển khai, SCIC mong muốn nhận được ý kiến góp ý của người đại diện để tiếp tục hoàn thiện tài liệu này.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

(1) Giải thích từ ngữ

- Ý kiến kiểm toán đề cập tới kết quả rà soát được công bố sau một quy trình kiểm toán của kiểm toán viên về báo cáo tài chính của công ty. Ý kiến kiểm toán đánh giá tính trung thực và hợp lý của báo cáo tài chính và sự tuân thủ với chuẩn mực kế toán Việt Nam.

- Kiểm toán viên là người được cấp chứng chỉ kiểm toán viên theo quy định của pháp luật hoặc người có chứng chỉ của nước ngoài được Bộ Tài chính công nhận và đạt kỳ thi sát hạch về pháp luật Việt Nam.

- Hội đồng quản trị (“BOD”) là đơn vị quản trị công ty và có toàn quyền đưa ra quyết định dưới danh nghĩa công ty, thực hiện quyền và nghĩa vụ của công ty không nằm trong phạm vi thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông (“AGM”).

- Cổ tức, , “là khoản lợi nhuận ròng được trả cho mỗi cổ phần bằng tiền mặt hoặc bằng tài sản khác từ nguồn lợi nhuận còn lại của công ty cổ phần sau khi đã thực hiện nghĩa vụ về tài chính.” (Luật Doanh nghiệp Điều 4 mục 3).

- Báo cáo tài chính và các văn bản có liên quan bao gồm (i) bảng cân đối kế toán, (ii) báo cáo kết quả kinh doanh (iii) báo cáo lưu chuyển dòng tiền, (iv) thuyết minh báo cáo tài chính (theo luật định) và (v) biên bản họp ĐHCĐ (AGM) (Theo Luật Doanh nghiệp, mục 136) và (vi) kế hoạch kinh doanh hàng năm.

- Kiểm toán độc lập là việc kiểm toán viên hành nghề, doanh nghiệp kiểm toán, chi nhánh doanh nghiệp kiểm toán nước ngoài tại Việt Nam kiểm tra, đưa ra ý kiến độc lập của mình về báo cáo tài chính và công việc kiểm toán khác theo hợp đồng kiểm toán. (Luật kiểm toán độc lập, số 67/2011/QH12)

- Đầu tư là tất cả các loại đầu tư được trình bày trong Điều 144 Luật Doanh nghiệp và Điều 3.5 Luật Đầu tư, bao gồm việc mua sắm tài sản mới với giá trị lớn hơn 35% tổng tài sản của công ty ghi nhận tại báo cáo tài chính gần nhất hoặc một tỷ lệ và giá trị khác được quy định trong Điều lệ công ty (Điều 135.2.d Luật Doanh nghiệp)

- Dài hạn là thời hạn bằng 5 năm hoặc lâu hơn.

- Các bên liên quan là các cá nhân hoặc tổ chức được định nghĩa trong Mục 17 điều 4 Luật Doanh nghiệp.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

-Giá trị cổ đông đề cập tới khái niệm trong đó mục tiêu cốt lõi của một công ty là tăng tài sản cho các cổ đông (chủ sở hữu) bằng việc trả cổ tức hoặc làm tăng giá cổ phiếu. Cụ thể hơn, nó bao gồm các hành động có kế hoạch của ban điều hành và thu nhập của cổ đông nên vượt trên một số chỉ số nhất định, ví dụ như chi phí vốn. Chỉ số đó sẽ được SCIC tự quyết định.

-Người đại diện là một cá nhân được ủy quyền bởi SCIC để thực hiện các quyền và nghĩa vụ, trách nhiệm của cổ đông theo luật, quy định và quy chế nội bộ của SCIC.

-Quyền chọn cổ phiếu (bao gồm cổ phiếu thưởng) hoặc quyền chọn mua cổ phần là trao quyền mua cổ phần của chính công ty cho CEO, thành viên HĐQT hay người lao động với một số điều kiện, thường được sử dụng như là một cách kích lệ các thành phần trên (Xem thông tư 162/2015/TT-BTC và kế hoạch quyền chọn cổ phần cho người lao động).

-Ban kiểm soát là một Ban có với chức năng giám sát Hội đồng Quản trị (“BOD”) và Tổng Giám đốc về việc quản lý và điều hành công ty. Ban này không phải là bộ phận quản lý chịu trách nhiệm về hoạt động thường xuyên hay ra quyết định chỉ đạo (Luật Doanh nghiệp, Điều 165)

-Chi phí sử dụng vốn bình quân (WACC) là phép tính chi phí vốn của một doanh nghiệp trong đó mỗi loại vốn được đặt một trọng số riêng. Chi phí vốn đầu tư vào một công ty được tính bằng chi phí vốn của khoản vay và chi phí vốn tự có theo bình quân gia quyền của cả 2 chi phí. Chi tiết cách tính các chỉ số sẽ được quy định cụ thể trong quy chế nội bộ của SCIC.

- “Công ty đầu tư” là công ty trong danh mục của SCIC.

(2) Các vấn đề cụ thể

1. Các vấn đề hoạt động

Về nguyên tắc, SCIC tôn trọng sự độc lập trong hoạt động của các công ty thuộc danh mục đầu tư của SCIC. Trong phạm vi có thể và phù hợp với các quy định luật pháp và chính sách của mình, SCIC sẽ hỗ trợ công ty đầu tư nâng cao hiệu quả quản lý thông qua tăng cường tính minh bạch và quyết định kịp thời, thúc đẩy việc sử dụng hiệu quả nguồn lực theo hướng có lợi nhất cho các cổ đông bao gồm cổ đông nước ngoài nhằm hiện thực hóa kế hoạch phát triển dài hạn của doanh nghiệp, đảm bảo rằng tất cả các cổ đông được đối xử một cách bình đẳng, tránh hoặc giảm thiểu xung đột lợi ích giữa các cổ đông và bên liên quan.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DƯ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

1.1 Thông qua báo cáo tài chính và các văn bản liên quan

Biểu quyết “Tán thành” khi kiểm toán thông qua báo cáo tài chính với ý kiến không ngoại trừ.

Biểu quyết về nguyên tắc “Tán thành” nếu kiểm toán viên thông qua báo cáo tài chính với “Những điểm cần lưu ý” hoặc Ngoại trừ không trọng yếu

Biểu quyết “Không tán thành” trong các trường hợp sau:

- 1) Kiểm toán viên không đưa ra ý kiến về báo cáo tài chính hoặc đưa ra ý kiến khác (bao gồm ý kiến ngoại trừ trọng yếu, từ chối đưa ra ý kiến, hoặc ý kiến trái ngược), hoặc**
- 2) Nội dung của báo cáo tài chính hoặc các thủ tục kiểm toán không rõ ràng.**
- 3) Trong trường hợp công ty đầu tư không có kiểm toán độc lập, SCIC sẽ đánh giá báo cáo tài chính của công ty dựa trên quy chế nội bộ và quyết định tùy từng trường hợp cụ thể việc biểu quyết “Tán thành” hay “Không tán thành” việc thông qua báo cáo tài chính.**

Căn cứ biểu quyết:

Công ty có từ 20% vốn trở lên được nắm giữ bởi Nhà nước hoặc các công ty đại chúng, tổ chức phát hành, niêm yết và giao dịch cổ phiếu, và các công tác khác thuộc diện cần kiểm toán theo quy định sẽ phải kiểm toán báo cáo tài chính thường niên (Nghị định 17/2012/ND-CP, Điều 15,3,c, d)

Ý kiến kiểm toán cho báo cáo tài chính hàng năm cần phải được tôn trọng.

Tuy nhiên, SCIC có thể xem xét thêm để xác định rõ liệu các vấn đề được đưa ra bởi kiểm toán viên có tuân thủ luật và chuẩn mực kế toán hay không, hoặc có ảnh hưởng tiêu cực tới giá trị cổ đông hay không, và sẽ biểu quyết không tán thành nếu kết luận theo đánh giá nội bộ của SCIC là không phù hợp. Việc xem xét này sẽ dựa trên các tiêu chí do SCIC đưa ra.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Người đại diện sẽ rà soát báo cáo tài chính trước cuộc họp ĐHĐCĐ và tham vấn với kiểm toán viên (nếu cần) để làm rõ một cách cụ thể các ý kiến kiểm toán, đánh giá tầm quan trọng của các vấn đề ảnh hưởng đến giá trị cổ đông và việc quản lý hiệu quả doanh nghiệp. Người đại diện cũng sẽ rà soát các đánh giá của Ban Kiểm soát (nếu có).



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

Khi người đại diện xem xét ý kiến kiểm toán và biểu quyết “không tán thành việc thông qua báo cáo tài chính, ” người đại diện cần báo cáo ý kiến biểu quyết này cho SCIC 5 ngày trước ngày họp ĐHĐCĐ và/hoặc HĐQT Kể cả khi kiểm toán không thể đưa ra ý kiến về báo cáo tài chính hoặc đưa ra ý kiến trái ngược (ý kiến ngoại trừ trọng yếu, từ chối đưa ra ý kiến hoặc ý kiến kiểm toán trái ngược) và người đại diện nhận thấy phù hợp để biểu quyết “Không tán thành” với ý kiến kiểm toán đó, người đại diện sẽ báo cáo nhận định này với SCIC trước khi biểu quyết.

Đối với các công ty không niêm yết có Ban kiểm soát và không tiến hành kiểm toán, người đại diện sẽ tham vấn SCIC về kết quả đánh giá nội bộ và biểu quyết tùy theo kết quả đánh giá .

Đối với các công ty nhỏ chưa niêm yết và không có Ban kiểm soát, SCIC khuyến khích kiểm toán độc lập chậm nhất 3 năm kể từ ngày áp dụng Sổ tay Hướng dẫn Biểu quyết 2015, tuy nhiên cần cân nhắc giữa chi phí và lợi ích của việc thuê kiểm toán độc lập.

(Lưu ý) “Công ty nhỏ chưa niêm yết là các công ty mà SCIC nắm cổ phần không kiểm soát và không phải là các tổ chức niêm yết, tổ chức phát hành và tổ chức kinh doanh chứng khoán nắm giữ từ 20% quyền biểu quyết trở lên tại thời điểm cuối năm tài chính phải được kiểm toán đối với báo cáo tài chính hàng năm;

1.2 Thông qua kế hoạch kinh doanh năm

Biểu quyết “Tán thành” kế hoạch kinh doanh năm nếu kế hoạch này phù hợp với chiến lược phát triển trung và dài hạn của công ty và bản kế hoạch được chuẩn bị một cách hợp lý.

Căn cứ biểu quyết:

Kế hoạch kinh doanh năm của công ty phải được thảo luận và thông qua tại ĐHĐCĐ (Luật doanh nghiệp, Điều 136.2). Về mặt nguyên tắc, người đại diện biểu quyết tán thành kế hoạch kinh doanh năm nếu nó được xây dựng phù hợp với kế hoạch phát triển dài hạn của công ty, bao gồm cả các yếu tố được quy định trong điều lệ công ty (Luật doanh nghiệp, Điều 56, cho công ty TNHH nhiều thành viên, và Luật doanh nghiệp, điều 136 cho công ty cổ phần).

Hướng dẫn cho người đại diện:

Trước khi tiến hành biểu quyết kế hoạch kinh doanh, người đại diện cần cân nhắc tới tính phù hợp của kế hoạch năm được đề xuất, liệu kế hoạch này có



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

được xây dựng phù hợp với chiến lược phát triển trung và dài hạn của công ty hay không và có bao gồm các kế hoạch tài chính năm phù hợp hay không.

Người đại diện cần đảm bảo rằng kế hoạch năm đã được chuẩn bị một cách thỏa đáng xét tới các yếu tố sau:

- (i) Liệu kế hoạch hàng năm có phù hợp với kế hoạch phát triển trung và dài hạn của công ty, với tình hình thị trường và kết quả kinh doanh của công ty hay không, các chỉ số tiêu chuẩn hoặc chỉ số kinh doanh của công ty (nếu có).
- (ii) Người đại diện cần chú ý tới những thay đổi lớn trong các tỷ lệ hoặc hoạt động kinh doanh so với các năm trước đó như hoạt động đầu tư mới (green-field investment) hoặc mở rộng kinh doanh trong các lĩnh vực ngoài ngành của công ty.
- (iii) Liệu kế hoạch hàng năm có được thảo luận tại cuộc họp giữa các cổ đông với đầy đủ các thông tin quan trọng như tình hình cạnh tranh trên thị trường, vị thế của công ty và kế hoạch thực hiện khả thi.

1.3 Thông qua chiến lược phát triển dài hạn

Biểu quyết “Tán thành” nếu nội dung của chiến lược phát triển dài hạn góp phần tăng giá trị cổ đông. SCIC khuyến nghị HĐQT thường xuyên chủ động trao đổi mang tính xây dựng với các cổ đông lớn bao gồm cổ đông chiến lược trong quá trình xây dựng chiến lược phát triển dài hạn của doanh nghiệp.

Căn cứ biểu quyết:

Kế hoạch phát triển dài hạn là vấn đề quan trọng được biểu quyết trong ĐHĐCĐ và một trong 3 vấn đề SCIC biểu quyết “Không tán thành” nhiều nhất trong 3 năm gần đây, mặc dù SCIC không phải luôn thành công khi thuyết phục lãnh đạo công ty.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Việc liên hệ giữa SCIC với công ty đầu tư được thực hiện thông qua người đại diện. Người đại diện cần chú ý tới quá trình chuẩn bị chiến lược phát triển dài hạn của doanh nghiệp và xem xét các vấn đề sau khi đưa ra quyết định biểu quyết “Tán thành” hay “Không tán thành” chiến lược:

- Chiến lược có được thảo luận về ngành kinh doanh chính và những yêu cầu chuyên môn cần thiết của ban lãnh đạo hay không; điều này nhằm kiểm



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

tra trường hợp lãnh đạo công ty đề nghị với cổ đông để phát triển lĩnh vực đầu tư mới mà họ không có chuyên môn.

- Triển vọng ngành và tình hình thị trường
- Dự thảo kế hoạch tài chính năm và dài hạn
- Sự sẵn có của nguồn nhân sự bao gồm các thành viên HĐQT hoặc các cổ đông giàu kinh nghiệm để tránh trường hợp công ty đề xuất một chiến lược dài hạn quá táo bạo nhưng không tuyển dụng được nguồn nhân lực có chất lượng và kỹ năng cần thiết tham gia vào Ban lãnh đạo.

Với các vấn đề được đề cập ở trên, người đại diện sẽ thảo luận trước với ban lãnh đạo trong cuộc họp HĐQT và các cổ đông khác bao gồm cả cổ đông chiến lược để các bên hiểu đánh giá của SCIC về bản kế hoạch, từ đó yêu cầu ban lãnh đạo sửa đổi kế hoạch nếu cần thiết. Cách tiếp cận này sẽ tăng cường các trao đổi mang tính xây dựng giữa ban lãnh đạo và các cổ đông, và góp phần tăng tính khả thi của kế hoạch và cải thiện hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

1.4 Thông qua việc phân chia lợi nhuận (bao gồm xử lý thặng dư và quyết định tỷ lệ cổ tức):

Về mặt nguyên tắc, biểu quyết “Tán thành” đối với vấn đề phân chia lợi nhuận trừ một số trường hợp sau:

- Nếu giảm tỷ lệ cổ tức, mặc dù tỷ lệ vốn chủ sở hữu đủ lớn, không cần thiết phải tăng các quỹ, mà không có lý giải hợp lý.**
- Khi tỷ lệ chia cổ tức ở mức thấp trong hơn 3 năm liên tiếp mà không có lý giải hợp lý,**
- Khi HĐQT tăng phần thù lao và tiền thưởng cho HĐQT và tăng Quỹ Khen thưởng Phúc lợi mà không làm tăng giá trị của cổ đông và không có lý giải hợp lý, hoặc**
- Nếu việc phân chia lợi nhuận không tuân theo các quy định của luật pháp.**

Biểu quyết “Tán thành” cho hầu hết các đề xuất chia cổ tức bằng cổ phiếu nếu HĐQT chứng minh được rằng việc trả cổ tức bằng tiền mặt sẽ gây hại đến giá trị cổ đông.

Căn cứ biểu quyết:



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DU THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

Việc có quá nhiều tiền mặt hoặc dự trữ trong doanh nghiệp không nên xảy ra. Trong trường hợp đó, thặng dư sẽ được phân chia cho các cổ đông. Tỷ lệ vốn tự có và tỉ lệ chia cổ tức sẽ là những chỉ số chính đánh giá tính phù hợp của chính sách chia cổ tức tại doanh nghiệp. Việc tính toán tỷ lệ chia cổ tức cụ thể có thể được thực hiện bởi doanh nghiệp.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Người đại diện theo dõi quá trình ra quyết định của HĐQT về chính sách phân phối lợi nhuận. Người đại diện sẽ yêu cầu HĐQT tăng tỷ lệ cổ tức và quan tâm tới tính hợp lý của chính sách phân chia thu nhập. Nếu gặp một trong các trường hợp (i) đến (iii) ở trên, người đại diện sẽ biểu quyết Không tán thành kế hoạch phân chia lợi nhuận. Người đại diện sẽ biểu quyết “Không tán thành” việc phân chia thu nhập nếu Báo cáo tài chính thường niên không được thông qua.

Đối với vấn đề trả cổ tức bằng cổ phiếu, việc biểu quyết có thể được thực hiện tùy từng trường hợp cụ thể thông qua việc cân nhắc một số yếu tố sau:

(i) Kế hoạch đầu tư của công ty: trong trường hợp công ty muốn giữ lại tiền mặt để tài trợ kế hoạch đầu tư của công ty, người đại diện sẽ cân nhắc giữa các lựa chọn tài chính cho kế hoạch đầu tư để đi đến quyết định biểu quyết “Tán thành” hay “Không tán thành” đề xuất trả cổ tức bằng cổ phiếu thay cho tiền mặt.

(ii) Tình trạng tiền mặt và chi phí thực hiện của việc trả cổ tức bằng cổ phiếu: Nếu công ty có kế hoạch trả cổ tức bằng cổ phiếu, người đại diện cần xem xét tình hình tiền mặt của công ty như tỷ lệ tiền (tiền và tương đương tiền/Nợ ngắn hạn) và chi phí phát sinh nếu công ty trả cổ tức bằng cổ phiếu.

(iii) Giá và tính thanh khoản của cổ phiếu: Về mặt kỹ thuật, cổ tức cổ phiếu sẽ làm tăng số lượng cổ phiếu lưu hành và làm giá cổ phiếu tương ứng. Như vậy, người đại diện cần cân nhắc tác động từ cổ tức cổ phiếu tới tính thanh khoản của cổ phiếu. Việc cân nhắc này có ý nghĩa cho người đại diện khi đánh giá về giá cổ phiếu của công ty từ góc độ thị trường, các cổ đông tổ chức khác.

Đối với vấn đề tạm ứng cổ tức bằng tiền mà công ty có thể trả: (i) Tạm ứng cổ tức dựa trên kết quả kinh doanh tạm tính trong 6 tháng đầu năm (Luật doanh nghiệp, Điều 132,2) hoặc (ii) cổ tức trả thêm nếu công ty vượt kế hoạch lợi nhuận.

Người đại diện cần cân nhắc một số yếu tố dưới đây khi biểu quyết “Tán thành” cho kế hoạch tạm ứng cổ tức:



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
ĐU THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

- (i) Cổ tức tạm ứng được thực hiện dựa trên báo cáo tài chính 6 tháng đầu năm đã được rà soát bởi tổ chức kiểm toán độc lập.
- (ii) Có thể dự báo rằng công ty sẽ tạo ra lợi nhuận trong năm tài chính, và không có hoạt động hoặc sự kiện bất thường phát sinh gây ảnh hưởng xấu đến mục tiêu lợi nhuận của công ty trong năm.
- (Lưu ý) Chi tiết % và công thức tính các tỉ lệ được đề cập ở trên sẽ được quyết định bởi công ty đầu tư. Tuy nhiên, SCIC sẽ tính toán tỷ lệ cổ tức hàng bằng “Cổ tức chia bằng tiền mặt/ Lợi nhuận sau thuế” và tỷ lệ vốn chủ sở hữu bằng “Vốn chủ sở hữu/ Tổng tài sản”.

1.5 Thông qua việc đầu tư

Biểu quyết “Tán thành” nếu quy mô đầu tư phù hợp với năng lực của công ty và nội dung kế hoạch tài chính, các kế hoạch được lập và giám sát hợp lý, và ban lãnh đạo đưa ra được giải thích hợp lý cho việc đầu tư.

Biểu quyết “Không tán thành” nếu việc đầu tư không tuân thủ yêu cầu của luật, các quy định và điều lệ của công ty.

Biểu quyết “Không tán thành” nếu việc đầu tư không làm tăng giá trị cổ đông.

Căn cứ biểu quyết:

Thông qua kế hoạch đầu tư mới là một trong 10 vấn đề thường xuyên được thảo luận tại ĐHĐCĐ và ngày càng quan trọng đối với sự phát triển của công ty đầu tư. Luật Doanh nghiệp (Luật 68/2014/QH13, Điều 135, 2,d và 149,2,h) quy định việc ĐHĐCĐ “quyết định đầu tư hoặc bán số tài sản có giá trị bằng hoặc lớn hơn 35% tổng giá trị tài sản được xác định trong báo cáo tài chính gần nhất của công ty nếu Điều lệ công ty không quy định một tỷ lệ hoặc một giá trị khác”.

Khi đánh giá hiệu quả của việc đầu tư, SCIC cần xem xét khả năng tăng giá trị cổ đông trong dài hạn. Vì mục đích này, SCIC sẽ đề xuất các thảo luận mang tính xây dựng và có tầm nhìn nhằm xây dựng một kế hoạch đầu tư hợp lý, và khuyến nghị ban lãnh đạo mời ít nhất các cổ đông chi phối tham gia thảo luận và tham vấn ý kiến của họ trong quá trình chuẩn bị kế hoạch, đặc biệt trong trường hợp khoản đầu tư là rất lớn so với dòng tiền của công ty.

Hướng dẫn cho người đại diện:



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

Trước khi biểu quyết cho kế hoạch, người đại diện cần xem xét nhiều yếu tố, tối thiểu là:

- Tính phù hợp của chiến lược kinh doanh: Liệu kế hoạch có bao gồm các khoản đầu tư hay dự án trong lĩnh vực hoàn toàn mới nằm ngoài ngành kinh doanh chính của công ty hay không
- Lợi nhuận dự kiến từ khoản đầu tư mới, qua các chỉ số IRR và NPV
- Liệu bản kế hoạch có được tạo ra dựa trên các nghiên cứu khả thi và kế hoạch tài chính do các tổ chức/cá nhân có uy tín chuẩn bị hay không
- Tỷ suất lợi nhuận tối thiểu ví dụ như WACC của dự án
- Tác động đến cơ cấu vốn, do dùng quá nhiều đòn bẩy tài chính cho dự án mới sẽ làm tăng rủi ro tài chính

(Lưu ý) WACC:

Để tính WACC, nhân chi phí của mỗi thành phần vốn với trọng số của nó và lấy tổng của các kết quả. Phương pháp tính WACC có thể được thể hiện bằng công thức sau đây:

$$WACC = \frac{E}{V} * Re + \frac{D}{V} * Rd * (1 - Tc)$$

Trong đó:

Re = chi phí vốn chủ sở hữu (lợi nhuận kỳ vọng)

Rd = chi phí nợ (lãi suất)

E = giá trị thị trường của cổ phiếu công ty

D = giá trị thị trường (hoặc giá trị sổ sách) của khoản nợ của công ty

V = E + D = tổng giá trị thị trường của công ty (vốn chủ sở hữu và nợ)(=giá trị công ty)

E/V = % cơ cấu vốn là vốn chủ sở hữu

D/V = % cơ cấu vốn là nợ

Tc = Thuế thu nhập doanh nghiệp

Người đại diện sẽ yêu cầu giải trình về kế hoạch đầu tư trong cuộc họp HĐQT trước khi diễn ra ĐHĐCĐ để hiểu rõ kế hoạch được đưa ra hợp lý hay chưa. Nhiều công ty ở Việt Nam có lợi nhuận trên vốn thấp hơn chi phí vốn. Trong trường hợp này, người đại diện sẽ thảo luận với ban lãnh đạo cách thức để tăng lợi nhuận kỳ vọng hoặc giảm mức đầu tư, với sự hỗ trợ từ SCIC.

Người đại diện lưu ý tới mức lợi nhuận kỳ vọng của công ty và nếu nó không cao hơn chi phí vốn hoặc không được cải thiện, hoặc lợi nhuận sau thuế hàng



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

năm của công ty không tăng, về nguyên tắc kế hoạch đầu tư đó sẽ không được thông qua.

1.6 Thông qua việc bán tài sản bao gồm việc thoái vốn tại các công ty khác

Về mặt nguyên tắc, biểu quyết “Tán thành”, trừ trường hợp quyết định đó không tuân thủ pháp luật hoặc không làm tăng giá trị cổ đông hoặc trong trường hợp SCIC đã có quyết định thoái vốn khỏi công ty này.

Căn cứ biểu quyết:

Việc bán tài sản ảnh hưởng trực tiếp đến giá trị cổ phần của công ty trên thị trường và giá trị cổ đông. Nội dung và mục đích của kế hoạch cần được đánh giá kỹ càng trước khi biểu quyết. Nếu xét thấy việc bán sẽ làm giảm giá trị của cổ đông, vấn đề này sẽ không được thông qua.

Luật Doanh nghiệp, Điều 135, 2, d đã quy định rằng ĐHCĐ sẽ “quyết định đầu tư hoặc bán số tài sản có giá trị bằng hoặc lớn hơn 35% tổng giá trị tài sản được xác định trong báo cáo tài chính gần nhất của công ty nếu Điều lệ công ty không quy định một tỷ lệ hoặc một giá trị khác”. Mức trần (theo tỷ lệ %) của tỷ lệ tài sản hoặc cổ phần sẽ bán được quy định trong Điều lệ của công ty dựa trên các Điều luật trong Luật Doanh nghiệp.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Trước khi biểu quyết, người đại diện sẽ rà soát các yếu tố dưới đây:

- Quá trình thương lượng bán tài sản, bao gồm việc quá trình này có tuân thủ luật pháp và điều lệ công ty hay không
- Các thủ tục định giá tài sản để bán
- Mâu thuẫn lợi ích, nếu bán tài sản cho các bên liên quan
- Tác động lên bảng cân đối kế toán và giá trị cổ phiếu

Do vậy, người đại diện sẽ xem xét liệu việc bán tài sản có làm thiệt hại khả năng cạnh tranh trong ngành kinh doanh chính hay cản trở đà tăng trưởng hay không.

Khi SCIC ký thỏa thuận mua cổ phần từ các nhà đầu tư khác với một mức giá cố định, người đại diện sẽ giám sát hoạt động của công ty để ngăn chặn các



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

hoạt động có thể gây thiệt hại tới giá trị công ty và báo cáo với SCIC trong trường hợp cần thiết.

1.7 Thông qua báo cáo của HĐQT, Ban kiểm soát và báo cáo kết quả hoạt động của thành viên HĐQT

Biểu quyết “Tán thành” nếu các báo cáo minh bạch, khách quan và cung cấp đầy đủ thông tin.

Biểu quyết “Không tán thành” trong trường hợp báo cáo tài chính có ý kiến ngoại trừ trọng yếu, tuy nhiên báo cáo của Ban kiểm soát không có đánh giá cụ thể và kế hoạch để giám sát tình hình tài chính nhằm hạn chế ý kiến ngoại trừ trọng yếu của kiểm toán.

Căn cứ biểu quyết:

Luật Doanh nghiệp (Điều 136, 2, c, d, và đ) Đại hội đồng cổ đông thường niên thảo luận và thông qua các báo cáo sau đây:

- a) Báo cáo của Hội đồng quản trị về quản trị và kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị và từng thành viên Hội đồng quản trị;
- b) Báo cáo của Ban kiểm soát về kết quả kinh doanh của công ty, về kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc;
- c) Báo cáo tự đánh giá kết quả hoạt động của Ban kiểm soát và của từng Kiểm soát viên;

Thông tư 121/2012/TT-BTC quy định nội dung của các báo cáo được gửi cho ĐHĐCĐ với các công ty đại chúng (Điều 7 và 8):

Hướng dẫn cho người đại diện:

Nếu nội dung của các báo cáo được đánh giá là minh bạch, khách quan với đầy đủ thông tin, người đại diện sẽ biểu quyết “Tán thành” việc thông qua các văn bản đó. Tuy nhiên do các hướng dẫn về thực hiện vẫn chưa được ban hành, chúng ta sẽ chờ các điều kiện và hành động cụ thể để thông qua các báo cáo này được công bố.

1.8 Bầu thành viên HĐQT và Kiểm soát viên

1.8.1 Bầu thành viên HĐQT

HĐQT sẽ được cơ cấu để phân tách giữa chức năng quản lý và chức năng giám sát, việc này cho phép hoạt động giám sát quản lý được thực hiện một cách có hiệu quả.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

SCIC sẽ khuyến nghị công ty mà SCIC nắm giữ cổ phần đưa vào HĐQT các thành viên HĐQT độc lập. Trong trường hợp không có Ban kiểm soát, ít nhất trong các công ty niêm yết, HĐQT sẽ đưa vào 20% thành viên độc lập làm thành viên HĐQT.

Vậy nên, SCIC sẽ biểu quyết “Không tán thành” trong các trường hợp sau:

- Nếu thành viên HĐQT không có đủ kinh nghiệm hay năng lực điều hành công ty,
- Nếu thành viên HĐQT bị báo cáo có liên quan đến hoạt động vi phạm luật pháp hoặc lợi ích xã hội, hoặc
- Nếu thành viên độc lập không đạt tiêu chuẩn độc lập theo luật định, hoặc
- Nếu thành viên HĐQT tham dự ít hơn 75% các cuộc họp HĐQT mà không có lý giải hợp lý, hoặc
- Nếu số lượng thành viên HĐQT không phù hợp với quy mô của công ty, hoặc
- Nếu có kế hoạch tăng hoặc giảm lớn số thành viên HĐQT mà không có lý giải hợp lý.

Biểu quyết trong từng trường hợp cụ thể nếu thành viên HĐQT lớn hơn 80 tuổi.

Khi đưa ra các khuyến nghị này, SCIC về cơ bản sẽ không biểu quyết “Không tán thành” việc lựa chọn Tổng Giám đốc, Giám đốc Điều hành, Chủ tịch Điều hành, hoặc Người Sáng lập, những người mà nếu loại khỏi HĐQT sẽ có ảnh hưởng tiêu cực đến giá trị cổ đông.

(Lưu ý):

1) Tiêu chí độc lập của thành viên HĐQT

SCIC sẽ tuân thủ điều kiện trong Luật Doanh nghiệp (Điều 151.2) và áp dụng các tiêu chí dưới đây để xác định tính độc lập của thành viên HĐQT:

(a) Không phải là người đang làm việc cho công ty, công ty con của công ty; không phải là người đã từng làm việc cho công ty, công ty con của công ty ít nhất trong 03 năm liền trước đó.

(b) Không phải là người đang hưởng lương, thù lao từ công ty, trừ các



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

khoản phụ cấp mà thành viên Hội đồng quản trị được hưởng theo quy định;

(c) Không phải là người có vợ hoặc chồng, cha đẻ, cha nuôi, mẹ đẻ, mẹ nuôi, con đẻ, con nuôi, anh ruột, chị ruột, em ruột là cổ đông lớn của công ty; là người quản lý của công ty hoặc công ty con của công ty;

(d) Không phải là người trực tiếp hoặc gián tiếp sở hữu ít nhất 1% tổng số cổ phần có quyền biểu quyết của công ty;

(e) Không phải là người đã từng làm thành viên Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát của công ty đó ít nhất trong 05 năm liền trước đó.

(Lưu ý) * “*gián tiếp*” là việc chủ sở hữu của cổ phần là người thuộc thành phần (c) ở trên hoặc sở hữu cổ phần thông qua một số bên liên quan mà người đó nắm cổ phần chi phối

- 2) Các lý do hợp lý để thành viên HĐQT vắng mặt trong cuộc họp HĐQT được giới hạn như sau:
- › Vấn đề sức khỏe;
 - › Trường hợp khẩn cấp của gia đình;
 - › Thành viên HĐQT làm việc trong HĐQT ít hơn 1 năm và
 - › Chỉ vắng mặt trong một cuộc họp HĐQT (Khi tổng số cuộc họp HĐQT là 3 hoặc ít hơn).

Căn cứ biểu quyết:

Hội đồng Quản trị (“BOD”) là đơn vị quản trị công ty và có toàn quyền đưa ra quyết định dưới danh nghĩa công ty, thực hiện quyền và nghĩa vụ của công ty không nằm trong phạm vi thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông (“AGM”) (Luật Doanh nghiệp điều 149). HĐQT cũng có nghĩa vụ giám sát, chỉ đạo Giám đốc hoặc Tổng giám đốc và người quản lý khác trong điều hành công việc kinh doanh hàng ngày của công ty (Luật Doanh nghiệp, điều 149,k, 152,2, văn bản 14/2003/QH11, điều 33). Về nguyên tắc, SCIC sẽ khuyến nghị phân tách trách nhiệm quản lý và giám sát tại công ty. Tổng Giám đốc/Giám đốc(CEO) của công ty sẽ chịu trách nhiệm cho hoạt động hàng ngày của công ty, trong khi Chủ tịch HĐQT sẽ giám sát quá trình đưa ra quyết định hoạt động của CEO. Nếu việc phân tách trách nhiệm này không được thực hiện sẽ gây ra những khó khăn trong việc giám sát quá trình ra quyết định của HĐQT một cách khách quan. Nhà đầu tư nước ngoài sẽ nhìn nhận các công ty không có sự phân tách chức năng trên có rủi ro đầu tư lớn



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

hơn, do việc phân tách giữa quản lý và giám sát là nguyên tắc toàn cầu để giảm thiểu rủi ro về quản trị doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, tính độc lập của thành viên HĐQT sẽ được tôn trọng để tránh mâu thuẫn lợi ích có thể xảy ra, ít nhất là với các công ty niêm yết trên sàn chứng khoán HNX và HoSE. Trong trường hợp của công ty cổ phần không có Ban kiểm soát, trường hợp này ít nhất 20% số thành viên Hội đồng quản trị phải là thành viên độc lập và có Ban kiểm toán nội bộ trực thuộc Hội đồng quản trị (Luật Doanh nghiệp, Điều 134).

Liên quan đến số lượng thành viên HĐQT phù hợp, Luật Doanh nghiệp yêu cầu là trong khoảng 3 tới 11 thành viên (Điều 150). Số lượng phù hợp sẽ nằm trong khoảng được quy định và xem xét quy mô của công ty hoặc số lượng trung bình trong các ngành tương tự.

Liên quan tới tỉ lệ tham dự họp của thành viên HĐQT, tất cả các hình thức tham dự họp bao gồm ủy quyền, tham dự online (trực tuyến), gửi ý kiến biểu quyết đều được cho phép trong điều 153,9,c của Luật Doanh nghiệp.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Người đại diện sẽ kiểm tra các tiêu chí độc lập theo luật định của thành viên HĐQT, sử dụng thông tin được thu thập của SCIC để xác minh nếu cần thiết.

Số lượng thành viên HĐQT cần cân bằng với quy mô công ty. Việc tăng hoặc giảm số lượng thành viên HĐQT so với quy mô công ty sẽ không được thông qua nếu HĐQT không đưa ra được giải thích hợp lý.

Điều lệ công ty sẽ xác định số thành viên HĐQT, sự thay đổi số lượng thành viên HĐQT cần tuân theo các thủ tục sửa đổi điều lệ và đệ trình lên ĐHCĐ. (Luật Doanh nghiệp, Điều 135.2).

1.8.2. Lựa chọn Kiểm soát viên

Biểu quyết “Không tán thành”

Nếu ứng cử viên không đạt được các tiêu chí theo quy định trong Luật Doanh nghiệp, Điều 164

Căn cứ biểu quyết:

Luật Doanh nghiệp yêu cầu các tiêu chí sau để trở thành thành viên Ban kiểm soát:



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

- a) Có năng lực hành vi dân sự đầy đủ và không thuộc đối tượng bị cấm thành lập và quản lý doanh nghiệp theo quy định của Luật này;
- b) Không phải là vợ hoặc chồng, cha đẻ, cha nuôi, mẹ đẻ, mẹ nuôi, con đẻ, con nuôi, anh ruột, chị ruột, em ruột của thành viên Hội đồng quản trị, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc và người quản lý khác;
- c) Không được giữ các chức vụ quản lý công ty; không nhất thiết phải là cổ đông hoặc người lao động của công ty, trừ trường hợp Điều lệ công ty có quy định khác;
- d) Các tiêu chuẩn và điều kiện khác theo quy định khác của pháp luật có liên quan và Điều lệ công ty.

Ngoài ra, trong trường hợp của công ty cổ phần không có Ban kiểm soát, trường hợp này ít nhất 20% số thành viên Hội đồng quản trị phải là thành viên độc lập và có Ban kiểm toán nội bộ trực thuộc Hội đồng quản trị (Luật Doanh nghiệp, Điều 134). SCIC sẽ khuyến nghị ít nhất một kiểm toán viên chuyên nghiệp (Luật Doanh nghiệp, Điều 163.2). Trong trường hợp của công ty niêm yết và công ty nhà nước nắm giữ hơn 50% vốn, thành viên Ban kiểm soát phải là kiểm toán hoặc kế toán (Luật Doanh nghiệp, Điều 164.2).

Hướng dẫn cho người đại diện:

Trước khi lựa chọn thành viên Ban kiểm soát, người đại diện cần kiểm tra sự tuân thủ với tiêu chí được quy định trong Luật Doanh nghiệp, Điều 164.

Người đại diện vốn Nhà nước sẽ thu thập thông tin về ứng cử viên và đánh giá khả năng trước khi biểu quyết.

Người đại diện là thành viên Ban kiểm soát sẽ chú ý tới các yêu cầu về chức năng của thành viên Ban kiểm soát và rà soát việc tuân thủ của các thành viên Ban kiểm soát khác với yêu cầu về chức năng này.

1.9 Miễn nhiệm và Bãi nhiệm thành viên HĐQT hoặc Ban kiểm soát

1.9.1 Thành viên HĐQT

Đánh giá tùy từng trường hợp cụ thể, biểu quyết “Tán thành” việc bãi nhiệm thành viên

Nếu thành viên HĐQT không góp phần làm tăng giá trị cổ đông trong nhiều năm, hoặc thành viên HĐQT không quản lý được công ty hoặc bị điều tra do sai phạm trong quản lý.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

Về nguyên tắc, biểu quyết “Tán thành” việc bãi nhiệm thành viên HĐQT,

Nếu thành viên của công ty trong danh mục công ty đầu tư của SCIC, ít nhất là với công ty niêm yết hoặc công ty đại chúng lớn, không chú ý tới những yêu cầu về Quản trị doanh nghiệp tại công ty đầu tư hoặc nhiều năm không áp dụng quy tắc quản trị mà SCIC yêu cầu, hoặc

Nếu thành viên nhiều năm không tuân thủ việc công bố những thông tin quan trọng theo luật định mà không có lý giải hợp lý.

Căn cứ biểu quyết:

Việc giữ vững hoạt động ổn định của công ty là trách nhiệm tiên quyết của các thành viên HĐQT. Ban kiểm soát sẽ giám sát hiệu quả hoạt động của thành viên HĐQT và Tổng Giám đốc theo luật và các quy định trên nguyên tắc tôn trọng giá trị cổ đông. Nếu thành viên HĐQT hoạt động không hiệu quả trong vài năm hay bị điều tra do sai phạm trong quản lý, người đó sẽ không được tái lựa chọn làm thành viên HĐQT. Trường hợp Tổng Giám đốc bị bãi nhiệm và tiếp tục là một thành viên HĐQT cũng không được chấp nhận, nếu Điều lệ công ty không cho phép.

Việc công bố thông tin cho cổ đông là vấn đề cốt lõi giúp cổ đông đánh giá tình trạng của công ty. SCIC sẽ khuyến nghị công ty tuân thủ luật và quy định về công bố thông tin. Nếu công ty không tuân thủ các yêu cầu về công bố thông tin theo quy định và theo luật mà không có giải thích hợp lý, SCIC có thể xem xét việc quy trách nhiệm cho CEO hoặc thay thế người có trách nhiệm là thành viên HĐQT, thành viên Ban kiểm soát hay CEO. SCIC hiện đang dự thảo Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp cho các công ty đầu tư của SCIC. Trong đó, nếu thành viên của công ty (ít nhất là của các công ty niêm yết hoặc Công ty đại chúng lớn*) trong danh mục đầu tư của SCIC không chú ý tới các yêu cầu của Bộ quy tắc Quản trị doanh nghiệp (CGC) và trong nhiều năm liền không áp dụng các yêu cầu về quản trị doanh nghiệp của SCIC, về mặt nguyên tắc, SCIC sẽ bỏ phiếu 'Tán thành' đối với việc bãi nhiệm hoặc thay thế thành viên đó. Nếu thành viên HĐQT không thể hoàn thành yêu cầu về tham dự họp đầy đủ, cá nhân đó sẽ không được lựa chọn vào HĐQT.

(Lưu ý) * “Công ty lớn” theo tài liệu này được định nghĩa là công ty có vốn điều lệ lớn hơn hoặc bằng 120 tỷ đồng (quy định tương tự của Sàn giao dịch chứng khoán Hồ Chí Minh (“HOSE”))



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

Hướng dẫn cho người đại diện:

Người đại diện sẽ giám sát chặt chẽ hoạt động của các thành viên HĐQT, sự tuân thủ luật pháp và quy định của các thành viên này, bao gồm cả Bộ quy tắc quản trị doanh nghiệp của công ty đầu tư của SCIC, yêu cầu và kiểm tra nội dung các báo cáo được gửi cho HĐQT một cách kịp thời. Nếu người đại diện tìm ra những sai phạm của thành viên HĐQT, người đại diện sẽ báo cáo ngay cho SCIC và thảo luận để đề xuất việc bãi nhiệm hoặc thay thế thành viên HĐQT đó trong ĐHĐCĐ bất thường hoặc ĐHĐCĐ thường niên tiếp theo.

1.9.2 Thành viên Ban kiểm soát

Biểu quyết ‘Tán thành’ bãi nhiệm hoặc miễn nhiệm thành viên Ban kiểm soát nếu thành viên thuộc các trường hợp theo quy định của Luật Doanh nghiệp Điều 169

Căn cứ biểu quyết

Một số điều kiện để bãi nhiệm hoặc thay thế thành viên Ban kiểm soát theo quy định của Luật Doanh nghiệp (Điều 169):

- a) Không còn đáp ứng được các tiêu chuẩn và điều kiện để được bổ nhiệm (Luật Doanh nghiệp Điều 64).
- b) Không thực hiện quyền và nghĩa vụ của mình trong 6 tháng liên tục, trừ trường hợp bất khả kháng;
- c) Đơn từ chức được chấp nhận;
- d) Không thực hiện đầy đủ nhiệm vụ hoặc công việc được giao của mình;
- e) Vi phạm nghiêm trọng hoặc có một số hành vi vi phạm các nghĩa vụ của thành viên Ban kiểm soát theo quy định tại Luật Doanh nghiệp và Điều lệ của công ty;
- e) Căn cứ quyết định của ĐHĐCĐ.
- g) Các trường hợp khác theo quy định của Điều lệ công ty;

Hướng dẫn cho người đại diện:

Trước khi bỏ phiếu, người đại diện thực hiện thu thập thông tin về các ứng cử viên và đánh giá kết quả làm việc của thành viên đó trong quá khứ và xem xét liệu các lý do bãi nhiệm hoặc miễn nhiệm các thành viên có tuân theo các



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

điều kiện quy định trong Điều 164 luật doanh nghiệp hoặc b) hoặc d) đã nêu ở trên.

1.10 Chỉ định kiểm toán viên, đơn vị kiểm toán trong nước hoặc chi nhánh tại Việt Nam của đơn vị kiểm toán quốc tế để kiểm toán báo cáo tài chính

Biểu quyết “Không tán thành”

(i) Nếu kiểm toán viên, đơn vị kiểm toán trong nước hoặc chi nhánh tại Việt Nam của đơn vị kiểm toán quốc tế không đạt tiêu chuẩn kiểm toán độc lập theo Luật kiểm toán độc lập, hoặc

(ii) Nếu kiểm toán viên có liên quan tới các sai phạm tại công ty khác

(iii) Nếu lựa chọn cùng một kiểm toán viên hoặc đơn vị kiểm toán nhiều hơn 3 năm liên tiếp (3 lần liên tiếp)

Căn cứ biểu quyết:

Luật chứng khoán quy định các công ty niêm yết phải được kiểm toán bởi các công ty kiểm toán được chấp thuận (công ty kiểm toán độc lập) (Điều 16,3, Art.6, 15)

Luật kiểm toán độc lập (Luật số 67/2011/QH12) và Nghị định 17/2012/ND-CP cũng yêu cầu một đơn vị kiểm toán độc lập kiểm toán báo cáo tài chính hàng năm các công ty, bao gồm các công ty có từ 20% cổ phần có thể biểu quyết được nắm giữ bởi tập đoàn hay tổng công ty nhà nước. Mục đích của việc kiểm toán độc lập là đưa ra đánh giá về tình hình tài chính của công ty từ quan điểm khách quan của bên thứ ba để đảm bảo tính độc lập. Ngoài ra, sự phù hợp của ứng viên kiểm toán cũng sẽ được xem xét dựa trên quá trình hoạt động trong quá khứ.

Luật kiểm toán độc lập (Luật số 67/2011/QH12) đã đưa ra khái niệm cho kiểm toán viên độc lập.

Đơn vị kiểm toán phải được đề xuất bởi SCIC hoặc thành viên HĐQT độc lập trong trường hợp không có Ban kiểm soát.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Trước khi chỉ định kiểm toán viên cần phải kiểm tra sự tuân thủ tiêu chí độc lập của kiểm toán viên.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

Người đại diện sẽ thu thập thông tin về ứng viên kiểm toán bao gồm kiểm toán viên, đơn vị kiểm toán trong nước hoặc chi nhánh tại Việt Nam của đơn vị kiểm toán quốc tế dựa trên danh sách kiểm toán viên hành nghề của VACPA đồng thời đánh giá quá khứ hoạt động trước khi biểu quyết.

1.11 Phê duyệt kế hoạch Sáp nhập & Mua lại (M&A) hay chấp thuận việc chuyển đổi, tái cơ cấu, phân tách, giải thể của công ty

Đánh giá tùy từng trường hợp cụ thể nhưng về mặt nguyên tắc sẽ biểu quyết “Tán thành” nếu kế hoạch này được đánh giá bởi các tổ chức thẩm định là bên thứ ba độc lập. Biểu quyết "Không tán thành" nếu xét thấy nó có thể gây ảnh hưởng tiêu cực đến lợi nhuận của các công ty.

Căn cứ biểu quyết:

Nếu bên thứ ba độc lập nhận định kế hoạch khả thi và mang lại ảnh hưởng tích cực cho công ty và giá trị của cổ đông, biểu quyết “Tán thành”. Nhưng nếu việc tái cơ cấu như trên gây ra những tác động tiêu cực tới giá trị cổ đông, SCIC sẽ biểu quyết Không tán thành kế hoạch đó.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Người đại diện cần xem xét tính trung lập của bên thứ ba và yêu cầu giải thích cụ thể việc đánh giá kế hoạch được đưa ra bởi bên thứ ba đó. Nếu phân giải thích có những điểm chưa rõ, người đại diện có trách nhiệm đưa ra câu hỏi bổ sung và thảo luận với lãnh đạo công ty để làm rõ chi tiết của kế hoạch và kết quả dự kiến. Nếu người đại diện không chắc chắn về kết quả của việc M&A, người đại diện nên trao đổi lấy tư vấn từ SCIC.

1.12 Thay đổi cơ cấu sở hữu

Trong trường hợp công ty đại chúng yêu cầu Đại hội cổ đông thông qua việc tăng tỷ lệ sở hữu cổ phần của nhà đầu tư nước ngoài, việc bỏ phiếu được thực hiện như sau:

Biểu quyết 'Tán thành' nếu

- (i) Yêu cầu là phù hợp với luật và các quy định bao gồm các thỏa thuận quốc tế mà Việt Nam là thành viên, hoặc**
- (ii) Các công ty đang hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh có điều kiện mà các nhà đầu tư nước ngoài được phép tham gia. Luật và các quy định**



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

không nêu rõ giới hạn về tỷ lệ sở hữu của nhà đầu tư nước ngoài khi hoạt động trong các lĩnh vực này. Trong trường hợp đó tỷ lệ sở hữu nước ngoài trong công ty tối đa là 49%, hoặc

(iii) Các công ty không bị giới hạn về tỷ lệ sở hữu nước ngoài thì tỷ lệ sở hữu tối đa của nhà đầu tư nước ngoài sẽ tuân theo quy định của Điều lệ công ty,

(iv) Các công ty kinh doanh đa ngành với các quy định khác nhau về tỷ lệ sở hữu nước ngoài, thì tỷ lệ sở hữu nước ngoài sẽ không vượt quá mức thấp nhất của tỷ lệ sở hữu trong các lĩnh vực mà công ty đó hoạt động, trừ khi có Điều ước quốc tế quy định khác, và

(v) Đối với trường hợp chào bán riêng lẻ, ngoài các điều kiện quy định tại mục (i) đến (iv) nêu trên, các điều kiện của việc chào bán cổ phần của công ty phải đáp ứng các điều kiện theo quy định của pháp luật và các quy định hiện hành.

Căn cứ biểu quyết:

Chính phủ đã ban hành Nghị định 60/2015/NĐ-CP trong năm 2015 sửa đổi Nghị định 58/2012/NĐ-CP và cho phép một số trường hợp quyền sở hữu nước ngoài có thể cao hơn 49% vốn điều lệ của công ty. Vì vậy, nếu các công ty thuộc một trong các trường hợp nêu trên (i) - (iv) (Điều 2a, Nghị định 60/2015 / NĐ-CP), SCIC sẽ bỏ phiếu 'Tán thành' khi vấn đề này được đưa ra đề nghị ĐHCĐ phê duyệt tăng quyền sở hữu của nhà đầu tư nước ngoài. Nghị định cũng sửa đổi một số điều liên quan đến hoạt động phát hành riêng lẻ, SCIC cũng nên chú ý đến quá trình phát hành riêng lẻ để bảo đảm sự công bằng và tuân thủ theo luật và các quy định (Điều 4, Nghị định 60/2015/NĐ-CP).

Hướng dẫn cho người đại diện:

Người đại diện cần nghiên cứu Nghị định 58/2012/NĐ-CP và Nghị định 60/2015/NĐ-CP, nghị định bổ sung cho Nghị định 58, xem liệu công ty có được yêu cầu tuân theo điều ước quốc tế khác (có quy định cụ thể tỷ lệ sở hữu nước ngoài) mà Việt Nam là thành viên hay không. Nếu trường hợp yêu cầu là các trường hợp nêu trên ((i), (ii) (iii) và (iv)) thì người đại diện có thể bỏ phiếu 'Tán thành'.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

Người đại diện cũng phải theo dõi quá trình phát hành riêng lẻ để bảo đảm tính công bằng của việc chào bán, đặc biệt nếu đó là trường hợp chào bán riêng lẻ (Điều 4, Nghị định số 58/2012/NĐ-CP và Nghị định 60/2015/NĐ-CP).

Nếu người đại diện vì một vài lý do mà không thể xác định được trường hợp đó có tuân theo các quy định nêu trên hay ((i) đến (v)) hay không thì người đại diện phải tham khảo ý kiến của SCIC.

1.13 Các đề xuất khác của cổ đông

Biểu quyết ‘Tán thành’ nếu đề xuất được coi là góp phần nâng cao giá trị cổ đông và cải thiện tình hình quản trị doanh nghiệp của công ty với chi phí hợp lý,

Về mặt nguyên tắc, biểu quyết ‘Tán thành’ nếu đề nghị này góp phần bảo vệ các cổ đông bao gồm cả các cổ đông chiến lược.

Căn cứ biểu quyết:

Rất nhiều vấn đề có thể được các cổ đông đề xuất. SCIC sẽ tán thành những đề xuất mang tính xây dựng và được thực hiện với một chi phí hợp lý. SCIC sẽ phản đối những vấn đề có khả năng gây ra tác động tiêu cực đến công ty bao gồm chi phí quá lớn khó có thể thu hồi hoặc đạt được mức lợi nhuận kỳ vọng.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Người đại diện phải xem xét các nội dung của đề xuất và thảo luận về khả năng chấp nhận cũng như tính khả thi của nó với các cổ đông trước khi đại hội cổ đông diễn ra. Nếu người đại diện không chắc chắn liệu các kết quả dự kiến là tích cực hay tiêu cực, người đại diện sẽ biểu quyết Không tán thành đề xuất này. Đối với chi phí thực hiện các đề xuất, nếu chi phí ước tính là lớn hơn nhiều so với dòng tiền có thể tính toán, việc thực hiện các đề xuất này cần được xét lại. Tiêu chí được xác định theo quy định nội bộ của SCIC.

Luật Doanh nghiệp cho phép chỉ có một cổ đông hoặc một nhóm cổ đông nắm giữ ít nhất 10% tổng số cổ phần của công ty trong 6 tháng liên tiếp (hoặc tỷ lệ nhỏ hơn nếu Điều lệ công ty cho phép) được đưa ra các đề xuất trong ĐHDCĐ. Đề xuất này sẽ được gửi bằng văn bản ít nhất 3 ngày làm việc trước ĐHDCĐ theo quy định của Điều 138, 2 của Luật Doanh nghiệp.

2. Thù lao, đãi ngộ



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

2.1 Phê duyệt thù lao và phê duyệt mức trần thù lao cho thành viên HĐQT và các thành viên Ban Kiểm soát

Biểu quyết “Không tán thành” kế hoạch trả thù lao cho thành viên HĐQT và thành viên Ban kiểm soát trong các trường hợp sau:

- Công ty kinh doanh bị thua lỗ, ví dụ như hiệu quả kinh doanh, hiệu quả vốn, hoặc giá cổ phiếu của công ty đã bị giảm nhiều năm liên tục, giá cổ phiếu đang giảm mạnh, hoặc hiệu quả kinh doanh đang bị xấu đi,
- Quản lý công ty đi ngược lại với giá trị cổ đông, hoặc tỷ lệ gia tăng thù lao lớn so với giá trị gia tăng mang lại cho công ty,
- Công ty gây ra những tác động xấu cho xã hội

Biểu quyết “Không tán thành” khi việc chi trả thù lao và thưởng dựa trên kết quả kinh doanh năm được thực hiện trước khi kết thúc năm tài chính.

Căn cứ biểu quyết:

Ban điều hành của công ty có trách nhiệm nâng cao giá trị của công ty thông qua tăng lợi nhuận và giá trị cổ đông. Đại hội đồng cổ đông quyết định tổng mức thù lao của Hội đồng quản trị nhưng nếu hiệu suất của công ty không đạt trong nhiều năm, hoặc nếu ban điều hành đi ngược lại lợi ích của cổ đông, bất kỳ kế hoạch thù lao và tiền thưởng dựa trên hiệu suất cho các thành viên Hội đồng quản trị đều sẽ không được chấp thuận.

Thù lao bao gồm cả thưởng và phân bổ cổ tức sẽ được thanh toán dựa trên kết quả tài chính thực hiện của năm và kết quả giữa kỳ sau khi quyết toán kết quả tài chính năm được thông qua. Việc trả thù lao và tiền thưởng cho các thành viên HĐQT và thành viên Ban kiểm soát dựa trên hiệu quả kinh doanh của công ty sẽ không được thực hiện trước khi báo cáo tài chính năm đó được thông qua.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Có nhiều trường hợp Người đại diện vốn nhà nước là được lựa chọn từ thành viên HĐQT công ty có sở hữu cổ phần tại công ty. Đây cũng chính là một trong những lý do chính mà các kế hoạch tiền thưởng vẫn được chấp thuận dù SCIC biểu quyết Không tán thành. Đại diện vốn nhà nước cần chú ý đến những thảo luận về kế hoạch lương thưởng cho thành viên HĐQT dựa trên



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

kết quả hoạt động và cân nhắc xem kế hoạch lương thưởng này có rơi vào các trường hợp như trên hay không.

2.2 Kế hoạch thưởng bằng cổ phần

Về mặt nguyên tắc, **Biểu quyết “tán thành”** cho hầu hết các đề xuất phát hành Quyền chọn mua cổ phiếu (stock option) trừ một số trường hợp như sau:

- (i) Phát hành Quyền chọn mua cổ phiếu cho các thành viên HĐQT độc lập hoặc kiểm toán viên hoặc những người không có đóng góp trực tiếp vào kết quả kinh doanh của công ty, hoặc
- (ii) Giá thực hiện của Quyền chọn mua thấp hơn so với giá thị trường hoặc giá trị sổ sách trừ những trường hợp được các quy định và pháp luật cho phép, hoặc
- (iii) Số lượng Quyền chọn mua cổ phiếu đủ lớn để làm cổ phiếu bị pha loãng tới mức lớn hơn mức SCIC quy định

Căn cứ biểu quyết:

Thưởng bằng cổ phần (ví dụ như quyền chọn cổ phần) thường được coi như phần thưởng cho kết quả kinh doanh tốt của công ty

Kế hoạch phát hành có thể làm tăng sự chủ động trong quản lý công ty và tăng giá trị của các cổ đông như là kết quả của việc quản lý hiệu quả trong tương lai. Và thường thì kết quả trực tiếp của kế hoạch này là việc cổ phiếu hiện tại bị pha loãng, tác động lên giá cổ phiếu hiện tại phụ thuộc vào mức giá thực hiện của Quyền chọn mua.

SCIC cần tính mức độ pha loãng dự kiến của cổ phiếu hiện tại và xác định một tỷ lệ pha loãng có thể chấp nhận được.

SCIC sẽ đưa ra khuyến nghị rằng nếu tổng số quyền chọn mua cho người lao động đề xuất trong vòng 12 tháng vượt quá 5% của tổng số cổ phiếu đang lưu hành của công ty thì kế hoạch phát hành đó sẽ không được chấp thuận (Tham khảo: Thông tư số 162/2015/TT-BTC áp dụng cho công ty đại chúng, Điều 35)

Hướng dẫn cho Người đại diện:

Người đại diện cần chú ý đến giá cổ phiếu của công ty (đối với công ty niêm yết trên thị trường chứng khoán, thị trường UPCoM hoặc OTC) và các nội dung của kế hoạch phát hành quyền chọn mua. Đối với khả năng pha loãng



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

cổ phiếu có thể xảy ra, người đại diện cần phải báo cáo kịp thời và phối hợp chặt chẽ với trụ sở chính của SCIC để đánh giá tác động của phương án phát hành.

2.3 Xác định hoặc sửa đổi mức độ pha loãng tối đa của Kế hoạch phát hành cổ phiếu cho cán bộ nhân viên công ty (ESOP)

Biểu quyết Không tán thành kế hoạch phát hành hoặc tăng cổ phiếu cho cán bộ nhân viên (ESOP) trong các trường hợp sau:

- (i) Chủ trương phát hành không được SCIC đồng ý hoặc**
- (ii) số lượng phát hành vượt quá tỷ lệ % theo ý kiến của SCIC, hoặc**
- (iii) tiêu chí phân bổ cổ phần hoặc công thức tính không được công bố,**
- (iv) Theo các báo cáo tài chính đã được kiểm toán kỳ gần đây nhất, Công ty không có đủ nguồn vốn thực hiện kế hoạch từ các nguồn sau đây: (a) vốn thặng dư, (b) Quỹ đầu tư và phát triển, (c) lợi nhuận sau thuế chưa phân phối, (d) quỹ khác (nếu có) được sử dụng để bổ sung vốn điều lệ theo quy định của pháp luật**

Biểu quyết “Tán thành” nếu:

- (i) phương án phát hành đáp ứng đủ các yêu cầu theo quy định và**
- (ii) không có lỗ lũy kế theo báo cáo tài chính gần nhất của công ty, và**
- (iii) phương án phát hành được chấp thuận bởi SCIC**

Căn cứ biểu quyết và hướng dẫn cho người đại diện:

ESOP là một kế hoạch phát hành cổ phần cho người lao động như một khoản trợ cấp mà không cần cân nhắc đến giá mua, hoặc như là một quyền chọn mua cổ phần của công ty ở một mức giá được xác định phụ thuộc và thành tích lao động của người nhân viên. Chính sách này được coi như một phần đãi ngộ, thưởng mà công ty dành cho người lao động. Tuy nhiên ESOP sẽ làm tăng nguy cơ pha loãng giá trị của cổ đông hiện tại khi nó được thực hiện với giá thấp hơn giá thị trường của cổ phiếu. Theo quy định của Luật thì ESOP chỉ được cho phép chỉ khi công ty có thể đảm bảo đủ các nguồn lực tài chính cần thiết căn cứ theo báo cáo tài chính đã được kiểm toán gần đây nhất của công ty (Thông tư 162/2015/TT-BTC, Điều 35).

Công ty nên giới hạn một khoảng thời gian nhất định cho việc thực hiện ESOP và đảm bảo rằng những lợi ích này sẽ bị thu hồi khi người nhân viên từ



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

chức, rời khỏi công ty. Thời gian phù hợp sẽ được quyết định bởi công ty. Theo luật thì trong trường hợp của các công ty đại chúng, khối lượng quyền chọn mua phát hành cho cán bộ nhân viên trong vòng 12 tháng không được vượt quá 5% số cổ phiếu đang lưu hành của công ty (Thông tư số 162/2015/TT-BTC, Điều 35.2). SCIC quy định cụ thể tỷ lệ phần trăm tối đa theo quy định (i) cân nhắc loại hình công ty hoặc tình trạng pháp lý của công ty nhưng không vượt quá 5%.

Ở Việt Nam, việc phát hành ESOP thường được thực hiện trong vòng 3 tháng sau khi nhận được sự chấp thuận của Ủy ban Chứng khoán Nhà nước, nhưng có những trường hợp cần phải có một khoảng thời gian thực hiện trên 3 năm. Các trường hợp sau là phù hợp với thông lệ quốc tế. SCIC sẽ khuyến nghị các công ty thực hiện theo thông lệ quốc tế nhằm góp phần duy trì giá trị cổ đông.

3 Các nội dung liên quan đến việc sửa đổi

3.1 Sửa đổi điều lệ công ty, bao gồm việc mở rộng phạm vi kinh doanh

Việc đánh giá là tùy từng trường hợp cụ thể song

Biểu quyết “Tán thành” đối với những sửa đổi nhằm làm nâng cao và cải thiện tình hình quản trị doanh nghiệp tại công ty, bao gồm việc bổ nhiệm các thành viên hội đồng quản trị độc lập.

Biểu quyết “Tán thành” nếu những sửa đổi là nhằm bảo vệ lợi ích cổ đông hoặc góp phần làm tăng giá trị cổ đông

Biểu quyết “Tán thành” nếu những sửa đổi bao gồm điều kiện mang lại lợi ích cho cổ đông chiến lược như giá ưu đãi, phần trăm cổ phần kiểm soát hoặc quyền phủ quyết nhằm cân bằng với nghĩa vụ, cam kết mà nhà đầu tư chiến lược bị ràng buộc, trừ trường hợp gây ảnh hưởng/hạn chế việc thoái vốn hoặc quyền lợi của SCIC

Biểu quyết “Không tán thành” nếu việc sửa đổi gây ra những ảnh hưởng làm việc kinh doanh của công ty tiếp tục kém đi hoặc khiến công ty tham gia vào lĩnh vực kinh doanh rủi ro không thuộc vào lĩnh vực kinh doanh chính của công ty.

Biểu quyết “Không tán thành” nếu những sửa đổi bao gồm điều kiện về tăng thù lao, thưởng cho thành viên HĐQT nhưng không làm tăng giá trị cổ đông



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

Biểu quyết “Không tán thành” nếu việc sửa đổi điều lệ bao gồm các vấn đề không tuân thủ Luật pháp và quy định hiện hành

Căn cứ biểu quyết

Những sửa đổi Điều lệ hoặc mở rộng phạm vi hoạt động kinh doanh có thể gây cản trở việc ra quyết định nhanh chóng của công ty, làm giảm tính tối ưu trong phân bổ nguồn lực hiện có của công ty hoặc nếu việc sửa đổi không góp phần vào cải thiện hiệu suất hiện tại của công ty, làm giảm tiềm năng tăng trưởng của công ty sẽ bị phản đối.

Hướng dẫn cho người đại diện

Người đại diện nên thảo luận cụ thể về những sửa đổi Điều lệ/kế hoạch được đề xuất bao gồm việc mở rộng lĩnh vực hoạt động kinh doanh ngoài các lĩnh vực kinh doanh chính, nắm được mục đích và kết quả mong đợi trước khi Đại hội cổ đông diễn ra và đánh giá sự phù hợp của các đề xuất này. Trong trường hợp đó, công ty phải có một điều khoản trao quyền cho các đối tác chiến lược mà không vi phạm nguyên tắc đối xử bình đẳng giữa các cổ đông, SCIC sẽ tán thành việc sửa đổi đó nếu nó được thực hiện nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh của công ty.

Trong trường hợp có thể gây ảnh hưởng đến lợi ích của SCIC hoặc hạn chế khả năng thoái vốn của SCIC, người đại diện sẽ báo cáo trường hợp đó cho SCIC trước khi biểu quyết.

Đối với việc đánh giá sự gia tăng giá trị cổ đông, người đại diện thực hiện theo các tính toán theo quy định của SCIC.

3.2 Nhiệm kỳ của thành viên Hội đồng quản trị

Nhiệm kỳ của thành viên HĐQT không quá 5 năm song có thể được tái bổ nhiệm và không giới hạn số nhiệm kỳ.

Cần cân nhắc rằng nếu nhiệm kỳ của thành viên HĐQT quá ngắn cũng có thể gây ảnh hưởng tới giá trị cổ đông

Căn cứ biểu quyết:

Nhiệm kỳ của thành viên HĐQT phải phù hợp với quy định theo điều lệ công ty (Luật doanh nghiệp, Điều 150, 2)

Nếu ứng cử viên là thành viên HĐQT độc lập và có cam kết làm việc với công ty trong dài hạn (5 năm hoặc hơn) thì họ không được coi là thành viên



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

độc lập nữa. Mặt khác, nếu thời hạn ký kết làm thành viên HĐQT độc lập quá ngắn thì các thành viên HĐQT này sẽ không có đủ thời gian và cơ hội để hiểu về các hoạt động của công ty và do đó không có đủ thông tin để đưa ra các quyết định của công ty.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Người đại diện sẽ biểu quyết một cách phù hợp mà không cần sự chỉ dẫn trước của SCIC dựa theo quy định của Điều 157 Luật doanh nghiệp, song cần cân nhắc tới yêu cầu được quy định trong Điều 151 Luật doanh nghiệp

3.3 Cơ cấu Hội đồng quản trị, giảm tối đa số lượng thành viên HĐQT

Biểu quyết từng trường hợp xét tới sự phù hợp của việc điều chỉnh cơ cấu HĐQT bao gồm cả việc thêm điều kiện để bãi nhiệm hoặc thay thế thành viên Hội đồng quản trị hoặc thay đổi lớn về số lượng thành viên HĐQT.

Căn cứ biểu quyết:

Có quá nhiều thành viên Hội đồng quản trị là một sự lãng phí nguồn lực và thường cản trở việc ra quyết định một cách nhanh chóng và hiệu quả. Một công ty phải tìm cách tối ưu hóa số lượng thành viên HĐQT tùy thuộc vào quy mô của công ty.

Căn cứ theo Luật Doanh nghiệp đã quy định đối với Công ty Cổ phần, số lượng thành viên Hội đồng quản trị sẽ vào khoảng 3-11 thành viên (Điều 150, 1). Thêm vào đó các công ty có thể có 3-5 thành viên Ban kiểm soát (Điều 163,1). Trong điều kiện cho phép, SCIC sẽ đưa ra vấn đề số lượng thành viên HĐQT hợp lý, có tính đến hiệu quả chi phí.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Trong trường hợp đó việc thay đổi cơ cấu HĐQT và giảm **tối đa** số lượng thành viên HĐQT, người đại diện thu thập các thông tin chi tiết trước khi diễn ra Đại hội cổ đông và tham khảo ý kiến của SCIC về việc biểu quyết như thế nào, biểu quyết tán thành hoặc Không tán thành cần được cân nhắc từng trường hợp cụ thể.

3.4 Công bố thông tin

Biểu quyết “Tán thành” nếu HĐQT đề xuất với ĐHCĐ về việc sửa



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

đổi điều lệ bao gồm điều khoản giúp cải tiến các nội dung của báo cáo thường niên, báo cáo tài chính,..., hỗ trợ việc công bố thông tin về các hoạt động của công ty và góp phần tăng cường đối thoại với các cổ đông.

Căn cứ biểu quyết:

Công bố thông tin là nhân tố then chốt giúp cải tiến tính minh bạch của các công ty và là điều kiện tiên quyết cho việc thiết lập các cuộc đối thoại mang tính xây dựng giữa ban điều hành công ty và các cổ đông. SCIC sẽ là đơn vị đi đầu trong đề xuất các cuộc đối thoại mang tính xây dựng giữa ban điều hành công ty và các cổ đông về việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của công ty. Trong mối quan hệ này SCIC sẽ ủng hộ bất kỳ đề xuất nào giúp cải tiến nội dung và phương pháp công bố thông tin được đề trình bởi ban điều hành hoặc các cổ đông khác, nếu có.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Người đại diện cần thường xuyên lưu ý đến nội dung và phương pháp công bố thông tin của công ty, thảo luận với SCIC về việc công bố thông tin của các công ty khác trong danh mục đầu tư của SCIC, và trao đổi ý kiến với các cổ đông khác của công ty về việc cung cấp thông tin cho các nhà đầu tư bên ngoài.

4 Đề xuất phát hành cổ phiếu

4.1 Tăng vốn điều lệ

Đánh giá tùy từng trường hợp cụ thể khi biểu quyết tăng hạn mức vốn điều lệ với các phần giải thích hợp lý.

Biểu quyết “Không tán thành” việc tăng vốn điều lệ nếu việc này gây ảnh hưởng không tốt tới giá trị cổ đông

Biểu quyết “Không tán thành” trong các trường hợp sau nếu không có lý do hợp lý:

(i) Việc pha loãng cổ phiếu gây ra ảnh hưởng lớn và không tốt tới giá trị cổ đông; hoặc

(ii) Việc phát hành cổ phiếu khiến vị trí của SCIC giữa các cổ đông bị thay đổi và SCIC gây bất lợi hơn so với trước đây.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

Tùy từng trường hợp cụ thể, nhưng về mặt nguyên tắc, biểu quyết “Không tán thành”:

(i) Khi việc tăng vốn điều lệ được đưa ra như là một biện pháp chống thâm tóm

(ii) Khi công ty đưa ra đề xuất phát hành thêm cổ phiếu lại nằm trong danh sách thoái vốn của SCIC, hoặc

(iii) Khi thời gian thực hiện phát hành cổ phiếu không được xác định cụ thể

Căn cứ biểu quyết:

Phát hành cổ phiếu mới gây ảnh hưởng trực tiếp đến giá của những cổ phiếu đang lưu hành trên thị trường. Lượng phát hành cần được kiểm soát và hạn chế để không gây ra nhiều tác động tiêu cực đến giá trị cổ phần của các cổ đông. Vì vậy, cần đưa ra một giới hạn nhất định cho việc phát hành cổ phiếu mới cùng với mục đích phát hành cổ phiếu mới.

Phát hành cổ phiếu bao gồm các trường hợp cổ phiếu cho cổ đông chiến lược, chào bán cổ phần cho cổ đông hiện hữu và phát hành thêm cổ phiếu hoán đổi trong M&A.

SCIC tính toán mức dự kiến giới hạn phát hành của cổ phiếu để tránh việc pha loãng giá trị cổ phần và bảo vệ quyền lợi cổ đông của SCIC. Mức độ pha loãng sẽ được quyết định theo các quy định nội bộ của SCIC.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Nếu cân nhắc thấy việc phát hành cổ phiếu mới sẽ gây ảnh hưởng không tốt tới giá trị của cổ đông hiện hữu, người đại diện sẽ biểu quyết Không tán thành. Nếu tác động có vẻ không rõ ràng, người đại diện sẽ tham vấn với SCIC và yêu cầu để được hướng dẫn xin ý kiến bằng văn bản trước khi biểu quyết.

4.2 Chấp thuận ủy quyền cho hội đồng quản trị phát hành cổ phiếu hoặc mua lại hoặc giao nhiệm vụ chung để HĐQT phát hành cổ phiếu

Về mặt nguyên tắc, biểu quyết “Không tán thành” cho các đề xuất ủy quyền quyết định cho HĐQT

Căn cứ biểu quyết:



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

Điều 135 Luật doanh nghiệp quy định rằng ĐHĐCĐ quyết định các giao dịch mua lại trên 10% tổng số cổ phần đã bán của từng loại công ty. Trong trường hợp công ty đại chúng, cần thiết có sự chấp thuận của Đại hội cổ đông để mua lại hơn 10% nhưng không quá 30% tổng số lượng cổ phiếu phổ thông phát hành của chính mình để làm cổ phiếu quỹ hoặc yêu cầu sự chấp thuận của HĐQT mua lại 10% hoặc ít hơn tổng số lượng cổ phiếu phổ thông phát hành trong mỗi giai đoạn 12 tháng (Nghị định 58, Điều 37, Luật Doanh nghiệp và Điều 130). Liên quan đến quy định này, về mặt nguyên tắc, SCIC sẽ không tán thành việc giao nhiệm vụ chung cho HĐQT.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Người đại diện sẽ theo dõi các cuộc thảo luận trong Hội đồng Quản trị và cố gắng để hiểu được mục tiêu của các quyết định đó cùng sự phù hợp của nó. Nếu người đại diện đánh giá rằng có thể có các tác động tiêu cực cho SCIC (Mục 4. (ii) trên đây), họ sẽ tham vấn với SCIC.

4.3 Phê duyệt việc mua lại cổ phần

Về mặt nguyên tắc, biểu quyết “Tán thành” nếu việc mua lại cổ phần của công ty tuân thủ luật pháp, làm tăng giá trị cổ đông của công ty và đảm bảo việc tuân thủ Luật và Điều lệ của công ty.

Căn cứ biểu quyết:

Luật Doanh nghiệp (Điều 30), nghị định 58/2012/ND-CP (Điều 37) và Nghị định 60/2015/ND-CP (Điều 11) định nghĩa các điều kiện mua lại cổ phần của các công ty đại chúng. Việc mua lại cổ phần đang lưu hành được kỳ vọng sẽ làm tăng giá trị của cổ phiếu còn lại. Vì vậy, nó có thể được coi là một hoạt động mang lại lợi ích cho các cổ đông. Nhưng việc mua lại cổ phần cũng dễ dàng làm tăng ROE danh nghĩa. Nếu sự gia tăng của ROE không phải là kết quả của sự gia tăng của lợi nhuận, của năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực kinh doanh chính, thì nó sẽ không giúp tăng khả năng sinh lời thực sự của công ty. Mua lại cổ phiếu sẽ làm giảm lượng tiền mặt trong tay của công ty và có thể gây ra tác động tiêu cực đến việc định giá của các cổ phiếu trên thị trường, những hoạt động như vậy sẽ không được chấp nhận.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Người đại diện sẽ kiểm tra xem liệu kế hoạch mua lại cổ phần có tuân thủ luật pháp hay không, đánh giá việc mua lại cổ phiếu liệu có tạo ra tác động



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
ĐU THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

tiêu cực đến định giá cổ phiếu trên thị trường hay không và quyết định biểu quyết tán thành hay Không tán thành.

Ngoài các trường hợp nêu trên, có một số trường hợp mà các công ty mua lại cổ phiếu theo yêu cầu của cổ đông, những người đã biểu quyết Không tán thành quyết định tái cấu trúc công ty hoặc Không tán thành việc thay đổi quyền và nghĩa vụ của cổ đông theo quy định Điều lệ công ty theo Luật Doanh nghiệp, Điều 129.

4.4 Phát hành hoặc sửa đổi cổ phiếu ưu đãi

Biểu quyết 'Không tán thành' với những đề xuất liên quan đến việc phát hành hoặc sửa đổi các loại cổ phiếu ưu đãi mà không có bất kỳ lời giải thích hợp lý nào về mục đích của việc phát hành hoặc sửa đổi

Căn cứ biểu quyết:

Ngoài cổ phiếu phổ thông, Điều 113 Luật Doanh nghiệp định nghĩa các loại cổ phiếu như sau: a) cổ phần ưu đãi biểu quyết; b) Cổ phiếu ưu tiên trả cổ tức; c) cổ phần ưu đãi hoàn lại; và d) cổ phần ưu đãi khác theo quy định của Điều lệ công ty. Nhưng việc nắm giữ cổ phần ưu đãi biểu quyết chỉ được giới hạn cho các tổ chức có thẩm quyền của chính phủ và cổ đông sáng lập. Và những người có quyền mua cổ phần với cổ tức ưu đãi, cổ phần ưu đãi hoàn lại và cổ phần ưu đãi khác được quy định trong điều lệ của công ty hoặc Đại hội cổ đông. Cổ phần ưu đãi cổ tức cho phép cổ đông được ưu tiên nhận cổ tức thay cho quyền biểu quyết (Luật Doanh nghiệp Điều 117,3). Nhưng có thể có những trường hợp đó là kết quả của việc phát hành hoặc điều chỉnh của cổ phiếu phát hành, tỷ lệ cổ phần phổ thông có quyền biểu quyết có thể thấp hơn hoặc điều chỉnh. Vì vậy, việc phát hành hoặc sửa đổi các loại cổ phần khác nhau cần được quyết định với mục tiêu rõ ràng. Nếu các mục tiêu đó không có lợi cho các cổ đông hiện hữu thì sẽ không được chấp thuận.

Hướng dẫn cho người đại diện:

Người đại diện yêu cầu lời giải thích của HĐQT về mục đích của việc phát hành hoặc sửa đổi các loại cổ phiếu khác nhau và đánh giá tác động của nó tới giá trị của cổ đông hiện hữu. Nếu người đại diện không nhận được lời giải thích hợp lý từ ban lãnh đạo công ty, người đại diện sẽ biểu quyết Không tán thành việc phát hành hoặc sửa đổi.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

5 Các vấn đề khác liên quan tới Đại hội cổ đông (những vấn đề chính cần được ĐHĐCĐ chấp thuận trong Điều lệ công ty)

5.1 Biểu quyết “Không tán thành” nếu các vấn đề này không tuân theo quy định của Điều lệ công ty, Luật doanh nghiệp và các văn bản pháp luật khác

Hướng dẫn cho người đại diện:

Người đại diện thuyết phục công ty không đưa ra thảo luận tại ĐHĐCĐ bất kỳ vấn đề gì trái với quy định pháp luật.

5.2 Về việc chấp thuận việc thành lập chi nhánh, văn phòng đại diện, SCIC cân nhắc đánh giá tùy từng trường hợp cụ thể

Căn cứ biểu quyết và hướng dẫn người đại diện:

Liên quan tới mục 1.4

Quyết định thành lập chi nhánh và văn phòng đại diện được thực hiện bởi Hội đồng thành viên (trong trường hợp của TNHH) (Điều 56, 2, i Luật Doanh nghiệp) hoặc Hội đồng quản trị (Điều 149, 2, Luật Doanh nghiệp). Tuy nhiên, nếu quy mô của các khoản đầu tư liên quan được coi là quá lớn so với khả năng tài chính, kinh doanh của công ty, thì vấn đề này có thể được đưa ra thảo luận, biểu quyết tại họp Đại hội đồng cổ đông của công ty.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

Phụ lục Hướng dẫn biểu quyết 2016

Một số ví dụ điển hình của áp dụng Hướng dẫn biểu quyết

Ví dụ 1: Quy trình biểu quyết trong Đại hội cổ đông (Mục 1.13)

[Nội dung] Hội đồng quản trị của một công ty đại chúng đề xuất ĐHCĐ sửa đổi điều lệ công ty liên quan đến quy định giảm tỷ lệ tham gia họp ĐHCĐ tối thiểu xuống còn 51% so với tỷ lệ 65% hiện tại và tỷ lệ biểu quyết tán thành cần thiết để thông qua nghị quyết đại hội cổ đông là 51% tổng số phiếu biểu quyết của tất cả các cổ đông dự họp tán thành, thấp hơn nhiều so với tỷ lệ hiện tại là 65% hoặc 75% trong một số trường hợp cụ thể quy định Điều 144 Luật Doanh nghiệp

Do đề xuất này không phù hợp với Luật Doanh nghiệp, Thông tư 121/2012/TT-BTC, các văn bản hướng dẫn của UBCK về tổ chức ĐHCĐ năm 2016 (CV số 1183/UBCK-QLCB ngày 15/3/2016; CV số 2463/UBCK-QLCB ngày 11/5/2016), SCIC quyết định đề xuất HĐQT không đưa nội dung sửa đổi này vào Chương trình ĐHCĐ 2016. Tuy nhiên, SCIC chỉ là cổ đông không kiểm soát với 7.1% và không đủ quyền phủ quyết do đó ĐHCĐ vẫn thông qua đề xuất sửa đổi Điều lệ công ty được đề xuất bởi HĐQT.

[Giải pháp]

- 1) Liên hệ với các cổ đông khác để cùng đề xuất ý kiến phủ quyết với SCIC
- 2) Hoặc thoái vốn tại các công ty đó càng sớm càng tốt, sử dụng quy trình như được quy định tại Điều 14, Nghị định 151/2013/NĐ_CP.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

Ví dụ 2: Thông qua Báo cáo tài chính có ý kiến ngoại trừ

[Ví dụ] Công ty F đề xuất HĐQT thông qua báo cáo tài chính có ý kiến ngoại trừ của công ty. SCIC cân nhắc ý kiến và quyết định biểu quyết “Không tán thành”, tuy nhiên HĐQT vẫn chấp thuận thông qua báo cáo tài chính có ý kiến ngoại trừ của công ty. SCIC chỉ là một cổ đông không kiểm soát của công ty và không có đủ quyền để phủ quyết nội dung này.

[Giải pháp] Tại đại hội cổ đông, SCIC biểu quyết “Không tán thành” thông qua Báo cáo tài chính công ty và các tài liệu có liên quan. Vấn đề này đã được thảo luận trong cuộc họp HĐQT trước khi tiến hành ĐHCĐ. SCIC đã đưa ra lý do tại sao không thông qua báo cáo tài chính tại cuộc họp HĐQT. Người đại diện có thể tham khảo ý kiến của kiểm toán, tính các chỉ số rủi ro (KRI) theo quy định của SCIC nhằm đánh giá tính hợp lý của báo cáo tài chính đó, tham vấn với SCIC trong trường hợp cần thiết, giải thích để các cổ đông khác hiểu lý do về sự không phù hợp của các tài liệu này.

Trong thực tế có trường hợp SCIC đề nghị không thông qua báo cáo tài chính 2015 do có ý kiến ngoại trừ, nhưng không được chấp nhận. SCIC đồng thời đề xuất sửa đổi điều lệ của công ty, về việc điều chỉnh tỷ lệ chấp thuận để thông qua vấn đề đưa ra biểu quyết (giảm từ 65% xuống còn 51%). Đề xuất này là phù hợp với quy định mới sửa đổi của chính phủ và đã được Đại hội cổ đông thông qua. SCIC cũng đề xuất rà soát báo cáo tài chính trong ba năm gần đây bao gồm cả năm 2015 của công ty. Do có sự sửa đổi về tỷ lệ chấp thuận để thông qua vấn đề được biểu quyết như đã nêu ở trên, ý kiến “Không tán thành” thông qua báo cáo tài chính 2015 của SCIC đã được ĐHCĐ chấp thuận. Tuy nhiên, SCIC chỉ là một cổ đông không kiểm soát thì phương án này là không khả thi. Trong những trường hợp như vậy, SCIC nên trao đổi và giải thích cho các cổ đông khác. Để cải thiện tình hình này, SCIC có thể: (i) thông báo cho bên thứ ba để tiến hành kiểm tra, (ii) đưa các trường hợp này vào bản tin Người đại diện hàng tháng, trong đó nêu cụ thể về trường hợp và các vấn đề mà ý kiến biểu quyết của SCIC không được thông qua, (iii) đưa các thông tin này vào trong báo cáo năm của SCIC để nâng cao nhận thức của cộng đồng, đặc biệt là cho các nhà đầu tư nước ngoài. SCIC có thể đóng



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

góp và từ đó nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp của các công ty Việt Nam.

Ví dụ 3: Thông qua việc mua lại cổ phần (mục 4.3)

[Trường hợp] Một công ty B chưa niêm yết nằm trong danh sách thoái vốn của SCIC có kế hoạch mua lại cổ phần từ người lao động bằng cách sử dụng nguồn lợi nhuận chưa phân phối hoặc quỹ đầu tư và phát triển, SCIC nên khuyến nghị việc chia cổ tức bằng tiền hoặc cổ phiếu thay vì mua lại cổ phiếu từ người lao động, do không có cơ sở để tính toán giá cổ phiếu trên thị trường trong trường hợp mua lại cổ phiếu.

[Hướng dẫn]

● Trong trường hợp của công ty đại chúng, biểu quyết “Tán thành” nếu việc mua lại cổ phiếu được thực hiện theo các điều kiện nêu tại trong phần 2, chương III của Nghị định số 58/2012/ND-CP và quy định tại Điều 11 và 12 của Nghị định 60/2015/ND-CP.

Về cơ bản công ty sẽ sử dụng lợi nhuận chưa phân phối hoặc quỹ đầu tư phát triển để làm nguồn mua lại cổ phần, người đại diện nên đánh giá kết quả của việc mua lại xem liệu nó có làm tăng giá trị của cổ đông hay không. Nếu việc mua lại làm ảnh hưởng tiêu cực đến giá trị cổ đông, SCIC nên khuyến nghị công ty trả cổ tức bằng tiền cho người lao động.

● Kể cả trong trường hợp của công ty chưa niêm yết, trên lý thuyết có thể tính toán được giá trị của mỗi cổ phần (hoặc giá trị thanh khoản của cổ phiếu). SCIC nên tính toán giá trị của mỗi cổ phần và đánh giá xem liệu việc mua lại cổ phần có làm giảm giá trị ghi sổ của cổ phần SCIC nắm giữ trong công ty hay không.

Về cơ bản, việc quan trọng nhất với SCIC là làm tăng giá trị công ty (và giá trị cổ đông) càng nhiều càng tốt. Do đó, kể cả trong trường hợp công ty nằm trong danh mục thoái vốn của SCIC, SCIC nên hợp tác với ban lãnh đạo công ty để tìm cơ hội hợp tác kinh doanh, hoặc phương án mua bán & sát nhập với các công ty khác để làm tăng giá trị công ty trước khi thoái vốn.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

[Ví dụ 4] Ví dụ thực tế của mua bán & sát nhập

- Công ty D có ngành kinh doanh chính là đóng gói bao bì nhựa ở khu vực Hà Nội đề xuất mua lại công ty E hoạt động trong cùng lĩnh vực nhưng có thị trường chính tại thành phố Hồ Chí Minh. Để chuẩn bị cho ĐHCĐ, lãnh đạo công ty D đã chuẩn bị một bản phân tích công ty mục tiêu cùng với những đề xuất của việc mua lại trong tờ trình ĐHCĐ. SCIC là một cổ đông không kiểm soát trong công ty D.

[Hướng dẫn]

- SCIC là một cổ đông không kiểm soát và không có đủ thẩm quyền phủ quyết vấn đề được đưa ra trong ĐHCĐ. Tuy nhiên, mua bán & sát nhập là một vấn đề quan trọng, người đại diện sẽ cần xem xét các vấn đề dưới đây, đánh giá và đưa ra kết luận biểu quyết tán thành/không tán thành quyết định mua bán & sát nhập đó:

[1] Thông thường trong giao dịch M&A, ban lãnh đạo của công ty D cần giải thích việc M&A sẽ hỗ trợ chiến lược phát triển đã được thông qua trong cuộc họp HĐQT trước đó như thế nào. Đó có thể là trường hợp công ty hướng đến tăng trưởng kinh doanh thông qua M&A và các cơ hội tăng trưởng trong lĩnh vực/địa bàn mới so với hoạt động kinh doanh hiện tại. Nếu việc M&A nhằm thực hiện mục tiêu này, người đại diện sẽ xem xét và đánh giá bản kế hoạch một cách cẩn thận về tính khả thi của kế hoạch, bao gồm việc kiểm tra tính hợp pháp trong lĩnh vực hoạt động mới đối với công ty D.

[2] Người đại diện nên yêu cầu các phân tích chi tiết về thương vụ M&A, bao gồm:

- Khía cạnh pháp lý bao gồm các quy định của Luật cạnh tranh khi công ty D sau hợp nhất sẽ có thị phần trọng yếu do kết quả của việc sát nhập.
- Tác dụng cộng hưởng đến công ty D đến từ việc M&A bao gồm tăng trưởng giá trị dự kiến (doanh thu và lợi nhuận sau thuế) trong một giai đoạn nhất định.
- Nguồn vốn cho M&A. SCIC nên tính toán một cách chi tiết tỷ suất lợi nhuận trong trường hợp công ty D đề xuất sử dụng nguồn vốn vay từ ngân hàng để thực hiện thương vụ M&A.



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

- Kế hoạch phát triển sau khi thực hiện M&A bao gồm việc tạo ra giá trị doanh nghiệp và hòa nhập văn hóa giữa công ty mục tiêu và công ty D.

[3] Trước khi thông qua ĐHCĐ, người đại diện nên đề nghị công ty D thuê các đơn vị tư vấn chuyên nghiệp trong những khía cạnh quan trọng, trong trường hợp những vấn đề đó vẫn chưa được tư vấn bởi các đơn vị tư vấn chuyên nghiệp. Tuy nhiên các thủ tục này thường tốn nhiều chi phí, do vậy chỉ phù hợp với các công ty lớn. Với các công ty quy mô vừa và nhỏ, SCIC có thể tự thực hiện một số thủ tục. Do vậy, SCIC cần phát triển năng lực nghiên cứu ngành. Đối với những khía cạnh cần được tư vấn chuyên nghiệp:

- Thẩm định tài chính, tốt nhất là bởi một số công ty trong nhóm kế toán – kiểm toán Big 4
- Thẩm định thuế, tốt nhất là bởi một số công ty trong nhóm kế toán – kiểm toán Big 4
- Thẩm định thị trường và ngành, tốt nhất là do một đơn vị nghiên cứu có danh tiếng để đảm bảo việc dự đoán thị phần và tăng trưởng dự kiến, cũng như giá trị của thương vụ M&A là khả thi.
- Thẩm định pháp lý bởi một hãng luật danh tiếng để đảm bảo các rủi ro pháp lý được nhận diện và giảm thiểu cho công ty D
- Cuối cùng, và cũng quan trọng nhất là đánh giá xem liệu việc xác định giá trị doanh nghiệp của công ty mục tiêu có được thực hiện một cách độc lập, và các cổ đông được giải thích rõ ràng bằng văn bản về lợi nhuận thu dự kiến từ thương vụ M&A. Nếu tổng chi phí M&A nhỏ hơn giá trị nhận được, SCIC biểu quyết “Tán thành”.

Ví dụ 5: Đề xuất về mức thưởng cho Hội đồng quản trị và/hoặc trả cổ tức cho cổ đông trong trường hợp công ty không có đủ nguồn lực trả thưởng (Mục 1.4)

- 1) Biểu quyết “Không tán thành” đối với việc trả thưởng cho HĐQT
 - Trong trường hợp công ty không có đủ nguồn tài chính thì HĐQT sẽ không được nhận thưởng
- 2) Trả cổ tức cho cổ đông: Tùy từng trường hợp cụ thể
 - Về lý thuyết thì việc trả cổ tức không làm gia tăng lợi ích của cổ đông vì (i) cổ đông nhận được tiền từ cổ tức, nhưng (ii) cùng lúc, giá thị trường của cổ phiếu sẽ giảm tương ứng do dòng tiền ra của công ty (giá trị tài sản công ty giảm). Vì vậy, SCIC cần đánh giá tác động của



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
ĐU' THẢO SỔ TAY HU'ONG D'AN BI'EU QUY'ET

việc trả cổ tức bằng tiền và mức độ giảm giá cổ phiếu của công ty trên thị trường.

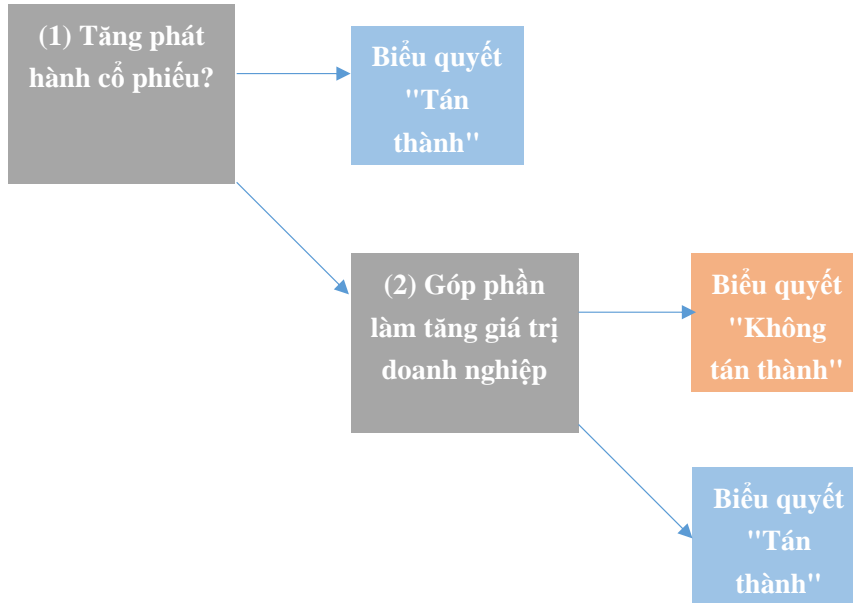
- Nhìn chung, Việc đánh giá công ty có đủ nguồn lực hay không sẽ dựa trên các yếu tố sau (Theo quy định tại Điều 132, Luật số 68/2014/QH2013 ngày 26/11/2014 và Điều 35, Thông tư số 162/2015/TT-BTC):
 - Lợi nhuận chưa phân phối trong báo cáo tài chính gần nhất,
 - Bảng cân đối kế toán không có lỗ lũy kế và có thặng dư vốn,
 - Có quỹ (Quỹ đầu tư và phát triển, các quỹ khác)
 - Một công ty được coi là có đủ nguồn lực để chi thưởng cho HĐQT nếu tổng nguồn vốn từ các mục trên lớn hơn số cổ tức trả cho cổ đông.
- Nếu không có đủ cơ sở để khẳng định rằng công ty có đủ nguồn lực tài chính hay không thì người đại diện cần báo cáo với SCIC.

Ví dụ 6: Kế hoạch trả thưởng bằng cổ phiếu (mục 2.2)

Công ty A đề nghị chi thưởng bằng cổ phiếu thưởng dựa trên lợi nhuận thu được trong năm trước đó (ví dụ như Quyền chọn cổ phiếu cho HĐQT) mặc dù công ty hiện vẫn đang có lỗ lũy kế.

[Giải pháp] Khi mà công ty vẫn còn đang có lỗ lũy kế thì SCIC sẽ không chấp nhận kế hoạch chi thưởng bằng cổ phiếu được đề xuất. Vì khi công ty có lỗ lũy kế thì theo đánh giá của các bên liên quan tới hoạt động kinh doanh của công ty như khách hàng, ngân hàng thương mại,... công ty đó hoạt động kinh doanh vẫn chưa đạt hiệu quả. Đặc biệt, các ngân hàng sẽ có khả năng khó chấp nhận việc cấp thêm tín dụng cho công ty

Tham khảo về việc pha loãng giá trị cổ đông



[1] Các cổ đông thường mong muốn việc giảm số lượng cổ phiếu (ví dụ như mua lại cổ phiếu quỹ)

[2] Các cổ đông cần chú ý tới bất kỳ hoạt động nào có thể gây pha loãng cổ phiếu, làm giảm giá trị cổ phần sở hữu của họ, cần đánh giá cẩn thận kết quả tạo ra từ việc phát hành cổ phiếu. Mục đích của việc phát hành thêm cổ phiếu là nhằm góp phần tăng giá trị của cổ đông trên mỗi cổ phiếu (Thu nhập trên mỗi cổ phiếu)

[3] Người đại diện cần cân nhắc xem liệu kế hoạch được đề xuất có làm tăng giá trị của cổ đông và ảnh hưởng giảm từ việc pha loãng giá trị cổ phiếu liệu có nhỏ hơn so với ảnh hưởng tăng của việc phát hành cổ phiếu mới hay không.

[4] Trên thực tế, người đại diện cần linh động biểu quyết “tùy từng trường hợp cụ thể” dựa trên việc tham vấn ý kiến từ SCIC để đánh giá kết quả của kế hoạch phát hành.

[5] Trong trường hợp của M&A, mục đích của việc phát hành cổ phiếu mới và các điều khoản, điều kiện liên quan cần được kiểm tra kỹ lưỡng để đánh giá tác động của hoạt động này trước khi tiến hành biểu quyết.

Về cơ bản, biểu quyết “Tán thành”	● Mua lại cổ phiếu quỹ
--	------------------------



Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước
DỰ THẢO SỔ TAY HƯỚNG DẪN BIỂU QUYẾT

khí	<ul style="list-style-type: none">● Tăng cổ tức
Biểu quyết tùy từng trường hợp cụ thể	<ul style="list-style-type: none">● M&A● Phát hành cổ phiếu mới để mua tài sản (ví dụ như cho đầu tư mới)
Biểu quyết “Không tán thành”	<ul style="list-style-type: none">● Không có lý do chính đáng cho việc phát hành cổ phiếu mới● Mở rộng của việc trả thưởng bằng cổ tức (ví dụ. ESOP, Quyền chọn cổ phiếu)

(Kết thúc)

**Material for Reference
for applying the Voting Guidelines 2016**

A. Preface: Core concept of the Voting Guidelines (VG) of SCIC

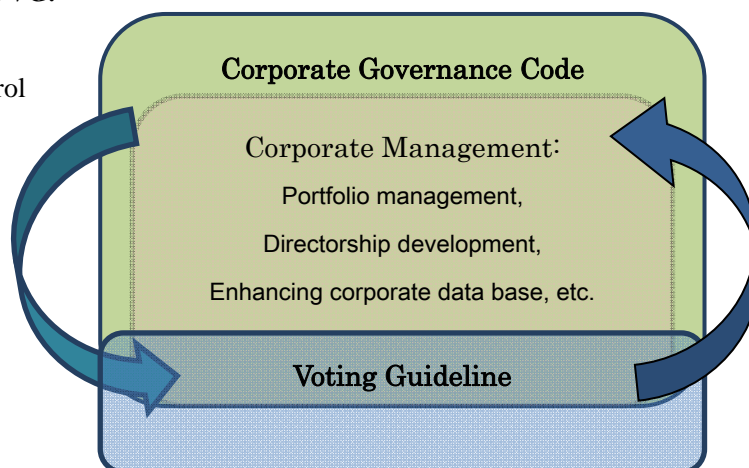
(1) Objectives of publishing VG

- (i) VG shall be applied to investee companies by SCIC to assist them in improving
 - (a) their corporate value and
 - (b) shareholder value, with medium and long-term perspective
- (ii) SCIC aims to improve the transparency of decision-making within enterprises by
 - (a) clarifying the relationship between the management and the shareholders and
 - (b) establishing the efficient constructive dialogues between the investee companies and SCIC.
- (iii) By referring VG, SCIC's representatives will
 - (a) enhance their capacity in studying enterprise's documents for voting decision making in accordance with SCIC's benefit based on the principle of securing and increasing capital efficiency of investee companies, or
 - (b) report and ask instructions from SCIC/HQ about matters that shall be consulted with SCIC

[Relationship with the Corporate Governance Code]

(i) Co-function of CGC and VG:

Structure and process for the managerial direction and control of a company



For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

(ii) Purposes and expected outcomes of applying VG:

- 1) Increase operational efficiency: competitiveness & profitability
- 2) Ensure the inflow of external capital: access to capital
- 3) Long-term wealth: grow & expand business frontier
- 4) Enhance social status: better reputation

(iii) Governance scheme of a company:



Source: IFC, March 2004

(iv) Target people for the use of CGC/VG:

- 1) Executives and shareholders
- 2) Government officials, lawyers, judges
- 3) Investors
- 4) Educational institutions

(v) Key requirements of VG:

- 1) Transparency
- 2) Accountability
- 3) Constructive dialogue among stakeholders

(2) Use of VG

- (i) VG is a reference document that the State Representatives shall mandatory refer to, in addition to SCIC's regulations for representatives.

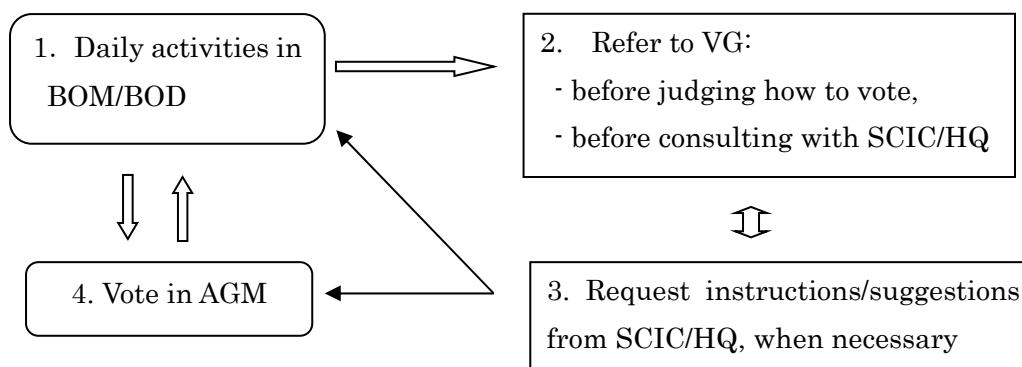
State Representatives shall refer to matters specified in these guidelines as part of procedures that State Representatives have to follow before and during the AGM: State Representatives shall refer VG before requesting SCIC's opinion and vote not requesting SCIC's prior opinion in case of issues that are clearly given instructions

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

how to vote in VG.

- (ii) For other issues not specified in VG and regulations for representatives, State Representatives must request SCIC's opinion in due course before voting.

Image of the working procedure in line with VG:



(3) Orientation for operation of VG

- (i) SCIC considers VG as a meaningful tool to enhance representative capacity and strengthen SCIC's operation efficiency through SCIC's state representatives at enterprises.
- (ii) VG shall be revised yearly by SCIC/HQ taking into consideration the economic situation, corporate governance practices of Vietnamese enterprises, and feedbacks from the State Representatives during the guidelines' application.
In this connection, State Representatives shall feedback SCIC/HQ issues that were considered to be reflected in VG or necessary to have special consideration of SCIC each time when they noticed such issues.
- (iii) SCIC/HQ will review the application of VG annually and announce the actual results of VG application including issues that the investee companies did not accept SCIC's voting policy (or instructions given to the State Representatives).

(4) Laws and regulations to be referred to in applying VG

- Law No.14/2003/QH11 (Law on SE)
- Law No.67/2011/QH12 (Law on Independent Audit)
- Law No.68/2014/QH13 (Law on Enterprises)
- Law No.69/2014/QH13
- Law No.70/2006/QH11 (Securities Law)

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

- Decree No. 60/2015/ND-CP
- Decree No.61/2013/ND-CP (supervision & disclosure of SOE)
- Decree No.81/2015/ND-CP
- Decree No.87/2015/ND-CP
- Decree No.91/2015/ND-CP
- Circular No.52/2012/TT-BTC (guiding disclosure)
- Circular No.121/2012/TT-BTC
- Circular No.155/2015/TT-BTC
- Circular No.162/2015/TT-BTC
- Circular No.200/2015/TT-BTC
- Circular No.219/2015/TT-BTC

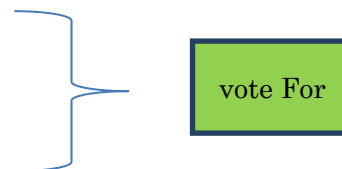
B. Check points and work flow

1.1 Approval of the Financial Statements and related documents

If

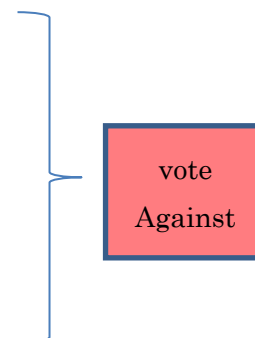
1. Auditor approves with

- 1) unqualified opinion or clean opinion
- 2) emphasis of matters or insignificant qualified opinion, in principle



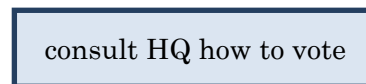
but auditor chooses

- 3) non-expression of opinion or some reserved opinion (significant qualified opinion, disclaimer of opinion, and adverse opinion), or
- 4) contents unclear, or
- 5) *SCIC considers that the issues raised by the auditors will not comply with the law on accounting standard or negatively influence the shareholder value*



If

2. No audit opinion added



(Work steps)

- 1) *Check the auditor's opinion attached to the financial statement (Ref. KRI Chapter 4-II), including whether the opinion is comply with the law on accounting standard*
- 2) *Review related documents, agenda and discussion minute of BOD meetings, for verification/confirmation the points raised by the auditor*
- 3) *Decide the vote taking the internal evaluation of the influence to the shareholder value by SCIC, if any, into consideration, and report to the SCIC/HQ*

(Law & regulations to be referred)

Compulsory audit: Decree 17, Art 15

Supervision methods & responsibility of SCIC: Decree 87, Art.11-12, Decree 61, Art.3, 6, 9, 21-23;

Supervision of subsidiaries: Decree 87, Art.13-17;

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

Supervision of capital invested overseas: Decree 87, Art.18-23;

Special financial supervisions: Decree 87, Art.24, 27, Decree 61, Art. 10, 12;

Assess of operation performance: Decree 87, Art 32-36, Decree 61, Art. 15-17, 24;

1.2 Approval of annual business plan

- Compare the annual business plan with the (mid- or long-term development) strategy of the company, then

If

1) it is in line with the development strategy and is appropriately prepared (well discussed beforehand in BOM or by related stakeholders)



vote For

If

2) core issues are different from the development strategy or major changes were included without discussions in BOM or among major stakeholders



vote Against

(Work steps)

- 1) Review and compare the annual business plan with the development strategy of the company whether the plan is consistent with the strategy (Ref. KRI Chapter 4-II)*
- 2) Refer to the mid- and long-term development plan of the government, whether it is in line with the government policy*
- 3) Collect and study information about market situation/competition*
- 4) Check strategies of other companies active in the same industrial sector or leading the sector*
- 5) Judge whether the plan is agreeable or not, decide the vote and report it to SCIC/HQ*

(Law & regulations to be referred)

Approval of business plan: LOE, Art. 56, 136.

Criteria for assessment of FS: Decree 87, Art.28 -31; Circular 200, Art.12

Development plan & annual plan: Decree 81, Art.12-14,

Profit distribution & fund allotment: Decree 91, Art 31

1.3 Approval of the long-term development strategy

- 1) Pay attention whether the internal discussions were made including issues stated below during preparations for the development strategy:
 - (i) whether the discussion is about the core-business and core expertise of the management,
 - (ii) industry prospect and current market situation
 - (iii) well forecasted long-term and annual financial plan
 - (iv) availability of personnel resources, including participation of experienced directors or shareholders,and
- 2) Propose, if necessary, to invite major shareholders, including strategic shareholders, for active and constructive discussions, together with requesting efficient contribution to the discussion by SCIC/HQ



As the result of such discussions, if

- 3) it is considered that the contents of the long-term development strategy will contribute to increasing shareholder value



vote For

(Work steps)

- 1) *Review the BOD minutes on related discussions and discussion process including participants to such discussion meetings, issues discussed, advices or references requested from outside the company, etc.*
- 2) *Study information about market situation, in and outside Vietnam, including financial condition, labor market condition, and possible business alliance/cooperation with other companies, etc. (Ref. KRI Chapter 4-II)*
- 3) *Refer to the government policy*
- 4) *Discuss if necessary with SCIC/HQ before voting, decide the vote and report it to SCIC/HO*

(Note) Detail procedures for publishing 5 year business and investment plan

⇒ Refer to the Decree No.81/2015/ND-CP, Articles 12-19.

(Law & regulations to be referred)

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

Publishing business, investment plan, report & financial statements: Decree 81, Art.12-19, Law 70. Art.9, 16, Decree 61, Art.25-28;

1.4 Approval of income allocation (including disposal of surplus and decision on dividend considering dividend ratio)

Check the income allocation policy by the management and if

- 1) the management demonstrates that the cash option is not harmful to shareholder value



vote For

but if

- 2) the Financial statement itself shall not be approved because of reasons stated in item 1.1 of this VG, or
- 3) **dividend ratio** is going to be lowered, although the **own capital ratio** is high enough and there is no need to increase internal reserves, without any reasonable explanation, or
- 4) **dividend ratio** has been continuously low for more than 3 years without any reasonable justification, or
- 5) management will increase the allocation to the management fees (remunerations and bonuses) and increase provision for welfare fund but will not increase the shareholder value without any reasonable explanation, or
- 6) the proposed allocation is deemed not to be compliant with the requirements of law (on this final point, better to consult with SCIC/HQ before making the vote in AGM)



vote Against

- 7) As for **share dividend**, consider following issues and consult with SCIC/HQ before making the vote:
 - (i) in case the Company prefers to withhold cash available to finance its investment plan, consider its financing options in general for the investment plan
 - (ii) if the company plans to pay dividend by shares, review the cash position of the company such as Cash Ratio (Cash and cash equivalents/Current Liabilities) and the cost that the company shall bear for paying dividend by shares

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

- (iii) consider the impact of share dividends to the liquidity of its stocks and evaluate the perception from the market and other institutional shareholders with regard to the company's share price, as from technical point of view share dividends will increase the number of outstanding shares and share price will be adjusted accordingly.



- 8) As for the plan to **make interim dividend in cash**, if
 - (i) the interim dividend is made based on the financial statements for the first 6 months which have been reviewed by an auditing firm, or
 - (ii) it is anticipated that the company will make profit for the whole financial year and there are no extraordinary activities or events that could deteriorate the profit target of the Company for the year



(Work steps)

- 1) *Review the income allocation policy and actual performance of the company during recent year, check the dividend ratio, consider the necessity for the company to reserve cash at hand and liquidity ratio of the company (ex. Investment plan, or other needs to spend cash in the near future) (Ref. KRI Chapter 4-II)*
- 2) *Consider the performance of rivalry companies in the same sector*
- 3) *Judge the appropriateness of the proposed income allocation plan and decide the vote, consulting with SCIC/HQ when necessary; the vote shall be reported to SCIC/HQ with the reason(s) of the judgment*
- 4) *SCIC/HQ will calculate such ratios as dividend ratio or capital ratio on annual basis and share the result with the state representatives*

(Law & regulations to be referred)

Criteria to assess operational performance of companies: Decree 87, Art.28, Decree 61, Art.15-17, 24

Performance assessment: Circular 200, Art.12, 14; Circular 219, Art.8; Decree 91, Art 31

Payment of interim dividend or dividend advance: LOE, Article 132, Law 14, Art.17

1.5 Approval of investment (plan)

- 1) Review the proposed investment plan and request explanations about the plan in BOD well in advance to the AGM,
- 2) Compare the amount of investment with
 - the financial capacity of the company,
 - check the contents of the investment finance plan
 - and the supervision procedure of the plan

and,

consulting with SCIC/HQ if necessary, consider whether

- (i) the proposed business strategy and long-term development plan include new greenfield investments or projects that are not within the core expertise of the company
- (ii) expected return from the new investment, such as IRR and NPV
- (iii) the plan is made based on reliable feasibility studies and financial plans prepared by credible person/organization
- (iv) hurdle rate such as WACC for the project is acceptable
- (v) impact on capital structure cause excessive leverage from the borrowed fund for new projects which may increase financial risks

then,

- 3) discuss with the management how to increase the expected rate of return or how to reduce the necessary capital amount for the investment with the assistance of SCIC/HQ, if necessary

and if

- 4) points mentioned above are acceptable, and reasonable explanations are made by the management



vote For

but if

- 5) the investment does not comply with the requirements of law, regulations, the charter of the company, or
- 6) points mentioned above are not acceptable and the investment plan will not increase shareholder value



vote Against

(Work steps)

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

- 1) *Follow the process from 1) to 6) mentioned above (Ref. KRI Chapter 4-II)*
- 2) *Report the voting decision to SCIC/HQ before the vote*

*(Reference 1) Calculation of WACC
(the same as the main body of the VG)*

*(Reference 2) Analytical composition of ROE
=> refer to Appendix of this document*

(Law & regulations to be referred)

Approval of investment plan or sale of assets: LOE Art.135, 149;

Criteria to assess operational performance of companies: Decree 87, Art.28-31;

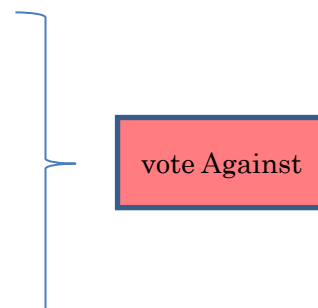
Performance assessment: Circular 200, Art.12, 14; Circular 219, Art.8; Decree 91, Art 31

1.6 Approval of sales of assets, including approval of divestment of shares in other companies

- 1) Review following issues before the vote
 - (i) The negotiation process of the sales of assets, including whether it is made in compliance with the existing regulation and charter
 - (ii) Valuation procedures of the asset to be sold
 - (iii) Conflicts of interest, whether the sale is going to be made to related parties
 - (iv) Impact on the balance sheet and the value of share

and,

- 2) if such proposal or decision will
 - (i) not comply with the law, or
 - (ii) not increase shareholder value, or
 - (iii) When SCIC has already decided to divest from the company, such sales might not damage the competitiveness of its core business activities or hamper the growth momentum



(Work steps)

- 1) *Review issues stated 1) above (Ref. KRI Chapter 5)*

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

- 2) *Decide the vote consulting with SCIC/HQ if necessary (especially 1) (ii) and 3) above) and report the vote to SCIC/HQ before making the vote*
- 3) *When SCIC has already entered into a share purchase agreement with other investor and the selling price is fixed, the State Representative shall monitor the company not to allow such conduct that damage the value of the company. The State Representative shall report to SCIC/HQ when necessary as soon as possible if he/she will notice such conduct by the company.*

(Law & regulations to be referred)

Transfer of capital investments: Circular 200, Art. 3, 6,

Sale of assets: LOE, Art.135

1.7 Ratification of the BOD report, report of the Supervisory Board, and performance report of each BOD member

If

- 1) the submitted reports are transparent and objective with enough information



vote For

but if

- 2) although the financial statement has significant qualified opinion, the submitted report from Supervisory board does not have detailed evaluations and plan to monitor financial situation in order to reduce significant qualified opinions of auditors



vote Against

(Work steps)

- 1) *Check the contents of the report and collect additional information where necessary*
- 2) *If you are not satisfied with the contents or way of submission of such reports, consult with SCIC/HQ and vote against it*

(Law & regulations to be referred)

Approval of reports by AGM: LOE Art.136;, Circular 121, Art.7-8;

Performance assessment: Circular 200, Art.11, 13;

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

Disclosure;, Decree 81, Art.10, 13-19, Decree 87, Art. 24-26, 28-36, 39-41; Decree 61, Art.25-28;

1.8 Election and appointment of BOD members and Supervisory board member

1.8.1 BOD member

In general, SCIC will

1) not vote against the election of a CEO, managing director, executive chairman, or founder whose removal from the Board would be expected to have a material negative impact on shareholder value

but

2) In case of **companies with the Supervisory Board**, if

- (i) BOD member does not have enough experience or ability in managing a company and fail to meet the, criteria defined by LOE Art 65, or if a nominee as a supervisor fails to meet the criteria defined by LOE, Art 164, or
- (ii) unfavorable social activities or lawsuits were reported to be related to the member, or
- (iii) the independent member does not meet the criteria for independence provided by law, or
- (iv) the person attended less than 75% of the BOD meetings without any reasonable explanation, or
- (v) the number of BOD members is not considered appropriate (3~11) compared with the size of the company, or
- (vi) it is a plan to increase or decrease largely the number of BOD members without any reasonable explanation.

vote Against

3) if directors are older than 80 years of age

vote case-by-case

(Work steps)

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

- 1) *Check first the statutory criteria and independence criteria of the BOD members, referring to the information collected by SCIC/HQ for confirmation when necessary*
- 2) *Review whether the BOD has a practical separation of functions between the management and supervision, and the supervision of the management is implemented effectively or not.*
- 3) *SCIC shall recommend companies in the portfolio of SCIC to include independent BOD members. In case there is no Supervisory Board, at least in listed companies, they shall invite independent directors to constitute 20% of the Board members.*

(Note) Criteria for Independence defined by law are as follows:

- (a) Not being a person currently working for the company or any subsidiary company of the company; or not being a person having worked for the company or any subsidiary company of the company for at least three preceding years;*
- (b) Not being a person who is currently entitled to salary or remuneration from the company, except for allowances which members of the BOD are entitled to in accordance with regulations;*
- (c) Not being a person whose spouse, natural father, adoptive father, natural mother, adoptive mother, child, adopted child or sibling is a major shareholder of the company, or a manager of the company or its subsidiary company;*
- (d) Not being a person directly or indirectly* owning at least one per cent of the total voting shares in the company;*
- (e) Not being a person having been a member of the BOD or the Supervisory Board of the company for at least the preceding five years*

**《foot note》 “Indirect” means the owners of the shares are the persons who are defined in (c) above or having shareholding via some related companies where the person has its dominant share.*

- 4) *Check also the reasons for a BOD member’s absence are acceptable or not. Generally acceptable reasons are limited to followings:*
 - › Medical issues/illness;*
 - › Family emergencies;*
 - › The member has served on the board for less than a year; and*
 - › Missed only one meeting (when the total of all meetings is three or fewer).*

(Law & regulations to be referred)

Right and obligation of BOD members: LOE Art.149

Structure of BOD: LOE Art.134, 135, 150

Criteria for independence: LOE Art.151

Acceptable reasons for BOD member’s absence: LOE Art.153

1.8.2 Supervisory Board member

If a nominee fails to meet the criteria defined by law



vote Against

- 1) *Criteria for being the Supervisory Board member are as follows:*
 - a) *be legally competent and not be banned from business administration and enterprise establishment as prescribed by the LOE;*
 - b) *not be a spouse, birth parent, adoptive parent, birth child, adopted child, or sibling of any member of the Board, Director/General Director, or any other manager;*
 - c) *not hold managerial positions in the company;*
 - d) *satisfy other standards and conditions of relevant regulations of law and the company's charter;*
- 2) *In case of Joint Stock Company with a Supervisory Board,*
 - a) *at least 20% independent members shall be included in BOD*
 - b) *there shall be an Internal Auditing Committee affiliated to the BOD*

(Work steps)

- 1) *Check compliance of the candidates of BOD members with the criteria defined by law, and*
- 2) *Collect information about the candidate and evaluate the person's conduct in the past and compliance with the functional requirements before the vote*
- 3) *Report the vote to SCIC/HQ*

(Law & regulations to be referred)

Criteria for being a Supervisory Board member: LOE Art.164

In case of Joint Stock Company: LOE Art.134, 163

1.9 Discharge or removal of BOD member and Supervisory Board member

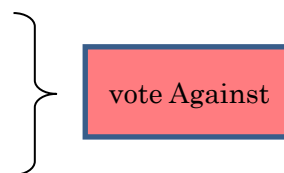
1.9.1 BOD member

In principle decide on a case-by-case basis

But if

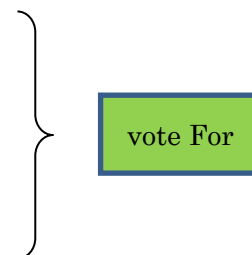
For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

- the BOD member is not contributing to increasing shareholder value for years, or
- the BOD member has failed in managing a company, or
- is under investigation for company mismanagement



If in case that the company is an investee company of SCIC and if it is the listed company or large public company, and if the BOD member has

- not been paying due attention to the requirements of the Corporate Governance Code (CGC), and
- not complying for years with the CGC requested by SCIC, or
- not been complying for years with the disclosure of significant information required by law and regulations without any reasonable explanation.



(Note) “large company” here means the company whose charter capital is equal or more than 120 billion VND and having more than 300 shareholders (the same criteria of the largeness applied by the Ho Chi Minh Stock exchange).

(Work steps)

- 1) Confirm the companies’ status
- 2) Review and evaluate the conduct of the BOD member
- 3) Consider the possibility of nominating some other person to replace the director, consult with SCIC/HQ if you are not sure for finding some alternative candidate for the director and decide the vote
- 4) Report your vote to SCIC/HQ

(Law & regulations to be referred)

Independence of board members: LOE, Art.151, Law 14, Art.14, 31, 39;

Responsibility & obligations of BOD & control board: LOE, Art. 149, Decree 87, Art.27, Circular 121, Art.21; Law 14, Art.41-43, 45;

Membership composition: LOE. Art.150, Circular 121, Art.9, 10, 11, 29, 32, Law 14, Art.22-23, 28;

Membership nomination: LOE Art.135, Circular 121, Art.18;

Attendance rate: LOE, Art.149, 153;

Ranking of managerial person: Circular 200, Art 14;

1.9.2 Supervisory Board member

If the member is

- 1) *no longer satisfies the standards and conditions for the appointment;*
- 2) *fails to perform his/her rights and obligations for 6 consecutive months, except for force majeure events;*
- 3) *tenders a resignation which is accepted;*
- 4) *fails to fulfill his or her assigned duties or work;*
- 5) *commits a material breach or committing a number of breaches of the obligations of a Supervisory Board member as stipulated in the law and the charter of the company;*
- 6) *pursuant to a decision of the AGM*
- 7) *other cases prescribed by the company's charter;*



(Work steps)

- 1) *Collect information about his/her performance, note facts that clearly shows inappropriate management by the BOD member.*
- 2) *If the company is an investee company of SCIC and is a listed company or large* public company, check whether he/she did not comply with the law or regulations as well as CGC of SCIC*
(Note) Large company" here means the company whose charter capital is equal or more than 120 billion VND and with more than 300 shareholders (the same criteria of the largeness applied by the Ho Chi Minh Stock Exchange)
- 3) *Decide vote and, in case of making negative vote to the reappointment of the member, consult with SCIC/HQ before making the vote or before making a counter proposal to dismiss or replace the member*

(Law & regulations to be referred)

Selection & dismissal: Law 14, Art.25-27, 32-33, 36, 40;

Information disclosure: Circular 155, Art.3-6, Decree 87, Art.38-39, Law 70, Art.28;

Penalty for violation: Circular 155, Art.7;

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

Responsibility of parent company: Circular 122, Art.8

Responsibility of directors: Decree 87, Art 27;

1.10 Appointment of Auditors, auditing companies or branch of a foreign auditing company in Vietnam to audit financial statements

- 1) First, collect information about the candidate as Auditors, auditing companies or branch of a foreign auditing company in Vietnam referring to the list of the Vietnam Association of Certified Public Accountants (VACPA), and evaluate his/her career and conduct in the past

and if

- 2) the Auditors, auditing firms, branches of foreign auditing firms in Vietnam are not qualified for independent audit according to the Law on Independent Auditing, or
- 3) the Auditors are involved in antisocial conduct in another company, or
- 4) employing the same Auditor over 3 consecutive years (three times in succession)



(Work steps)

- 1) Implement 1) above, ask his/her reputations to reliable sources of information including SCIC/HQ or other branches
- 2) Decide vote checking 2)-4) above and report to SCIC/HQ before making the vote

(Law & regulations to be referred)

Compulsory audit: Law 70, Art. 6, 13;

Independent auditors: Law 67, Art.9 etc;

1.11 Approval of M&A plan or approval of transforming, restructuring, dividing or dissolving the company

- 1) Decide on a case-by-case basis, raising questions to and discuss with the management of the company to clarify the details of the plan and its expected outcome

but In principle, if

- 2) the plan is endorsed by the independent (neutral) third party evaluation organization



and if

- 3) it is considered to produce negative influence on the profitability of the company and shareholder value



(Work steps)

- 1) *Check whether the plan is endorsed by independent (neutral) third party evaluation organization including an established consulting company or a main bank of the company*
- 2) *Study related prior discussions in the BOD meeting and consult or discuss if necessary with other major shareholders about the feasibility of the plan*
- 3) *Consult with SCIC/HQ and decide the vote*

(Law & regulations to be referred)

Restructuring of administration & organization: Decree 81, Art.16-17;

1.12 Ownership change

If the company requests AGM to approve the increase of ownership of shares by the foreign investors and

- 1) the request complies with the articles stipulated by law and regulations including international agreements that Vietnam is the member, or
- 2) is doing business in the conditional business sector for foreign investors but no specific limits are stipulated by law and regulations and foreign ownership in the company is maximum 49%, or

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

- 3) belongs to the unrestricted foreign ownership limit and the maximum percentage of the foreign ownership is within the limit stipulated by the charter of the company, or
- 4) operates in multi-business lines with different provisions on foreign ownership ratio, then the foreign ownership ratio shall not exceed the lowest level of the line with provisions on foreign ownership ratio, unless an international treaty contains some other provision, and
- 5) in case of private offering, in addition to the conditions above the conditions of the offering of the company share satisfies the conditions stipulated by law and regulations



(Work steps)

- 1) Review whether the request is comply with the law and regulations, and international agreements if any the Vietnam is the member
- 2) In case of the private offering, monitor the process to secure the fairness of the offering
- 3) If the state representative is not clear the compliance with law and regulations especially the international agreement, he/she shall consult SCIC/HQ

(Law & regulations to be referred)

Decree 58/2012/ND-CP, Art.4

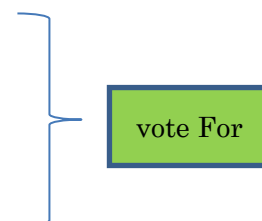
Decree 60/2015/ND-CP, Art 2, 4

1.13 Other shareholders' proposals

- 1) First, review the contents of the proposal and discuss its acceptability and feasibility among shareholders prior to the AGM
Vote shall be on a case-by-case basis,

If

- 2) the proposal is considered to contribute to enhancing the shareholder value and corporate governance of the company with reasonable cost, or
- 3) the proposal is to enhance the protection of shareholders, including strategic shareholders



For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

but if

- 4) it is not sure whether the expected outcome is positive or not, or
- 5) It is proposed by a shareholder or a group of shareholders holding less than 10% of total shares of the company or holding 10% or more of total shares of the company but shorter than 6 consecutive months (or smaller percentage in comply with the Company Charter), or
- 6) the proposal is not sent by document at least 3 working days before the AGM



vote Against

(Work steps)

- 1) *Implement 1) above and consult with SCIC/HQ for the vote*
- 2) *Contact and discuss with the management if necessary informing the opinion of or instruction from SCIC/HQ*
- 3) *Vote and report the outcome to SCIC/HQ*

(Law & regulations to be referred)

Shareholders' proposal: LOE, Art.138;

2 Remuneration

2.1 Approval of remuneration and remuneration cap for BOD members and Supervisory Board members

If

- 1) the remuneration plan (cap) includes BOD members and Supervisory Board members who are responsible for any of the following situation:
 - (i) obvious business failure of the company, or
 - (ii) share price of the company have been depressed for years, share price is declining sharply, or
 - (iii) business performance has apparently worsen, or
 - (iv) conducted acts against shareholder value, or the percentage of increase in remuneration is higher than that of the increase of enterprise value, or
 - (v) the company committed antisocial conduct, or

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

- 2) the payment of remuneration and bonus based on the performance for the year will be implemented before the termination of the accounting for the year



(Work steps)

- 1) *If it is the case of 1) and 2) above report to SCIC/HQ in due course that you will vote against before AGM*
- 2) *Make the vote and report it to SCIC/HQ*

(Law & regulations to be referred)

Wage of BOD & SB: Circular 121, Art. 13, 16, 22

2.2 Equity compensation plan

- 1) Pay attention to the contents of the compensation plan and report in a timely manner to, and closely communicate with SCIC/HQ to evaluate the impact of the equity compensation plan and possible dilution of existing stocks
- 2) and if the proposal to allow stock options
- (i) includes giving stock options to independent directors or auditors or persons who have no involvement with the improvement of the business performance of the company, or
 - (ii) is exercised by lower price than the market price, or book value except for cases that law or regulation permit, or
 - (iii) total amount of the proposed stock option will lead to the dilution of existing shares more than the level specified by SCIC, or
 - (iv) the total amount of issued shares under the proposed stock option to employees within 12 months will exceed 5% of the number of currently circulating shares of the company



(Work steps)

- 1) *Review the compensation plan and send it to SCIC/HQ in a timely manner*

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

- 2) *Study the contents and contact with other major shareholders to ask their opinion about the plan (Ref. KRI Chapter 4-II)*
- 3) *Consult with SCIC/HQ for the vote informing the opinions of other major shareholders; if cases are 2)-5) above vote shall be against*
- 4) *Make vote and report the result to SCIC/HQ*

(Law & regulations to be referred)

Equity compensation by public companies: Circular 162, Art.35;

2.3 Setting or revising the maximum dilution level for the Employee Stock Ownership Plan (ESOP)

If

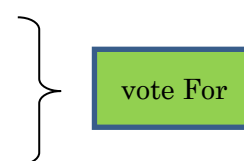
- 1) the total amount will exceed a percentage (maximum of 5% of the number of currently circulating shares of the company within 12 months by law or a percentage specified by SCIC lower than 5%) of paid-up capital of the company, or
- 2) the criteria of the allocation scheme or the calculation formula is not disclosed, or
- 3) the company has insufficient capital sources for implementation on the basis of audited financial statements for the most recent period from the following sources: (a) surplus capital, (b) investment and development fund, (c) undistributed after-tax profit, and (d) other funds (if any) used to supplement the charter capital in accordance with law, or
- 4) a vesting period for exercising ESOP is not set, or longer than 3 months* without getting approval by the State Security Commission and condition that these benefits shall be removed from resigned employees, or the staggered period is not decided by the company

(*Note that SCIC will recommend a company to allow a staggered period of over 3 years, in line with the international practice.)



But if

- (i) *the issue plan fulfils the requirements of regulations, and*
- (ii) *no accumulated loss is recorded in the latest financial statements of the company, and*
- (iii) *the issue plan is approved by SCIC*



For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

(Work steps)

- 1) *Collect information about the plan and study whether the case is 1)-4) and (i)-(iii) above (Ref. KRI Chapter 5)*
- 2) *Report the plan and your vote to be made to SCIC/HQ before voting*
- 3) *SCIC/HQ shall set the percentage limit and calculation formula, and/or criteria for allocation scheme that SCIC will agree and inform them to State Representatives well before the AGM (better to include in this VG)*

(Law & regulations to be referred)

Stock option by public companies: Circular 162, Art.35;

3 Article amendments

3.1 Amendment of statute (Charter), including expansion of business activities

- 1) Decisions shall be made on a case-by-case basis.
- 2) To evaluate the appropriateness of such proposition
 - ⇒ discuss in detail the proposed amendment of charter or the plan and question the purpose and expected outcomes prior to the AGM, and
- 3) decide how to vote consulting with SCIC/HQ when necessary

When the amendment includes

- 1) a clause that will enhance and modernize the corporate governance of the company, including the appointment of independent BOD members, or
- 2) protection of the rights of shareholders and contribution to the increase of shareholder value, or
- 3) a clause that provides rights for a strategic shareholders such as preferred price, controlling ownership percentage, or veto rights, which are considered as fair compensation for the obligations imposed on, or the commitment made by, strategic shareholders



but if the amendment

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

- 1) is related to the continuous low business performance of the company or
- 2) aims to let the company enter into a risky business that is not related with the core business of the company, or
- 3) includes a clause that will increase the remunerations of BOD members but not include any increase of shareholder value, or
- 4) includes issues that do not comply with law and regulations



(Work steps)

- 1) *Collect information about the amendments; contents, purpose, reasons, and expected outcomes from the company*
- 2) *Consult with SCIC/HQ about the appropriateness of the amendments to be proposed*
- 3) *Discuss with major shareholders if necessary*
- 4) *Decide the vote and report the result to SCIC/HQ*

(Law & regulations to be referred)

Charter amendments: LOE Art.135

3.2 Reduction of BOD members' term in office

- 1) Term of BOD members exceeds 5 years and not *in comply with regulations unless otherwise defined by the company charter* }

A blue arrow points from the list of conditions to a red box with a blue border containing the text "vote Against".

but as for shortening of the term of a BOD member

- 2) if the impact on the shareholder value is not negative

A blue arrow points from the list of conditions to a green box with a blue border containing the text "vote For".

furthermore,

- 3) an independent BOD member has been engaging in the same company for long-term (5 years and longer)

A blue arrow points from the list of conditions to a red box with a blue border containing the text "vote Against".

and

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

- 4) the assignment period as an independent director **had better not be too short**, so that make the director have had enough time and opportunity to fulfill his/her expected role in the company

(Work steps)

- 1) *Study the need of the amendment; whether the case is 1)-4)*
- 2) *If case is 1)-3), report SCIC/HQ that you will vote against to such proposal before making vote*
- 3) *SCIC/HQ will decide the appropriate assignment period for independent directors and inform it to State Representatives in advance to the AGM (better to clearly state it in this VG)*

(Law & regulations to be referred)

Term of BOD members: LOE, Art.150, 151;

3.3 Board structure and decrease in the maximum board size

- 1) Collect detailed information prior to the AGM and consult with SCIC/HQ on how to vote, and whether to vote for or against
and
- 2) judging the appropriateness of the amendments about the Board structure, including the addition of more conditions to remove a BOD member or a significant change in the number of BOD members



vote case-by-case

(Work steps)

- 1) *Collect information about the needs and discussions related to the revision of the BOD structure and consider the appropriateness of the restructuring*
- 2) *Discuss with BOD members about the needs, if necessary, and consult with SCIC/HQ about your decision to vote for or against the proposal*

(Law & regulations to be referred)

Board structure: LOE, Art.150, 163; Decree 81, Art. 17-18, Circular 121, Art.11, 19, 30;

Sub-department: Circular 121, Art.32

3.4 Disclosure of information

- 1) Pay attention to the contents and methodology of disclosure of the company,
- 2) Discuss with SCIC/HQ about the disclosure practices by other companies in the portfolio of SCIC,
- 3) Exchange opinions with other shareholders about the contents and methodology of supplying information to external investors

and when

- 4) BOD proposes to the AGM an amendment of charter that includes a clause to improve the contents of annual report, financial statement, etc., which will level up the disclosure of activities of the company and contribute to enhancing dialogue with shareholders



(Work steps)

- 1) *Study about the disclosure requirements by law and those of the Stock Exchange in case of listed companies, review the contents of disclosure of the company and check the procedure of deciding the contents as well as the compliance with the required procedures for disclosure (refer to the Circular No.155/2015/TT-BTC, Articles 3-11, and the Decree No. 81/2015/ND-CP, Articles 12-19.*
- 2) *Discuss with SCIC/HQ and exchange opinions about the contents and procedure of disclosure of the company with other major shareholders if necessary before the vote*
- 3) *In case that you will disagree the contents and/or procedure of deciding the contents of disclosure of the company, inform SCIC/HQ about your decision to vote against the agenda of the AGM before the vote*

(Law & regulations to be referred)

Rules & methods of disclosure: Circular 155, Art.3-11, Law 70, Art.100-104, Decree 61, Art. 25-28, Circular 52, Art.3-13, 15-17, 33 etc;

Publishing method: Decree 81, Art.12-19

4 Share Issuance Request

4.1 Increase of the charter capital

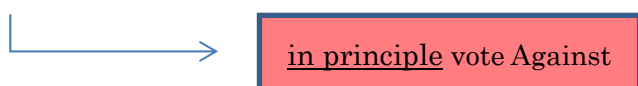
- 1) Collect detail information and reasonable explanation about the plan of the increase of charter capital from the management
- 2) consult with SCIC/HQ to calculate the expected level of the limit of share issuance (to avoid the dilution of the value of shares and for protecting the rights of SCIC as a shareholder)

and if

- 3) it is obvious that the issuance will damage the shareholder value, or
- 4) the case is as follows, without any reasonable explanation:
 - (i) the dilution of the shares is large and damages the shareholder value, or
 - (ii) the order of SCIC among shareholders will be changed as the result of the share issuance and SCIC will be placed into a more disadvantageous position than before as a result of the issuance



- 5) Case-by-case but if
 - (i) the purpose of the increase is proposed as an anti-takeover defense measure, or
 - (ii) the company is listed as a company to be divested in a year by SCIC, or
 - (iii) the implementation time of issuance of share is not specified



(Work steps)

- 1) *Check the explanation/reasons about the plan to increase the charter capital, consult with SCIC/HQ whether to accept the plan or not*
- 2) *Decide the vote based on the cases 3) - 5) indicated above and inform your decision of the vote to SCIC/HQ before AGM*

(Law & regulations to be referred)

Issuance of shares: LOE, Art.113, 117

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

4.2 Approval to authorize the Board to issue or repurchase shares or grant a general mandate to the BOD to issue shares

- 1) Monitor related discussions in the BOD and understand the objective of such decisions to consider the appropriateness

If it is proposed

- 2) to entrust such decisions to the BOD  **in principle vote Against**

but if it is proposed

- 3) to redeem its own share to use as treasury shares of more than 10% but not more than 30% of the total number of issued ordinary shares, or to ask for the approval of the BOD for redeeming 10% or less of the total number of issued ordinary shares in each 12-month period, and if the impact of such redemption might not be negative for SCIC



(Work steps

- 1) *Review the reasons of the proposal and judge whether they are appropriate or not*
- 2) *If the case is as 3) stated above vote for but it is not such a case, vote against*
- 3) *Inform your judgment to vote for or against to SCIC/HQ before making the vote in AGM*

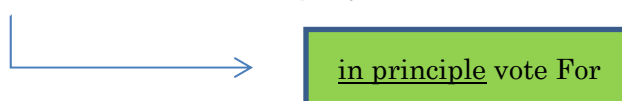
(Law & regulations to be referred)

Repurchase of shares: LOE, Art.130, 135; Decree 58, Art.37; Decree 60

4.3 Approval to repurchase shares

If

- 1) the repurchase of shares of the company will increase shareholder value of the company and comply with law and the charter of the company



But as repurchase of shares is an easy way to increase nominal return on equity (ROE)

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

if

- 2) *the increase of ROE is not the result of increase of profit as the result of strengthened competitiveness of its core business it will not help strengthen the real profitability of the company*



(Work steps)

- 1) *Review the plan of repurchasing shares, consult with SCIC/HQ about the expected outcome, whether it will increase the value of shareholders or not*
- 2) *If it is obvious that the plan will increase the value, vote for and inform SCIC/HQ about the vote*
- 3) *But if it is not clear whether the repurchase will increase shareholder value, consult with SCIC/HQ before making the vote to decide for or against*

(Law & regulations to be referred)

Repurchase of shares: LOE, Art.130, 135; Decree 58, Art.37;

4.4 Creation or modification of preferred shares

- 1) *Require an explanation from the BOD about the purpose of the creation or modification of shares of different classes*
- 2) *evaluate the effect that it will cause to the existing shareholder value, consulting with SCIC/HQ if necessary*

If it is requested

- 3) *to create or modify shares of different classes without any reasonable explanation about the purpose of the creation or modification*
- 4) *the expected holding entities/person of the voting preference shares are not the organizations authorized by the government and founding shareholders, or*
- 5) *the persons to buy shares with preferred dividends, redeemable preferred shares, and other preferred shares are not prescribed by the company's charter or the AGM*



(Work steps)

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

- 1) *Review the explanation/reasons of the purpose of creating preferred shares or modifying them*
- 2) *Evaluate the effects to the existing shares as the result of such plan, if the cases are such as stated 1)-3) above vote against*
- 3) *Inform the vote to SCIC/HQ before making the vote at the AGM*

(Law & regulations to be referred)

Creation of shares: LOE, Art.113, 117

5 Miscellaneous items related to the AGM (related to the items considered to be AGM approval matters by the Charter of the company)

5.1 if the item does not satisfy the requirements in the Charter, Law on Enterprise and other regulations



5.2 Approval of establishing branches & representative offices, when if the size of related investments is considered too large compared to the financial or business capability of the company



(Work steps)

- 1) *In case of 5.1, your vote shall be against*
- 2) *In case of 5.2, collect data of other companies in the same industrial sector, consulting with SCIC/HQ if you do not have enough information, and compare the size of the investment and business capacity of the company, such as availability of human resource, financial capability, support from its parent or related company, etc.*
- 3) *When you decide the vote for case-by-case issues, report SCIC/HQ before making the vote at AGM*

(Law & regulations to be referred)

Establishing branches & representative offices: LOE, Art.56, 149;

(End)

For Reference & Introductory Purpose of the Voting Guidelines

Annex: Analytical breakdown of ROE

ROE = net profit / own capital = EPS (earnings per share) / BPS (book-value per share)
= PBR (price to book-value ratio) / PER (price earnings ratio)

ROE = (net profit / sales) x (sales / total assets) x (total assets / own capital)

Factors that affect ROE are:

- (1) Net profit rate ----- (1-1) profit rate before tax
 - (1.1.1) gross profit margin
 - (1.1.2) ratio of cost to sales
 - (1.1.3) ratio of administrative and selling expense to sales
 - (1.1.4) operating income to sales
 - (1.1.5) EBIT margin
 - (1.1.6) EBITDA margin
- (1-2) effective income tax rate

- (2) Turnover ratio of sales--- (2-1) current asset turnover ratio
 - (2.1.1) stock (inventory) turnover period (days)
 - (2.1.2) collection period of cash
- (2-2) fixed asset turnover ratio
 - (2.2.1) operating ratio (percent of capacity use)
 - (2.2.2) yield rate
 - (2.2.3) investment
 - (2.2.4) sales per unit space

- (3) Financial leverage---- (3-1) interest bearing liability ratio
- (3-2) interest bearing liability / EBITDA
- (3-3) interest coverage ratio
- (3-4) core-Tier 1 ratio
- (3-5) foreign currency funding

BỘ CHỈ SỐ QUẢN LÝ RỦI RO ĐỐI VỚI HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ MỚI

Mục lục

Chương I. Mục đích	3
Chương II. Đối tượng áp dụng, phương pháp kiểm soát và cơ chế quản lý rủi ro theo mô hình tổ chức	3
1. Đối tượng áp dụng.....	3
2. Phương pháp kiểm soát	3
3. Mô hình tổ chức	4
Chương III. Giới hạn đầu tư	4
1. Giới hạn đầu tư theo ngành kinh tế và theo đối tượng tài sản.....	4
2. Giới hạn đầu tư tập trung vào một hạng mục.....	6
Chương IV. Quản lý rủi ro cho hoạt động đầu tư dự án, đầu tư cổ phiếu và đầu tư trái phiếu (Sau đây không bao gồm hoạt động đầu tư Trái phiếu Chính phủ)	7
1. Hoạt động đầu tư dự án	7
2. Hoạt động đầu tư cổ phiếu và trái phiếu	9
Chương V. Nguyên tắc cốt lõi	11
Chương VI. Thời gian tại chức của cán bộ phụ trách đầu tư	13
Chương VII. Khuôn khổ Quản lý rủi ro trong tổ chức	14
1. Phân quyền	14
2. Tách bạch giữa tổ chức và quyền hạn	14
3. Xác nhận nội dung giao dịch.....	14
4. Kiểm soát khu vực văn phòng giao dịch	14
5. Hạn chế các giao dịch nội gián.....	14
6. Nguyên tắc chung.....	14
Chương VIII. Các vấn đề về Quản lý rủi ro và hoạt động	15
1. Các vấn đề về Quản lý rủi ro.....	15

2. Các vấn đề về cơ chế vận hành 15

Quý vị chịu trách nhiệm trong việc áp dụng các thông tin được đề cập trong tài liệu này.

Chương I. Mục đích

Tài liệu này được biên soạn nhằm mô tả một cơ chế Quản lý rủi ro (“QLRR”) của doanh nghiệp trong đó chủ yếu sử dụng Bộ chỉ số Quản lý rủi ro đối với hoạt động đầu tư mới của SCIC (“Bộ chỉ số QLRR”).

- Bộ chỉ số QLRR là công cụ đo lường sử dụng trong quản lý với mục tiêu đảm bảo mức độ an toàn cho các khoản đầu tư mới.

Chương II. Đối tượng áp dụng, phương pháp kiểm soát và cơ chế quản lý rủi ro theo mô hình tổ chức

1. Đối tượng áp dụng

Đối tượng áp dụng thuộc khuôn khổ QLRR với trọng tâm là Bộ chỉ số QLRR bao gồm:

- Hoạt động đầu tư dự án (hoạt động đầu tư trọng yếu từ đây đến năm 2020)
- Hoạt động đầu tư vào các tài sản tài chính như trái phiếu và cổ phiếu (hoạt động đầu tư trọng yếu sau năm 2020)

* Các mục tiêu đầu tư không bao gồm các giao dịch liên quan đến:

- Quỹ Hỗ trợ sắp xếp và phát triển doanh nghiệp (quỹ tái cơ cấu SOE)
- Những khoản loại trừ hoặc không hạch toán lỗ của SCIC

2. Phương pháp kiểm soát

Phương thức kiểm soát được áp dụng đối với các đối tượng là sử dụng các điểm giới hạn để kiểm soát.

	Mô tả
Giới hạn mềm	<ul style="list-style-type: none">• Hỗ trợ giám sát việc tuân thủ• Trường hợp phát sinh sai phạm, nguyên nhân sai phạm phải được giải trình hợp lý; từ đó chủ trương hành động sẽ được quyết định.
Giới hạn cứng	<ul style="list-style-type: none">• Giới hạn bắt buộc phải tuân thủ• Trường hợp phát sinh sai phạm, thực hiện việc bán tài sản sai phạm đó.

3. Mô hình tổ chức

Investment Department shall apply the KRI to investment decisions. After the investment execution, Investment Department shall monitor the KRI in order to consider whether to continue that investment.

If Investment Department makes investment decision, Risk Management shall monitor the KRI independently in order to oversee the Investment Department's decision. After the investment execution, Risk Management shall monitor the KRI independently for the confirmation of Investment Department's observance of the KRI.

Then Risk Management shall give the warning in case of the judgment between Investment Department and Risk Management is different.

Internal Audit shall review the status described above.

Chương III. Giới hạn đầu tư

Căn cứ vào chính sách và chiến lược đầu tư của SCIC, SCIC nên thiết lập các giới hạn đầu tư cho các mục sau đây, và đồng thời đảm bảo việc tuân thủ các chỉ số QLRR này:

*Việc quản lý dựa vào việc định giá đầu tư theo giá trị thị trường gần nhất

1. Giới hạn đầu tư theo ngành kinh tế và theo đối tượng tài sản

SCIC nên thiết lập giới hạn đầu tư theo "Các ngành và lĩnh vực quan trọng", "Các dự án, ngành và lĩnh vực có hiệu quả kinh tế", "Đối tượng tài sản", "Ngành kinh tế" và theo "Giới hạn mềm/giới hạn cứng".

Kiểm soát	Hạng mục		Chỉ số QLRR						Tần suất giám sát
			2016	2017	2018	2019	2020	2030	
Giới hạn cứng	Các ngành và lĩnh vực quan trọng		70%						
	Các dự án, ngành và lĩnh vực có hiệu quả kinh tế		30%						
Giới hạn mềm		Cổ phiếu, Đầu tư dự án	74.0%	75.7%	78.3%	79.2%	81.2%	82.0%	Whenever transaction is executed / Annually
			13.0%	15.2%	16.9%	16.0%	14.0%	15.0%	
	Đối tượng tài sản	Trái phiếu	* The investment ratio of fixed-rate bonds and floating-rate bonds will not be KRI for the time being. SCIC should consider to make KRI to regulate the investment ratio of fixed-rate bonds and floating-rate bonds if the investment to fixed rate bond will be increased.						
		Ngày đáo hạn	Trái phiếu có lãi suất cố định: thời gian nắm giữ từ 1-5 năm						
		Tài sản có tính thanh khoản	13.0%	9.1%	4.8%	4.8%	4.8%	3.0%	

Ngành kinh tế	Dịch vụ tài chính	8%
	Công nghiệp – Xây dựng	11%
	Y tế	15%
	Điện tử viễn thông	14%
	Hàng tiêu dùng	13%
	Công nghệ thông tin	15%
	Nước – Điện lực - Gas	13%
	Các ngành, lĩnh vực có hiệu quả kinh tế khác	11%

(Tài liệu tham khảo)

- “Các ngành và lĩnh vực quan trọng” và “Các dự án, ngành và lĩnh vực có hiệu quả kinh tế”
Phần 2/1/3/3.3 Định hướng đầu tư
- “Đối tượng tài sản”: Bảng tỷ trọng tài sản giai đoạn 2016-2020 và định hướng 2030
- “Ngành kinh tế”: Bảng tỷ trọng tài sản giai đoạn 2016-2020 và định hướng 2030

2. Giới hạn đầu tư tập trung vào một hạng mục

Nhằm giảm thiểu rủi ro khi đầu tư, SCIC nên thiết lập giới hạn đầu tư tập trung vào một hạng mục như sau:

Kiểm soát	Hạng mục	Chỉ số QLRR	Chi tiết	Tần suất giám sát
Giới hạn mềm	Chứng khoán	<ul style="list-style-type: none">Tỷ lệ đầu tư vào một chủ thể phát hành không được vượt quá 10%. Tuy nhiên, <ul style="list-style-type: none">Tổng giá trị chứng khoán do SCIC nắm giữ tại các chủ thể phát hành mà SCIC đầu tư trên 5% không được vượt quá 40%.Đối với các chứng khoán khác, tỷ lệ này không quá 5% <p>* Giới hạn đầu tư tập trung không bao gồm các Khoản đầu tư/Chứng khoán do Chính phủ nắm giữ</p>	Tất cả tỷ lệ đầu tư là tỷ lệ phần trăm tài sản ròng	Hàng ngày
	Tiền gửi và trái phiếu chính phủ	20%		

(Tài liệu tham khảo)

- Khoản 10 Điều 22, Sắc lệnh 2001/108/EC

Chương IV. Quản lý rủi ro cho hoạt động đầu tư dự án, đầu tư cổ phiếu và đầu tư trái phiếu (Sau đây không bao gồm hoạt động đầu tư Trái phiếu Chính phủ)

SCIC nên thiết lập Bộ chỉ số QLRR trên nền tảng “Quy chế về quyết định đầu tư của SCIC” và “Chính sách Quản lý rủi ro doanh nghiệp”.

Nhằm bổ sung những điểm chưa được bao quát trong các quy chế/chính sách trên, SCIC bổ sung thêm Bộ chỉ số QLRR với phương thức tiếp cận khác biệt với các quy chế này.

1. Hoạt động đầu tư dự án

a. Tiêu chí định lượng

Kiểm soát	Chỉ số QLRR	Chi tiết	Tần suất giám sát
Giới hạn mềm	Tỷ suất hoàn vốn nội bộ (IRR)	Lãi suất trái phiếu chính phủ VN kỳ hạn 5 năm + 2% * SCIC shall implement the interest rates depending on the investment period as IRR in the future.	By half-year
	Thời hạn trì hoãn	Thời gian cần thiết cho các thủ tục theo quy định pháp luật: 6 tháng hoặc hơn.	Hàng tháng
		Thời hạn thực hiện: Kéo dài trên 12 tháng kể từ thời điểm ra quyết định đầu tư	
	Chi phí vượt định mức	Chi phí vượt định mức bằng hoặc hơn 30% so với ngân sách ban đầu	Hàng quý
	Lợi nhuận sau thuế	<ul style="list-style-type: none"> • Lợi nhuận sau thuế thấp hơn 95% kế hoạch ban đầu • Tổn thất do rủi ro (như trì hoãn, chi phí vượt định mức và các rủi ro khác) từ 0.2% lợi nhuận sau thuế kỳ trước trở lên. 	
Doanh thu	<ul style="list-style-type: none"> • Doanh thu thấp hơn 95% kế hoạch ban đầu • Tổn thất do rủi ro (như trì hoãn, chi phí vượt định mức và các rủi ro khác) từ 1% doanh thu kỳ trước trở lên. 		
Hard Limit	Quy mô đầu tư	In compliance with the existing law on the equity ratio.	As soon as an event occurs

b. Tiêu chí định tính

Kiểm soát	Chỉ số QLRR	Chi tiết	Tần suất giám sát
Giới hạn mềm	Các chỉ số nêu tại Điều 5 Chương 2, Quy chế về quyết định đầu tư của SCIC	Các tiêu chí định tính được quy định trong mục “Hoạt động đầu tư dự án”	Hàng quý
	Project analysis	<ul style="list-style-type: none"> • SCIC có thể trực tiếp tham gia vào công tác quản lý tại các Công ty trong danh mục đầu tư. Chẳng hạn như việc người đại diện của SCIC được tham gia vào Hội đồng quản trị (“HĐQT”). • Không có dự án xây dựng nào trước đây bị chậm tiến độ. Nhà thầu có khả năng hoàn thành dự án. <ul style="list-style-type: none"> • Dự án được thực hiện phù hợp với chủ trương của Chính phủ. • Không có nguyên nhân đáng kể nào làm chậm tiến độ của dự án, chẳng hạn như việc thu hồi đất đai. 	
	Kiểm tra sự tuân thủ	Không có thông tin bất lợi nào về Công ty và các cán bộ quản lý cấp cao.	

2. Hoạt động đầu tư cổ phiếu và trái phiếu

a. Tiêu chí định lượng

- Hoạt động đầu tư cổ phiếu

Kiểm soát	Chỉ số QLRR	Chi tiết	Tần suất giám sát
Giới hạn mềm	Tỷ số lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE)	ROE cao hơn giá trị bình quân của ngành và tốc độ tăng trưởng kinh tế.	Hàng quý
	Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư (ROI)	ROI cao hơn giá trị bình quân của ngành.	
	Xếp hạng tín nhiệm	Từ BBB trở lên (nếu có).	

- Hoạt động đầu tư trái phiếu

Kiểm soát	Chỉ số QLRR	Chi tiết	Tần suất giám sát
Giới hạn mềm	Xếp hạng tín nhiệm	Từ BBB trở lên (nếu có).	Hàng quý
	Lãi suất	Lãi suất trái phiếu chính phủ Việt Nam kỳ hạn 5 năm + 2%	Hàng ngày
	Kỳ hạn	<ul style="list-style-type: none"> • Chỉ đầu tư vào trái phiếu có kỳ hạn hoàn trả còn lại trong vòng 5 năm • Đối với danh mục trái phiếu lãi suất cố định, tỷ lệ nắm giữ các trái phiếu theo từng kỳ hạn (từ 1 đến 5 năm) là bằng nhau. 	

b. Tiêu chí định tính

- Hoạt động đầu tư trái phiếu và cổ phiếu

Kiểm soát	Chỉ số QLRR	Chi tiết	Tần suất giám sát
Giới hạn mềm	Mức đầu tư/ không đầu tư	Chỉ đầu tư vào trái phiếu và cổ phiếu thuộc mức đầu tư (nếu có). * Trong tương lai, nếu SCIC áp dụng Hệ thống xác định mức đầu tư, khi đó SCIC có thể cân nhắc việc chuyển tiêu chí từ Giới hạn mềm sang Giới hạn cứng.	Hàng quý
	Điều 6, 7, 8 Chương 2, Quy chế về quyết định đầu tư của SCIC	Các tiêu chí định tính được quy định trong mục “Hoạt động đầu tư cổ phiếu và trái phiếu”.	
	Phân tích doanh nghiệp	<ul style="list-style-type: none"> • Các thông tin tài chính được công bố định kỳ (theo 6 tháng hoặc theo quý) • Không có ý kiến tiêu cực của kiểm toán • Kế hoạch kinh doanh được công khai • Doanh thu và xu hướng lợi nhuận không thấp hơn mức bình quân ngành • Lỗ cuối kỳ liên tiếp dưới 2 năm. Lỗ này mang tính chất tạm thời. • Hệ số an toàn vốn (CAR) cao hơn giá trị trung bình ngành. • Cần thực hiện một số phân tích về doanh nghiệp khác (Ví dụ: phân tích tiến độ các dự án đối với Công ty về bất động sản). 	
	Kiểm tra sự tuân thủ	Không có thông tin bất lợi nào về Công ty và các cán bộ quản lý cấp cao.	

Chương V. Nguyên tắc cắt lỗ

SCIC nên thiết lập ngưỡng cắt lỗ. Từ đó, cân nhắc việc áp dụng các chính sách “định hướng việc bán cổ phiếu/trái phiếu”.

· Cổ phiếu niêm yết (*)

Kiểm soát	Chỉ số QLRR	Chi tiết	Tần suất giám sát
Giới hạn mềm	Tỷ lệ giảm giá cổ phiếu tính từ ngày mua	Từ 5% đến dưới 10% (Thực hiện báo cáo cho: các phòng ban liên quan, quản lý cấp trung)	Hàng ngày
		Từ 10% đến dưới 21% (Thực hiện báo cáo cho: quản lý cấp cao)	
Giới hạn cứng		Từ 21% trở lên (Thực hiện báo cáo cho: HĐQT/ Giám đốc điều hành)	

(*) Loss-Cut Rule will not be applicable to the medium/long term stock owned by the strategic reason. It shall be regulated by other quantitative and qualitative criteria.

In this case, the investment purpose must be specifically defined as "medium/long term stocks" and segregated management is required.

(**) Loss-Cut Rule will not be applicable to unlisted stock. Unlisted stock shall be regulated by other quantitative and qualitative criteria.

- Trái phiếu (ngoại trừ trái phiếu Chính phủ)

Kiểm soát	Chỉ số QLRR	Chi tiết	Tần suất giám sát
Giới hạn mềm	Tỷ lệ giảm giá Trái phiếu tính từ ngày mua	Từ 5% đến dưới 10% (Thực hiện báo cáo cho: các phòng ban liên quan, quản lý cấp trung)	Định kỳ 6 tháng/lần (Tuy nhiên, SCIC sẽ tiến hành việc giám sát ngay khi có sự kiện liên quan xảy ra)
		Từ 10% đến dưới 21% (Thực hiện báo cáo cho: quản lý cấp cao)	
Giới hạn cứng		Từ 21% trở lên (Thực hiện báo cáo cho: HĐQT/ Giám đốc điều hành)	

- (*) Loss-Cut Rule will not be applicable to unlisted Bond. Unlisted bond shall be regulated by other quantitative and qualitative criteria.

Chương VI. Thời gian tại chức của cán bộ phụ trách đầu tư

SCIC nên thiết lập Bộ chỉ số QLRR liên quan đến thời gian tại chức của các cán bộ nhằm hạn chế các rủi ro về các hành vi bất chính có thể xảy ra trong thời gian tại chức.

Theo quy định của pháp luật Việt Nam, thời gian tại chức đối với công chức ở vị trí quản lý là ba (03) năm. Thời gian này thích hợp để công chức tích lũy đủ kinh nghiệm và kiến thức phục vụ cho công việc, đồng thời góp phần hạn chế các hành vi thiếu trung thực và vi phạm pháp luật.

SCIC nên tham khảo thời gian tại chức của cán bộ từ các quy định và luật pháp Việt Nam.

Đối với cán bộ phụ trách đầu tư, thời gian để cán bộ đủ kinh nghiệm và thành thạo trong công việc cần bảy (07) năm, do đó:

Kiểm soát	Chỉ số QLRR	Chi tiết	Tần suất giám sát
Giới hạn mềm	Thời gian tại chức	Chức vụ quản lý: 3 năm	Hàng năm
		Cán bộ phụ trách đầu tư: 10 năm	

Chương VII. Khuôn khổ Quản lý rủi ro trong tổ chức

1. Phân quyền

Để giảm thiểu các sai phạm và giao dịch bất chính, việc các phòng ban và cá nhân liên quan thực hiện kiểm tra/giám sát lẫn nhau là thực sự cần thiết.

2. Tách bạch giữa tổ chức và quyền hạn

- Đảm bảo việc tách bạch giữa nhân viên kinh doanh (dealer) và nhân viên vận hành (back office) để giảm thiểu rủi ro có thể xảy ra do hành vi bất chính.
- Ngăn cấm cán bộ ra quyết định đầu tư thực hiện đặt lệnh mua bán.

3. Xác nhận nội dung giao dịch

- Bộ phận vận hành (back office) tiến hành đối chiếu nội dung giao dịch, được cung cấp trực tiếp từ đối tác giao dịch, với văn phòng giao dịch, nhằm hạn chế các giao dịch bất chính.

4. Kiểm soát khu vực văn phòng giao dịch

- Kiểm soát việc ra vào khu vực văn phòng giao dịch (Ví dụ: quản lý bằng vân tay)

5. Hạn chế các giao dịch nội gián

Các quy định ngăn chặn giao dịch cá nhân dựa trên thông tin nội bộ nên được áp dụng cho không chỉ các cán bộ trực tiếp phụ trách đầu tư, mà còn áp dụng cho tất cả nhân viên và cán bộ quản lý cấp cao của SCIC.

Những nội dung cần lưu ý như sau:

- Ngăn cấm các nhân viên và cán bộ quản lý cấp cao nắm giữ thông tin quan trọng thực hiện đặt lệnh mua bán cổ phiếu và trái phiếu.
*Thông tin quan trọng: các thông tin chưa công bố liên quan mật thiết đến kế hoạch đầu tư của SCIC.
- Ngay cả khi không có bất kỳ sự liên quan nào giữa giao dịch và thông tin quan trọng, giao dịch đó cũng không được tiến hành (Ví dụ: giao dịch nhằm thu hồi tiền mặt và giao dịch dựa trên việc tự định giá cũng không được tiến hành)
- Nhân viên và các cán bộ quản lý cấp cao phải báo cáo về việc nắm giữ cổ phiếu/trái phiếu và các giao dịch cá nhân của họ cho SCIC.
- Việc báo cáo phải được thực hiện ngay khi giao dịch mua và bán cổ phiếu/trái phiếu được diễn ra.
- Các giao dịch có giá trị từ 50 triệu đồng phải được báo cáo ngay khi giao dịch được diễn ra. Việc báo cáo này được quy định trong Tiêu chuẩn báo cáo thường niên của SCIC.

6. Nguyên tắc chung

- Kiểm toán nội bộ thực hiện rà soát và đánh giá định kỳ hàng năm công tác triển khai các cơ chế quản lý được quy định tại văn bản này.
- Khuôn khổ quản lý được quy định tại văn bản này sẽ được điều chỉnh khi có sự thay đổi trong chính sách và chiến lược đầu tư của SCIC.

Chương VIII. Các vấn đề về Quản lý rủi ro và hoạt động

SCIC cần cân nhắc nâng cao cơ chế Quản lý rủi ro đối với các tài sản đang nắm giữ, dựa trên nền tảng Quản lý rủi ro thị trường, rủi ro thanh khoản, rủi ro tín dụng và các rủi ro tiềm ẩn khác.

Các điểm cần lưu ý như sau:

1. Các vấn đề về Quản lý rủi ro

- a. Rủi ro thị trường
 - Trường hợp đầu tư và mở rộng tài sản, SCIC cần cân nhắc cải tiến mô hình định lượng rủi ro, chẳng hạn như áp dụng mô hình VaR (Value at Risk).
- b. Rủi ro thanh khoản
 - Cơ cấu tài chính
 - SCIC cần xác định chính xác nhu cầu tài chính dựa vào việc xem xét cơ cấu tài chính.
 - Một khi nắm rõ nhu cầu tài chính, SCIC có thể quyết định đầu tư vào tài sản có tính thanh khoản cao hoặc tài sản không có tính thanh khoản.
Ví dụ: nếu cơ cấu tài chính của SCIC phụ thuộc hoàn toàn vào vốn góp, toàn bộ đối tượng tài sản đều không có tính thanh khoản.
 - Hiện tại, cơ cấu tài chính của SCIC chủ yếu là vốn góp chủ sở hữu, định xem là đối tượng tài sản không có tính thanh khoản. Tuy nhiên, nếu SCIC mở rộng phương thức đầu tư tài chính khác ngoài phương thức góp vốn đầu tư, SCIC cần phải nâng cao quản lý rủi ro thanh khoản liên quan đến cơ cấu tài chính mới.
 - Thay thế cổ phiếu
 - Nếu SCIC thực hiện việc thay thế tài sản trong một khoản thời gian ngắn, điều này có nghĩa là SCIC nắm giữ một tỷ lệ nhất định tài sản có tính thanh khoản cao. Trong trường hợp này, trên cơ sở thị trường và tính thanh khoản, tỷ lệ phần trăm nắm giữ so với lượng phát hành cần được giám sát chặt chẽ.
 - Mặc dù hiện tại chiến lược đầu tư của SCIC là nắm giữ tài sản trong dài hạn (trái phiếu được nắm giữ đến đáo hạn), nếu SCIC thực hiện việc thay thế tài sản trong thời gian ngắn, SCIC cần nâng cao biện pháp đảm bảo an toàn thanh khoản.
- c. Rủi ro tín dụng
 - Để xác định rủi ro tín dụng của các đối tượng tài sản, SCIC cần xem xét Cơ chế Quản lý rủi ro nhằm cải tiến mô hình tính điểm.
 - Để áp dụng và cải tiến Hệ thống chấm điểm tín dụng, cần có sự tích lũy các dữ liệu về các rủi ro liên quan đến vỡ nợ/tồn thất.
 - Việc cải tiến Hệ thống chấm điểm tín dụng trên cũng hỗ trợ công tác quản lý rủi ro đối tác, đặc biệt đối với các Công ty môi giới chứng khoán.
- d. Rủi ro vận hành
 - Ghi âm và lưu giữ nội dung đối thoại qua điện thoại của các giao dịch viên
 - Ngăn cấm mang theo điện thoại di động và các vật dụng cá nhân khác (chỉ được mang theo vật dụng cần thiết đựng trong túi trong suốt)
 - Ngăn cấm mang theo thông tin thông qua các thiết bị lưu trữ trung gian
 - Xây dựng Sổ tay nghiệp vụ và thúc đẩy kiểm tra chéo nhằm ngăn chặn các sai phạm.

2. Các vấn đề về cơ chế vận hành

- a. Ủy thác đầu tư:

Để hạn chế tổn thất lớn khi rủi ro xảy ra, việc ủy thác đầu tư cần phải được cân nhắc và xem xét.