

## Từ quản trị đến tư vấn

*Hội đồng quản trị (HĐQT) của Ngân hàng TMCP Á Châu (ACB) sắp có một số thay đổi về nhân sự trong kỳ đại hội cổ đông tới đây. ACB sẽ thực hiện mô hình quản trị mới với sự ra đời của hội đồng sáng lập, và sự tham gia của các thành viên độc lập vào HĐQT. TBKTSG đã có cuộc trò chuyện với ông Trần Mộng Hùng, Chủ tịch HĐQT ACB, về vấn đề này.*



Ông Trần Mộng Hùng

**TBKTSG:** Trong kỳ đại hội cổ đông sắp tới của ACB, một số cổ đông sáng lập sẽ chính thức công bố không tham gia vào HĐQT nữa mà chỉ đảm nhận công việc tư vấn. Xin ông cho biết vì sao có sự thay đổi như thế?

- **Ông Trần Mộng Hùng:** Vai trò của cổ đông sáng lập không thể gắn mãi với hoạt động quản trị, điều hành doanh nghiệp. Chúng ta phải chấp nhận thực tế là đến một lúc nào đó các cổ đông sáng lập đang tham gia quản trị ngân hàng sẽ không còn đủ sức để theo đuổi công việc. Để chuẩn bị cho ngày đó trong tương lai, năm ngoái Đại hội đồng cổ đông ACB đã quyết định thành lập Hội đồng sáng lập Ngân hàng Á Châu. Một số thành viên là cổ đông sáng lập nằm trong HĐQT của ACB sẽ không còn tham gia vào HĐQT nhiệm kỳ mới. Hội đồng sáng lập có nhiệm vụ tư vấn cho HĐQT và ban điều hành trong quá trình quản trị và điều hành ngân hàng.

**TBKTSG:** Cụ thể, hội đồng sáng lập có thẩm quyền gì, thưa ông?

- Hội đồng sáng lập được cung cấp thông tin toàn diện về các hoạt động của ngân hàng. Các thành viên của hội đồng này không phải là thành viên HĐQT được dự và phát biểu, nhưng không có quyền biểu quyết tại các cuộc họp của HĐQT.

**TBKTSG:** Có vẻ như hội đồng sáng lập không có quyền can thiệp trực tiếp vào công việc của ngân hàng. Giả sử những điều hội đồng sáng lập tư vấn không được HĐQT hoặc ban điều hành lắng nghe hoặc thực hiện, hội đồng sáng lập sẽ làm gì?

- Tôi không lo ngại về điều đó. Nếu những điều hội đồng sáng lập tư vấn là vì sự phát triển chung của ngân hàng thì không có lý do gì HĐQT hay ban điều hành lại không thực hiện. Tôi nghĩ đã đến lúc cần hoàn thiện hơn nữa cơ cấu tổ chức của ngân hàng để ACB có một mô hình quản trị hữu hiệu, trong đó có việc tách bạch vai trò của người chủ sở hữu với công việc điều hành quản trị doanh nghiệp. Khi quy mô doanh nghiệp còn nhỏ, người chủ doanh nghiệp phải trực tiếp tham gia điều hành, quản trị, nhưng khi doanh nghiệp phát triển quá lớn thì phải có người điều hành, quản trị chuyên nghiệp. Người sáng lập lúc này có nhiều kinh nghiệm làm vai trò tư vấn sẽ tốt hơn. Còn các cổ đông lớn thay vì tham gia vào HĐQT có thể chọn người thay thế mình quản trị chuyên nghiệp để tất cả cùng có lợi.

**TBKTSG:** Có thông tin cho biết ACB sẽ giới thiệu hai ứng cử viên là thành viên độc lập vào trong danh sách ứng cử HĐQT cho kỳ họp đại hội cổ đông sắp tới. Họ có phải là những nhà quản trị chuyên nghiệp và sẽ được bầu vào HĐQT?

- Tôi chưa thể tiết lộ chi tiết vào lúc này vì ngân hàng vẫn chưa có danh sách ứng cử HĐQT chính thức cho nhiệm kỳ 2008-2013. Tôi chỉ có thể xác nhận là cơ cấu HĐQT nhiệm kỳ mới dự kiến sẽ có thành viên độc lập (không phải là cổ đông) tham gia vào HĐQT của ngân hàng. Thành viên độc lập mà chúng tôi muốn đưa vào HĐQT là những người có uy tín trong xã hội, có đạo đức, có kiến thức về kinh tế vĩ mô. Theo quy định, thành viên độc lập có thể đảm nhận vị trí chủ tịch HĐQT.

Việc thành lập hội đồng sáng lập vừa là bước đệm cho việc đảm bảo tính kế thừa, vừa mang lại lợi ích hài hòa cho cả cổ đông lớn và cổ đông đại chúng.

**TBKTSG:** Theo ông việc phải chấp nhận và đưa thành viên độc lập vào HĐQT của ACB liệu có

*phải là điều bất ngờ cho cổ đông của ngân hàng không?*

- Có thể một số cổ đông hay nhà đầu tư cảm thấy việc làm này là quá mới nhưng đối với nhiều nước, đây là một thông lệ quản trị tốt. Chẳng hạn ở Mỹ, nhiều công ty đại chúng có đa số thành viên HĐQT là thành viên độc lập. Theo tôi, việc đưa thành viên độc lập vào trong HĐQT là xu hướng tất yếu mà các doanh nghiệp Việt Nam sẽ thực hiện vì Luật Doanh nghiệp đã có quy định về điều này. Riêng trong ngành ngân hàng thì Ngân hàng Nhà nước cũng đã chấp thuận việc đưa thành viên độc lập vào HĐQT.

Thành viên độc lập một khi không có quan hệ vật chất với ngân hàng, không có lợi ích cổ đông, không có lợi ích với tư cách là người điều hành thì chắc chắn sẽ giám sát hoạt động của ban điều hành một cách khách quan. Và tôi tin họ sẽ bảo vệ quyền lợi của cổ đông một cách tốt nhất.

**TBKTSG:** Ông đã làm Chủ tịch HĐQT ACB suốt 15 năm, điều gì làm ông quan tâm nhất khi hoạch định chiến lược phát triển cho ngân hàng?

- Đó là làm thế nào để quản lý rủi ro một cách tốt nhất, trong điều kiện môi trường kinh doanh bình thường thì ngân hàng có lãi, còn lúc gặp khó khăn thì vẫn đứng vững.

**TBKTSG:** Là một trong số 34 cổ đông đã sáng lập ACB, ông nghĩ như thế nào về sự thành đạt của mình?

- Làm ra nhiều tiền cũng chỉ để có thêm phương tiện thực hiện điều chúng ta mong muốn. Kinh doanh là một nhu cầu và tôi đã làm được điều mình thích. Tôi vẫn thường nghĩ mình là người gặp nhiều may mắn trong sự nghiệp. Sự thành công của ACB không có dấu ấn của một cá nhân nào, đó là công sức của cả một tập thể.

**TBKTSG:** Những thay đổi về mặt quản trị ở ACB sau kỳ đại hội cổ đông sắp tới cho thấy có một sự chuẩn bị khá kỹ, có phải ông đang sắp xếp kế hoạch rút lui cho mình?

- Sức người có hạn, ai cũng có lúc phải rút lui khỏi công việc. Về mặt nguyên tắc, tôi chưa thể trả lời một cách chính thức về công việc của mình trước ngày 22-3.

**Quyền Đan thực hiện**