

# KINH NGHIỆM TÁI CẤU TRÚC HỆ THỐNG NGÂN HÀNG TRÊN THẾ GIỚI

■ Trần Lâm Vũ\*, Vũ Thanh Tùng\*\*

## TÓM TẮT

*Cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu 2008-2009 và suy thoái kinh tế trong nước đã đặt ra vấn đề tái cấu trúc cấp thiết đối với hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam. Tuy các ngân hàng nước ta đã và đang tiến hành công cuộc tái cơ cấu nhưng kết quả đạt được vẫn còn những hạn chế nhất định. Bài viết trình bày bối cảnh của các quốc gia như Thái Lan, Malaysia, Nhật Bản, quá trình tái cơ cấu ngân hàng của họ, thông qua việc so sánh và đối chiếu tình hình thực tế ở các quốc gia so với Việt Nam để đánh giá và phân tích các kinh nghiệm thực tiễn bổ ích cho các ngân hàng nước ta, hướng đến sự thành công của công cuộc tái cơ cấu sau này.*

## ABSTRACT

### Restructuring experiences of banking systems in the world

*Global financial crisis 2008-2009 and economic recession in our country have created the need of restructuring for Vietnam banking system. Although our banks have restructured themselves, we still have some troubles in practice. This article states the backgrounds of Thailand, Malaysia and Japan, their process of banking restructuring; by checking and comparing Vietnam's situation with the others, we appreciate and analyzes restructuring experiences for our banks so that we can do the restructuring successful.*

### 1. Đặt vấn đề

Ở một quốc gia đang phát triển như Việt Nam, hệ thống ngân hàng thương mại (NHTM) đóng vai trò hết sức quan trọng, thực hiện luân chuyển hầu như toàn bộ nguồn vốn của xã hội, được xem như các mạch máu của nền kinh tế, phản ánh sức khỏe của kinh tế quốc gia trong từng giai đoạn. Từ sau cuộc khủng hoảng tài chính ngân hàng 2008-2009 của Mỹ lan rộng khắp thế giới, hoạt động của các ngân hàng nước ta đã đi xuống nghiêm trọng, kéo theo cả nền kinh tế vào cơn bão suy thoái.

Hội nghị Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa XI (2011) đã ra chỉ thị “*Cấu trúc lại hệ thống NHTM và các tổ chức tài chính theo hướng sáp nhập, hợp nhất các NHTM, các tổ chức tài chính nhỏ*”. Nghị quyết hội nghị Trung ương cũng đã khẳng định một trong ba trọng tâm của tái cấu trúc nền kinh tế là cơ cấu lại hệ thống tài chính, đặc biệt là cơ cấu lại hệ thống ngân hàng. Theo Đề án Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng giai đoạn 2011-2015 do Thủ tướng Chính

phủ phê duyệt theo Quyết định số 254/QĐ-TTg ngày 01/3/2012, các NHTM nước ta đang tiến hành cơ cấu lại mạng lưới, quản trị điều hành, xử lý nợ xấu...

Các NHTM trong nước đã và đang phải đối mặt với tình trạng nợ xấu tràn lan và cách thức giải quyết chúng. Tính đến cuối tháng 7/2014, tổng nợ xấu nội bảng toàn hệ thống là 162,2 nghìn tỷ đồng (khoảng 8 tỷ USD), chiếm 4,11% tổng dư nợ (cuối năm 2013, tỷ lệ nợ xấu là 3,61%). Theo khảo sát của Công ty Kiểm toán Ernst & Young (2014) được công bố vào ngày 13/8/2014: 24% các ngân hàng nghĩ rằng nợ xấu là vấn đề quan trọng nhất mà nền kinh tế đang đối mặt; 76% cho rằng nợ xấu là vấn đề ảnh hưởng lớn đến ngành ngân hàng. Cơ cấu thu nhập của ngân hàng cũng đã bị đánh giá là thiếu bền vững, phụ thuộc phần lớn vào thu nhập lãi thuần từ tín dụng, chỉ hướng đến tăng trưởng mà bỏ qua chất lượng lợi nhuận. Thanh khoản các ngân hàng đang dần bị bào mòn, chất lượng tài sản kém, quản trị rủi ro không đạt kết quả như

\*ThS, Trường ĐH Văn Hiến

\*\*ThS, Trường CĐ Bách Việt

mong đợi. Tính đến thời điểm 31/12/2013, ROA và ROE của toàn hệ thống chỉ lần lượt là 0,49% và 5,18%. Đến hết quý 1/2014, ROA và ROE tiếp tục giảm mạnh còn 0,17% và 1,83%. Hệ số an toàn vốn tối thiểu CAR tại thời điểm tháng 6/2014 đã giảm 0,71% điểm so với cùng kỳ năm trước. Thực trạng không như mong đợi này đã khiến các ngân hàng phải đối mặt với vấn đề tái cấu trúc toàn diện và triệt để.

Hướng xử lý nợ xấu chủ đạo của Việt Nam là thành lập công ty mua bán nợ quốc gia (VAMC). Việc xử lý nợ xấu chủ yếu là công ty này bơm tiền thông qua phát hành trái phiếu đặc biệt (lãi suất 0% và hàng năm ngân hàng vẫn phải trích lập 20% mệnh giá trái phiếu cho dự phòng rủi ro), hạn chế dùng đến vốn ngân sách, và Ngân hàng Nhà nước (NHNN) thì bơm tiền vào các tổ chức tín dụng (TCTD) có nợ xấu cao để lấp lỗ hổng. Kết quả đạt được còn rất hạn chế, trong tổng số gần 55.000 tỷ nợ xấu từ 35 TCTD đã được mua vào, VAMC mới chỉ bán ra được 1.400 tỷ.

Nhận thức được vai trò quan trọng của tái cấu trúc hệ thống NHTM và những vấn đề mà ngân hàng Việt Nam đang gặp phải, trong khuôn khổ bài viết này, tác giả sẽ trình bày những kinh nghiệm tái cấu trúc hệ thống NHTM các nước Thái Lan, Malaysia và Nhật Bản, những nước có điều kiện tương đồng với chúng ta, qua đó thực hiện so sánh, đối chiếu với thực trạng ở Việt Nam, đánh giá và phân tích để rút ra những bài học kinh nghiệm bổ ích cho hệ thống ngân hàng nước ta.

## **2. Bài học kinh nghiệm từ Thái Lan**

### **Bối cảnh**

Khủng hoảng kinh tế châu Á 1997-1998 đã gây ra nhiều hậu quả nặng nề đối với nền tài chính Thái Lan, đẩy hệ thống ngân hàng Thái Lan rơi vào tình trạng tồi tệ chưa từng có. Nợ xấu của khu vực ngân hàng liên tục gia tăng, đạt mức cao kỷ lục 46% trên tổng dư nợ tín dụng vào cuối năm 1997. Tính đến cuối tháng 6/1997, tất cả các ngân hàng tại Thái Lan đều có hệ số an toàn vốn (CAR) thấp hơn 8,5%, lượng vốn thiếu hụt được đánh giá lên tới 400 tỷ baht. Lãi suất đối với các khoản nợ quá hạn tiếp tục được lũy kế, thối hỏng thu nhập của ngành ngân hàng, dẫn đến nguy cơ mất vốn ngày càng trầm trọng hơn. Bong bóng bất động sản vỡ, các ngân hàng

phải đối mặt với sự suy giảm nghiêm trọng của giá trị tài sản đảm bảo... Những vấn đề này đã tạo áp lực buộc Chính phủ Thái Lan phải nhanh chóng đưa ra các giải pháp để kịp thời kiểm soát tình hình.

### **Thực hiện tái cơ cấu**

Bắt đầu từ tháng 10/1997, Chính phủ yêu cầu các NHTM phải điều chỉnh vốn chủ sở hữu. Đến tháng 8/1998, những quy định chặt chẽ về phân loại nợ và trích lập dự phòng buộc các ngân hàng phải trích lập dự phòng rủi ro cho tất cả các khoản vay quá hạn trên 6 tháng và nghiêm cấm phân bổ lãi suất của các khoản vay này; áp dụng quy định dừng lãi lũy kế đối với nợ xấu; hạch toán đầy đủ dự phòng nợ xấu vào chi phí, chấp nhận làm suy giảm vốn chủ sở hữu. Không ngân hàng nào được phép trả cổ tức trong các năm 1997 và 1998.

Thái Lan thành lập Ủy ban Tư vấn tái cấu trúc tài chính cấp cao tham mưu cho Thống đốc Ngân hàng Trung ương (NHTW) và Bộ trưởng Tài chính. Cuối những năm 90, Quỹ mua lại cổ phần của các NHTM có mức vốn dưới tỷ lệ an toàn được lập ra. NHTW Thái cấp vốn đối ứng cho bên mua và thực hiện bảo lãnh khoản lỗ từ danh mục nợ xấu trong những năm đầu hoạt động. Các ngân hàng cũng được quyền mua lại vốn đầu tư của NHTW với giá gốc cộng với chi phí vốn.

NHTW tổ chức họp với từng ngân hàng và biện pháp tái cơ cấu vốn, yêu cầu các NHTM phải lập kế hoạch tái cơ cấu nguồn vốn và trình phê duyệt. Các ngân hàng được khuyến khích tìm kiếm đối tác nước ngoài nếu không tìm được đủ nguồn vốn trong nước. Trường hợp không đáp ứng được nhu cầu tăng vốn, Chính phủ sẽ tái cấp vốn, sau đó nắm quyền kiểm soát, tái cấu trúc lại ngân hàng và bán lại cho các nhà đầu tư trên thị trường trong và ngoài nước. Đồng thời là việc nói “room” cho các nhà đầu tư nước ngoài vào NHTM lên đến 75%, một mức rất cao; tuy nhiên ràng buộc các cổ đông nước ngoài phải giảm dần tỷ lệ sở hữu xuống qua việc bán lại cho các cổ đông trong nước theo lộ trình.

Chính phủ Thái Lan đã dành ra 30% GDP để xử lý nợ xấu, thực hiện qua 3 giải pháp chính: bơm vốn trực tiếp, thành lập công ty quản lý tài sản AMC (Asset Management Company) và

trung gian tái cơ cấu nợ CDRC (Corporate Debt Restructuring Committee). Trong đó AMC được đánh giá là giải pháp hiệu quả nhất.

**Công ty xử lý nợ xấu**

Quá trình xử lý nợ xấu của AMC được chia thành 2 thời kỳ chính: phân tán và tập trung. Trong đó mô hình phân tán có sự tham gia của cả AMC sở hữu nhà nước và các AMC sở hữu bởi ngân hàng tư nhân được áp dụng lần lượt vào các năm 1998 và 1999; còn mô hình AMC tập trung dựa trên sự thành lập của công ty quản lý tài sản Thái Lan (Thai Asset Management Corporation – TAMC) vào năm 2001. Quy trình được thực

hiện thông qua 3 cơ chế AMC được trình bày trong *bảng 1* dưới đây. Thái Lan chỉ thực sự giải quyết nợ xấu thành công theo mô hình AMC tập trung áp dụng trong giai đoạn sau khủng hoảng (Hoàng Trà My, 2012).

Trong giai đoạn này, hệ thống tài chính ngân hàng Thái đã chấp nhận hy sinh: đóng cửa 2 NHTM và 56 công ty tài chính, sáp nhập 5 ngân hàng và 13 công ty tài chính; các ngân hàng quốc doanh hầu hết đã cổ phần hóa. Các ngân hàng còn lại đều đã tăng được đủ số vốn quy định sau 12 tháng, tuy nhiên quá trình tăng vốn vẫn tiếp tục sau đó để đạt được tiêu chuẩn về phân loại

**Bảng 1: Đặc điểm của ba cơ chế AMC**

	Phân tán và định hướng thị trường	Phân tán và định hướng nhà nước	Tập trung và định hướng nhà nước
Số AMC	12 AMC hoạt động	4 AMC thuộc 5 ngân hàng sở hữu nhà nước (BAM, PAM, SAM, và Radhanasinsin AMC)	1: Thai Asset Management Corporation (TAMC)
Sở hữu	Các ngân hàng tư nhân	Quỹ Phát triển các định chế tài chính (FIDF)	Bộ Tài chính
Năm thành lập	Tháng 8/1998	1998 (BBC), 1999 (UOBR), 2000 (KTB), và 2002 (BMB và SCIB)	2001 - nay
Mục tiêu / động cơ thành lập	Nguồn nhân lực xử lý nợ xấu ở các cơ quan không đủ và để tránh sự can thiệp về chính trị	Giải quyết nợ xấu và cơ cấu lại nguồn vốn ngân hàng	Xử lý nợ xấu, tránh các thủ tục pháp lý và tòa án
Cơ sở hoạt động	Nợ xấu của các ngân hàng mẹ được chuyển sang AMC con	FIDF đảm bảo các trái phiếu được phát ra để mua lại nợ xấu từ các ngân hàng nhà nước	TAMC phát hành trái phiếu (có sự bảo đảm của FIDF) để tạo nguồn vốn mua nợ xấu của các TCTD. Nguyên tắc giải quyết tài sản xấu là chia sẻ lợi - lỗ giữa TAMC và các TCTD
Định giá chuyển giao tài sản trung bình (% của giá trị ban đầu hoặc giá trị sổ sách)	Trung bình 53%	Không có tiêu chí lựa chọn và định giá cụ thể. Ở mức 33% cho BAM, và giá thực tế cho SAM và PAM	Dựa trên giá trị của tài sản bảo đảm (33,2%)
Nợ xấu được chuyển (% tổng dư nợ)	Rất nhỏ	Đáng kể (52% cho KTB)	Tất cả tài sản từ mức dưới chuẩn trở xuống, với tổng giá trị là 784,4 tỷ Baht
Tái cơ cấu tài sản (% nợ xấu được chuyển)	Tái cơ cấu chậm	Không xác định	73,46% tính đến tháng 6/2003

Lợi ích từ việc chuyển nợ xấu	Không đáng kể do chuyển nợ xấu không thực sự tách nợ xấu khỏi bảng cân đối của các ngân hàng. Các ngân hàng phải duy trì mức an toàn vốn cho cả nợ xấu hiện có và các AMC, khiến cho tài sản cần đáp ứng tăng gấp đôi	Đáng kể vì cho phép các ngân hàng đáp ứng nhu cầu cơ cấu lại nguồn vốn	Đáng kể vì các ngân hàng có thể tách tài sản xấu khỏi bảng cân đối. Lãi - lỗ được chia sẻ theo sự sắp xếp giữa TAMC và các tổ chức tài chính
-------------------------------	---	--	--

*Chú thích: BAM: Bangkok Commerce Asset Management Company; BBC: Bangkok Bank of Commerce; BMC: Bangkok Metropolitan Bank; FIDF: Financial Institution Development Fund; KTB: Krung Thai Bank; PAM: Petchburi Asset Management Company; SAM: Sukumvit Asset Management Company; SCIB: Siam City Bank; TAMC: Thai Asset Management Corporation; UOBR: United Overseas Bank.*

*Nguồn: Hoàng Trà My (2012)*

nợ và trích lập dự phòng theo chuẩn quốc tế vào năm 2000. Chính phủ Thái trở thành chủ sở hữu của 6 ngân hàng và 9 công ty tài chính, chiếm tới gần 1/3 nguồn vốn huy động của toàn hệ thống.

**3. Bài học kinh nghiệm từ Malaysia**

**Bối cảnh**

Từ năm 1978, NHTW Malaysia đã không còn áp dụng kiểm soát hành chính đối với lãi suất. Đến tháng 2/1991 thì nước này được xem như đã tự do hóa tài chính hoàn toàn. Điều này đã thúc đẩy ngành ngân hàng Malaysia phát triển mạnh mẽ. Tuy nhiên, hệ thống ngân hàng Malaysia cũng không tránh khỏi cuộc khủng hoảng tài chính châu Á 1997. Xuất phát từ thông lệ cho vay theo chỉ định của chính phủ mà hệ thống ngân hàng Malaysia rơi vào khủng hoảng. Bắt đầu từ tăng trưởng tín dụng nóng (88,2% năm 1987 lên 152% năm 1997), vốn tín dụng đổ vào các ngành rủi ro cao như bất động sản, chứng khoán, mà tỷ lệ nợ xấu ở Malaysia đã tăng đến 8,5% vào năm 1998. Cộng hưởng với cuộc khủng hoảng tài chính châu Á 1997-1998 đã khiến nền kinh tế nước này lao dốc.

**Thực hiện tái cơ cấu**

Để cứu nền kinh tế, Chính phủ Malaysia đã thực hiện tái cơ cấu hệ thống ngân hàng qua việc giải quyết 4 vấn đề chủ yếu là: cải thiện phân bổ tín dụng, tăng cường các quy định thận trọng, tái xử lý nợ xấu và tái cơ cấu hệ thống ngân hàng; đồng thời, thực hiện *Kế hoạch tổng thể phát triển khu vực tài chính Malaysia trong giai đoạn 10 năm 2001-2010*.

Kế hoạch 2001-2010 được chia thành 3 giai đoạn, tác động đến 6 lĩnh vực thuộc hệ thống tài chính là: Các phương thức và mô hình cung ứng tài chính cho nền kinh tế; Hoạt động ngân hàng; Hoạt động bảo hiểm; Hoạt động ngân hàng và bảo hiểm Hồi giáo; Hoạt động của các định chế tài chính phát triển; Thanh tra giám sát Labuan (một cơ quan chịu trách nhiệm quản lý giám sát tài chính ở đặc khu kinh tế).

Bên cạnh đó, Malaysia còn thực hiện các chính sách khác như: loại bỏ sự chồng chéo trong hoạt động và sở hữu chéo; sáp nhập các tổ chức có hoạt động đầu tư, chứng khoán vào các ngân hàng đầu tư; mở rộng cửa đón chào sự tham gia của các đối tác chiến lược, tuy nhiên lại tăng cường kỷ luật thị trường, siết chặt tình trạng đầu cơ đến từ giới tài phiệt bên ngoài. Công ty mua bán nợ xấu Danaharta được thành lập vào tháng 6/1998, đã thực hiện thành công mua bán các khoản nợ xấu của các TCTD chỉ trong vòng 6 tháng, chiết khấu ở mức bình quân 57%. Ngân hàng Trung ương Malaysia hướng đến việc tăng tính cạnh tranh của các ngân hàng, thực hiện cơ chế thị trường hơn là mệnh lệnh hành chính.

Kết quả là, từ cuối năm 2001 đến đầu năm 2010, hệ số an toàn vốn của hệ thống ngân hàng đã tăng từ 13% lên 15% trên tài sản chịu rủi ro, ROE tăng từ 13,3% lên 16,5%, ROA tăng từ 1% lên 1,5%, nợ xấu giảm từ 11,5% xuống còn 1,9%. Đến năm 2009, hệ thống ngân hàng Malaysia chỉ còn lại 9 tập đoàn NHTM lớn; không còn công ty tài chính; 11 ngân hàng Hồi giáo và

15 ngân hàng đầu tư; không còn trung tâm chiết khấu; 25 công ty bảo hiểm, cùng với 5 ngân hàng nước ngoài được cấp phép.

Quá trình tái cấu trúc của Malaysia đã giải quyết khá rõ ràng 4 vấn đề chủ yếu là: xử lý nợ xấu; tăng cường các quy định thận trọng và ra đời các chuẩn mực và thông lệ quản trị rủi ro; cải thiện hiệu quả hoạt động của các ngân hàng; củng cố lợi thế cạnh tranh thông qua sáp nhập các tổ chức tài chính; và thúc đẩy sự tham gia của các đối tác chiến lược.

#### 4. Bài học kinh nghiệm từ Nhật Bản

##### Bối cảnh

Giai đoạn bùng nổ của nền kinh tế (1953-1973) đã biến Nhật trở thành cường quốc kinh tế số 2 trên thế giới. Tuy nhiên, đà suy giảm bắt đầu chững lại trong giai đoạn 1991-2000. GDP thực tế bình quân chỉ còn 0,5% (so với mức 4,7%/năm giai đoạn 1985-1990). Đó là hậu quả từ cơn sốt chứng khoán (chỉ số Nikkei tăng từ 7000¥ năm 1982 lên đến 39000¥ năm 1989), đẩy giá bất động sản Nhật lên vị trí số 1 trên thế giới, và phần lớn lượng vốn đổ vào 2 ngành này chính là từ hệ thống ngân hàng. Các NHTM Nhật sẵn sàng giải ngân những món vay có rủi ro rất cao, chạy theo số lượng hơn là chất lượng thu hồi vốn. Đến khi, tình trạng giảm phát triển miên bất đầu níu giá chứng khoán và bất động sản đi xuống, nợ xấu tăng vọt lên 61.000 tỷ ¥ vào năm 1999. Hàng loạt tập đoàn, ngân hàng, công ty chứng khoán lớn phải đi vào ngõ cụt phá sản. Năm 1995, nhận thấy mầm mống của cuộc khủng hoảng, chính phủ Nhật Bản đã thực hiện nhiều biện pháp mạnh mẽ để xử lý nợ xấu và tái cơ cấu hệ thống ngân hàng. Đến năm 1998, họ đã chi tổng cộng khoảng 60.000 tỷ ¥ (khoảng 550 tỷ USD) để thực hiện tái cơ cấu. Công cuộc tái cấu trúc được tiến hành trong khoảng thời gian dài 12 năm, từ năm 1995 tới 2007.

##### Thực hiện tái cơ cấu

Dưới sự hỗ trợ của Chính phủ, NHTW Nhật Bản đã mạnh tay thực hiện sáp nhập các ngân hàng lớn; quốc hữu hóa, hợp nhất, sáp nhập các ngân hàng nhỏ với nhau. Các công ty xử lý nợ xấu được thành lập. Nợ xấu được đóng gói lại trong các danh mục đầu tư và bán lại cho các tập đoàn trong nước và công ty tài chính quốc tế; các

quy định pháp luật về mua bán lại các khoản nợ xấu ngân hàng cũng được nới lỏng hơn. Từ năm 1998, chính phủ Nhật thực hiện cải cách cơ chế chính sách; thành lập Cơ quan giám sát tài chính và Ủy ban tái cấu trúc tài chính; ban hành các quy định về giải quyết nợ xấu gồm: phân loại nợ chặt chẽ hơn, dự phòng rủi ro tín dụng lớn hơn; quy định bảo hiểm tiền gửi không giới hạn,... Chính phủ Nhật Bản đã mạnh tay sửa đổi các Luật liên quan như Luật Bảo hiểm tiền gửi, Luật Phá sản, Luật Thi hành án dân sự; Luật Tổ chức lại doanh nghiệp,...

Việc bảo hộ nhà nước đối với hệ thống ngân hàng bị chấm dứt, Chính phủ Nhật hướng đến tác động vào cơ chế thị trường, tạo dựng niềm tin của công chúng hơn là những giải pháp mang tính hành chính. Minh bạch hóa thông tin được Chính phủ Nhật hết sức đề cao. Định kỳ NHTW Nhật Bản đều công bố công khai tất cả các chỉ số vĩ mô, chính sách tài chính tiền tệ, thông tin về ngành... trên các phương tiện thông tin đại chúng. Giới chức Nhật sẵn sàng đứng ra nhận trách nhiệm và xin từ chức nếu vi phạm đạo đức nghề nghiệp, kỷ luật hay không đủ khả năng điều hành, quản trị.

Chính phủ Nhật bơm vốn nhằm tăng cường sức mạnh của hệ thống bảo hiểm tiền gửi, cấp vốn cho các ngân hàng yếu kém nhưng có khả năng tồn tại để tiến hành tái cơ cấu ngân hàng. Việc bơm vốn được thực hiện theo từng giai đoạn với các mục tiêu rất cụ thể. Tổng chi phí cho cả quá trình tái cơ cấu và xử lý nợ xấu của Nhật lên tới 101,96 nghìn tỷ yên, chiếm 19,87% GDP năm 2007. Nguồn tài chính sử dụng trong quá trình tái cơ cấu này được lấy từ quỹ công, huy động thông qua phát hành trái phiếu chính phủ và từ tiền thuế của người dân.

Với sự tham gia của các tổ chức tài chính quốc tế, thị trường cạnh tranh được Nhật tổ chức quyết liệt nhưng vẫn lành mạnh. Kết quả là giá cổ phiếu trên thị trường chứng khoán Nhật Bản đã tăng cao trở lại. Thị trường tài chính phục hồi. Từ con số 21 NHTM, đến tháng 7/2000, Nhật chỉ còn lại 3 tập đoàn ngân hàng quy mô toàn cầu, 2 tập đoàn ngân hàng vùng, 2 ngân hàng được tái cấu trúc lại và 1 ngân hàng thành lập mới.

Có thể đúc kết quá trình tái cơ cấu của hệ

thống ngân hàng Nhật Bản qua nhận xét của TS. Nguyễn Văn Thạnh (2014) - Chủ tịch HĐQT Bảo hiểm tiền gửi Việt Nam: “Nhìn chung, quá trình tái cấu trúc hệ thống ngân hàng của Nhật Bản đã hoàn thành tốt. Chính sự chủ động tái cơ cấu khi mầm mống khủng hoảng hệ thống ngân hàng xuất hiện đã giúp chính phủ Nhật thực hiện được thành công kế hoạch tái cơ cấu, tránh được

cuộc khủng hoảng toàn hệ thống ngân hàng, tiết kiệm được chi phí so với tái cơ cấu bị động”.

**5. Những bài học kinh nghiệm rút ra cho Việt Nam**

Để có thể rút ra những bài học kinh nghiệm thực tiễn cho Việt Nam, bài viết tổng kết các kinh nghiệm tái cơ cấu của Nhật Bản, Malaysia và Thái Lan như sau:

**Bảng 2: So sánh tái cấu trúc hệ thống NHTM của các nước Thái Lan, Malaysia và Nhật Bản**

Quốc gia	Thái Lan	Malaysia	Nhật Bản
Bối cảnh tái cấu trúc	Khủng hoảng tài chính châu Á 97-98 nổ ra. Nợ xấu cao. Bong bóng bất động sản.	Môi trường tự do hóa tài chính hoàn toàn. Tình trạng cho vay theo chỉ định, tăng trưởng tín dụng nóng, cho vay bất động sản, chứng khoán... gây ảnh hưởng xấu hệ thống ngân hàng. Khủng hoảng tài chính châu Á 97-98 nổ ra.	Giảm phát xảy ra. Các tập đoàn, doanh nghiệp phá sản. Công cuộc tái cơ cấu diễn ra trong 12 năm.
Chính sách tái cơ cấu	- Bom vốn trực tiếp; tái cơ cấu nguồn vốn, mua bán ngân hàng. - Thành lập Ủy ban Tư vấn tái cấu trúc tài chính, Quỹ mua lại cổ phần của các NHTM; công ty quản lý tài sản AMC và trung gian tái cơ cấu nợ CDRC. - Quy định chặt chẽ về phân loại nợ và trích lập dự phòng.	- Sáp nhập, loại bỏ sở hữu chéo; thu hút đầu tư; ngăn chặn giới đầu cơ; cải thiện phân bổ tín dụng. - Thành lập công ty xử lý nợ xấu.  - Tăng cường các quy định thận trọng. - Kế hoạch tổng thể mười năm 2001-2010.	- Bom vốn, bảo hiểm tiền gửi; sáp nhập ngân hàng.  - Thành lập công ty xử lý nợ xấu, cơ quan Giám sát tài chính, Ủy ban tái cấu trúc tài chính.  - Quy định chặt chẽ hơn về giải quyết nợ xấu. - Chấm dứt bảo hộ Nhà nước với ngân hàng, hướng đến cơ chế thị trường.
Tác động đến nền kinh tế	- Thị trường phục hồi. - Xử lý được nợ xấu.  - Thu hẹp số lượng tập đoàn, ngân hàng.	- Thị trường phục hồi. - Xử lý được nợ xấu. - Cải thiện hiệu quả hoạt động ngân hàng. - Thu hẹp số lượng tập đoàn, ngân hàng.	- Thị trường phục hồi. - Xử lý được nợ xấu.  - Thu hẹp số lượng tập đoàn, ngân hàng. - Tiết kiệm chi phí tái cơ cấu.

Theo đánh giá, hiện nay hệ thống ngân hàng Việt Nam vẫn phải đối mặt với những thử thách, khó khăn, có thể được thống kê theo *biểu đồ 1* (trang 44). Chính vì vậy, những bài học kinh nghiệm được tác giả rút ra, đi cùng với những giải pháp đề xuất, hướng đến mục tiêu giải quyết những khó khăn này.

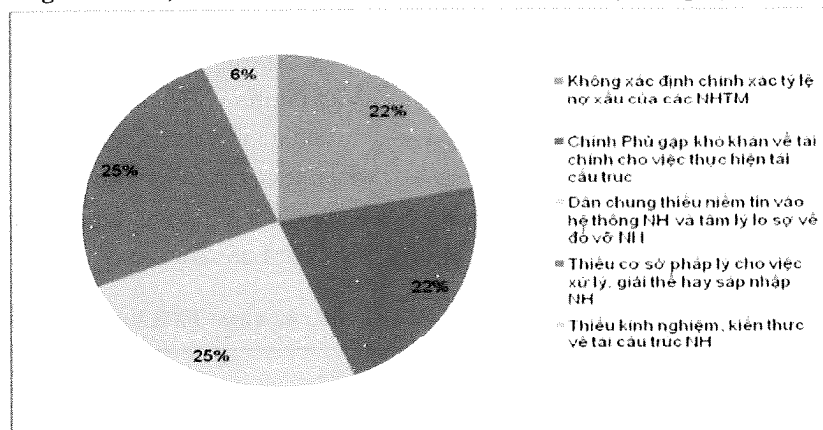
Thông qua các bài học kinh nghiệm của các

quốc gia Nhật Bản, Thái Lan, Malaysia đã trình bày ở trên, tác giả xin đề xuất các nhóm giải pháp nhằm hỗ trợ quá trình tái cơ cấu hệ thống NHTM Việt Nam như sau:

**Lộ trình tái cơ cấu hệ thống ngân hàng**

- Cần đề ra lộ trình chi tiết và cụ thể của quá trình tái cơ cấu hệ thống NHTM như Malaysia, Thái Lan đã làm. Tuy nhiên, cần chú ý những

Biểu đồ 1: Những khó khăn, thách thức chính đối với tái cấu trúc hệ thống ngân hàng ở Việt Nam



Nguồn: Nguyễn Hồng Sơn, Trần Thị Thanh Tú (2014)

đặc thù riêng của hệ thống ngân hàng nước ta, chẳng hạn như: cơ chế bao cấp, hành chính vẫn còn tồn tại ở một số nơi; cơ chế can thiệp của Nhà nước vào hệ thống ngân hàng là khá sâu rộng; độ trễ trong chính sách ở Việt Nam.

- Xây dựng lộ trình mua lại, sáp nhập, hay hợp nhất các NHTM. NHNN Việt Nam nên hướng đến xây dựng các tập đoàn ngân hàng có chất lượng, không chạy theo số lượng; tinh giản gọn gàng bộ máy hoạt động; kiên quyết loại bỏ các ngân hàng yếu kém (thanh khoản thấp, nợ xấu chồng chất, sinh lời kém...). Muốn vậy, các chính sách, cơ chế can thiệp hóa hơn nữa, chú ý tính toán đến những đặc thù riêng của Việt Nam là cơ chế sở hữu chéo vẫn đang rất phổ biến. Võ Trí Thành (2012) cho rằng rủi ro hoạt động còn liên quan tới tình trạng sở hữu chéo cổ phần (giữa các ngân hàng thương mại, các tập đoàn/tổng công ty có các hoạt động liên quan tới hoạt động tài chính, bất động sản). Tình trạng này tạo ra các nhóm lợi ích có thể chi phối thị trường, cản trở quá trình tái cơ cấu ngân hàng.

- Lộ trình tái cơ cấu phải được các NHTM báo cáo định kỳ lên NHNN và chịu sự giám sát chặt chẽ của Chính phủ.

#### Xử lý nợ xấu

- Thành lập Ủy ban Giải quyết nợ xấu quốc gia. Ủy ban này được thành lập trên cơ sở độc lập với NHNN và Chính phủ. Nên xem xét giải quyết nợ xấu theo thứ tự ưu tiên sử dụng các nguồn: tài sản đảm bảo, quỹ dự phòng rủi ro, vốn tự có và vốn điều lệ của ngân hàng. Ủy ban sẽ kiểm soát quá trình phân loại và xử lý nợ xấu của các NHTM, tránh trường hợp các ngân hàng

che giấu nợ xấu hay đảo nợ, thực hiện kiểm soát hoạt động của VAMC.

- Xây dựng theo mô hình AMC của Thái Lan để xử lý nợ xấu. Hiện nay Việt Nam đã có công ty quản lý tài sản VAMC. Tuy nhiên cơ chế hoạt động và hiệu quả của mô hình này vẫn đặt ra một câu hỏi lớn. Điều kiện tiên quyết cho hoạt động tốt của công ty là cần hoàn chỉnh khung pháp lý, rõ ràng và minh bạch. Trong khung cảnh đang khó khăn về nguồn lực tài chính hiện nay của Việt Nam (hiện Chính phủ và Quốc hội không cho phép sử dụng vốn ngân sách để xử lý nợ xấu), tốt nhất nên thực hiện mô hình cổ phần hóa công ty quản lý tài sản như các nước tiên tiến trên thế giới đã làm. Mô hình này sẽ tăng tính công khai, minh bạch và hiệu quả trong xử lý nợ xấu, hơn là hình thức 100% nhà nước như hiện nay.

- Để tránh tình trạng VAMC chỉ mới giúp các NHTM làm sạch bảng cân đối, chứ không đề cập rõ ràng cơ chế xử lý nợ xấu trong vòng 5 năm, 10 năm sau khi mua lại, cần phải có lộ trình xử lý nợ xấu cụ thể; kèm theo đó là các chế tài xử lý trách nhiệm tổ chức cũng như cá nhân nếu không giải quyết được các món nợ này.

- Giải pháp chiến lược là thực hiện chứng khoán hóa các khoản nợ xấu thành các danh mục đầu tư rồi đem bán lại trên thị trường tài chính, đặc biệt là trên thị trường nước ngoài; phát hành các chứng khoán phái sinh huy động cho các khoản nợ đã mua.

- Nói "room" cho các nhà đầu tư nước ngoài mua cổ phần của các NHTM Việt Nam lên so với mức hiện nay là 20%, tất nhiên ràng buộc

các cổ đông nước ngoài phải giảm dần tỷ lệ sở hữu như Thái Lan từng làm nhằm đảm bảo an toàn hệ thống.

- Siết chặt lại các quy định về phân loại nợ và trích lập dự phòng theo đúng chuẩn mực quốc tế, buộc các ngân hàng phải trích lập dự phòng rủi ro cho tất cả các khoản vay quá hạn trên 6 tháng và nghiêm cấm phân bổ lãi suất của các khoản vay này. Tiến tới xác định chính xác lượng nợ xấu theo đúng các quy chuẩn của thế giới.

- Kiên quyết xử lý các khoản nợ xấu, nhất là trong bất động sản và chứng khoán.

- Thực hiện quản lý chất lượng tín dụng theo quyết định 493 và các thông lệ của Ủy ban Basel về giám sát ngân hàng, áp dụng theo các tiêu chuẩn của Basel 2 và định hướng chuẩn Basel 3.

- Cải cách hoạt động của khối doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nhà nước để giải quyết vấn đề thanh toán nợ. Cơ cấu lại mảng đầu tư công của nhà nước và khối DNNN.

- Hạn chế rồi tiến dần tới chấm dứt việc cho vay chỉ định. Thực tế là không ít khoản vay chỉ định, cho vay theo kiểu không có tài sản đảm bảo, tín chấp đã đẩy các ngân hàng vào vũng lầy nợ xấu, mà tiêu biểu là vụ Vinashin đã để lại hậu quả khôn lường với các ngân hàng cho vay, làm phá sản một hệ thống tầm cỡ như Habubank.

#### **Tạo lập và củng cố niềm tin của khách hàng**

Đây là giải pháp không dễ thực hiện nhưng

rất cần thiết. Củng cố được niềm tin của khách hàng là ngân hàng sẽ nâng cao được thương hiệu, hạn chế được nguy cơ rút vốn ồ ạt, tránh đổ vỡ hệ thống. Muốn vậy thì một trong những điều kiện tiên quyết là phải minh bạch hóa, công khai mọi thông tin tài chính ngân hàng, kinh tế vĩ mô đến mọi khách hàng.

#### **6. Kết luận**

Tái cấu trúc hệ thống ngân hàng là việc làm tất yếu của thời đại, xuất phát từ thực trạng kinh tế và yêu cầu của người dân. Bản thân các NHTM Việt Nam, sau một thời gian dài “ù bệnh”, đến nay đã bộc lộ quá nhiều hạn chế. Để tránh nguy cơ rủi ro toàn hệ thống, tái cấu trúc là việc làm hết sức cần thiết, nhưng cần phải được thực hiện thận trọng và có quy trình, chiến lược cụ thể. Những giải pháp được trình bày mang tính cơ bản mà tác giả nhận thấy sẽ có tác dụng đóng góp thiết thực cho công cuộc tái cấu trúc hệ thống ngân hàng Việt Nam. Đề xuất trước mắt là chúng ta phải tích cực giải quyết triệt để được hiện trạng nợ xấu của ngành ngân hàng. Còn chiến lược trong lâu dài là phải tăng cường được sức mạnh tài chính của cả hệ thống NHTM và nâng cao khả năng quản trị rủi ro. Tất nhiên, để thực hiện thành công, đòi hỏi các giải pháp này phải được sự ủng hộ và hợp tác thực hiện giữa Chính phủ, NHNN với các NHTM và người dân.

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

- [1] Ban chấp hành Trung ương Đảng (2011), *Nghị quyết hội nghị Trung ương Đảng khóa XI*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
- [2] Công ty kiểm toán Ernst & Young (2014), *Báo cáo khảo sát ngành ngân hàng tại các thị trường mới nổi*, <http://www.vietnamplus.vn/76-ngan-hang-thuong-mai-viet-nam-lo-ngai-ve-no-xau/276035.vnp>, Ngày truy cập: 15/01/2014.
- [3] Hoàng Trà My (2012), *Kinh nghiệm xử lý nợ xấu ở Thái Lan*, <http://thoibaonganhang.vn/kinh-nghiem-xu-ly-no-xau-o-thai-lan.html>, Ngày truy cập: 15/01/2014.
- [4] Nguyễn Hồng Sơn, Trần Thị Thanh Tú (2014), “Tái cấu trúc hệ thống ngân hàng Việt Nam những ẩn số nhìn từ thông lệ quốc tế”, Hội thảo *Phát triển bền vững hệ thống ngân hàng Việt Nam trong bối cảnh hội nhập*, Trường ĐH Kinh tế Quốc dân.
- [5] Thủ tướng Chính phủ (2012), *Đề án cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng giai đoạn 2011-2015*, <http://www.sbv.gov.vn/portal/faces/vi/vilinks/videtail/vicm207/vict207?>, Ngày truy cập: 15/01/2014.
- [6] Nguyễn Văn Thạnh (2014), Những vấn đề chung về tái cấu trúc ngân hàng và xử lý nợ xấu. <<http://div.gov.vn/Default.aspx?tabid=120&News=5172&CategoryID=3>> Ngày truy cập: 15/01/2014.
- [7] Võ Trí Thành (2012), Tái cấu trúc hệ thống tài chính Việt Nam – vấn đề và định hướng giải pháp chính sách, Hội thảo Diễn đàn Kinh tế Mùa Xuân, tháng 4/2012.