





LIÊN HIỆP CÁC HỘI KHOA HỌC VÀ KỸ THUẬT VIỆT NAM
HỘI KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ MỎ VIỆT NAM



TUYỂN TẬP BÁO CÁO
“KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ MỎ -
NHỮNG THÀNH TỰU
VÀ PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN”



NHÀ XUẤT BẢN CÔNG THƯƠNG
Tháng 11 năm 2020

MỤC LỤC

| | |
|---|----------|
| LỜI NÓI ĐẦU | 3 |
| PHẦN 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG | 9 |
| 1 Định hướng phát triển sản xuất kinh doanh than, khoáng sản của TKV đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030 | 10 |
| <i>Lê Minh Chuẩn</i> | |
| 2 Công tác quản lý kỹ thuật công nghệ giai đoạn 2015 - 2020 và định hướng phát triển trong khai thác, chế biến khoáng sản của TKV | 16 |
| <i>Nguyễn Anh Tuấn - Nguyễn Tiến Mạnh - Lê Công Cường</i> | |
| 3 Thành tựu hoạt động sản xuất kinh doanh của tập đoàn TKV - cơ hội, thách thức và phương hướng phát triển | 24 |
| <i>Trần Xuân Hòa - Phùng Mạnh Đắc - Nguyễn Tiến Chinh</i> | |
| 4 Thành tựu khoa học - công nghệ và định hướng phát triển lĩnh vực chế biến dầu khí của tập đoàn dầu khí quốc gia Việt Nam | 42 |
| <i>Nguyễn Hữu Lương - Nguyễn Anh Đức</i> | |
| 5 Một số kết quả nghiên cứu đổi mới, hiện đại hóa công nghệ tuyển, chế biến khoáng sản rắn | 56 |
| <i>Nguyễn Huy Hoàn - Nguyễn Thị Hồng Gấm - Trần Văn Trạch</i> | |
| 6 Về những thành tựu trong khai thác bô xít, chế biến alumin của 2 dự án Tân Rai và Nhân Cơ | 65 |
| <i>Nguyễn Thanh Liêm - Nguyễn Xuân Ba</i> | |
| 7 Tái cơ cấu Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam: Kết quả đạt được, vấn đề đặt ra và kiến nghị | 73 |
| <i>Nguyễn Cảnh Nam - Lưu Thị Thu Hà - Đồng Thị Bích</i> | |
| 8 Trường Đại học Mở - Địa chất đào tạo nguồn nhân lực ngành mỏ đáp ứng cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 | 81 |
| <i>Bùi Xuân Nam - Nguyễn Thị Hoài Nga</i> | |
| 9 Một số thành tựu trong lĩnh vực xây dựng công trình ngầm và mỏ trong những năm gần đây (2015 - 2020) | 92 |
| <i>Võ Trọng Hùng - Đặng Văn Kiên - Đỗ Ngọc Thái - Phạm Chân Chính</i> | |
| 10 Những thành tựu về nghiên cứu đổi mới và hiện đại hóa công nghệ khai thác khoáng sản rắn bằng phương pháp hầm lò | 104 |
| <i>Trương Đức Dư - Phạm Trung Nguyên</i> | |



TÁI CƠ CẤU TẬP ĐOÀN CÔNG NGHIỆP THAN - KHOÁNG SẢN VIỆT NAM: KẾT QUẢ ĐẠT ĐƯỢC, VẤN ĐỀ ĐẶT RA VÀ KIẾN NGHỊ

Nguyễn Cảnh Nam

Hội Khoa học và Công nghệ Mỏ Việt Nam

Lưu Thị Thu Hà - Đồng Thị Bích

Trường đại học Mỏ - Địa chất

Tóm tắt

Tập đoàn các công ty Than – Khoáng sản Việt Nam (Tập đoàn TKV) ngày nay mà nòng cốt là Công ty mẹ - Tập đoàn Công nghiệp Than – Khoáng sản Việt Nam (TKV) được hình thành trên cơ sở hạt nhân chính là Tổng công ty Than Việt Nam (TVN). Trong chặng đường 15 năm qua (2005 - 2020) mô hình tổ chức quản lý các đơn vị thành viên và sản xuất kinh doanh của Tập đoàn luôn được hoàn thiện, đổi mới cho phù hợp với nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa có sự quản lý của Nhà nước trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa, hội nhập ngày càng sâu rộng và tích cực ứng phó với biến đổi khí hậu. Tuy nhiên, trong việc thực hiện tái cơ cấu Tập đoàn giai đoạn từ năm 2017 đến nay, bên cạnh những kết quả đạt được còn gặp nhiều khó khăn, vướng mắc do các nguyên nhân khác nhau, dẫn đến một số nội dung thực hiện chậm tiến độ hoặc không đạt mục tiêu đề ra.

Trong bài này sẽ đề cập kết quả đạt được, vấn đề đặt ra và kiến nghị trong việc thực hiện “Đề án tái cơ cấu Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam giai đoạn 2017 - 2020” được phê duyệt theo Quyết định số 2006/2017/QĐ-TTg ngày 12/12/2017 của Thủ tướng Chính phủ.

1. Mục tiêu và định hướng tái cơ cấu Tập đoàn

Mục tiêu

Xây dựng Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam thành Tập đoàn kinh tế mạnh có trình độ công nghệ, mô hình quản trị theo hướng hiện đại và chuyên môn hóa cao; cơ cấu tổ chức gọn nhẹ, hợp lý; nâng cao năng suất lao động, chất lượng sản phẩm, năng lực cạnh tranh; hoạt động hiệu quả, bền vững; giữ vai trò chủ đạo trong việc đảm bảo đáp ứng nhu cầu than sản xuất trong nước cho các ngành kinh tế, góp phần đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia; xây dựng mối quan hệ lao động hài hòa trong doanh nghiệp, vừa đảm bảo lợi ích của Chủ sở hữu, vừa đảm bảo lợi ích của người lao động và cộng đồng nhằm PTBV.

Định hướng tái cơ cấu

Ngành, nghề kinh doanh:

- Ngành, nghề kinh doanh chính, gồm: Công nghiệp than, công nghiệp khoáng sản, công nghiệp điện, sản xuất, kinh doanh vật liệu nổ công nghiệp.

- Ngành, nghề liên quan đến ngành, nghề kinh doanh chính: Công nghiệp cơ khí; công nghiệp hóa chất; công nghiệp vật liệu xây dựng; quản lý, khai thác cảng; vận

tài, hoa tiêu, kho bãi; xây dựng công trình mỏ, dân dụng, công nghiệp, giao thông; thăm dò, khảo sát địa chất; tư vấn kỹ thuật, khoa học công nghệ và đầu tư; giám định hàng hóa; đào tạo, y tế; phòng ngừa, ứng cứu, xử lý, khắc phục sự cố mỏ; hoạt động bảo vệ và hoàn nguyên môi trường.

Nội dung tái cơ cấu: Bao gồm:

- Thực hiện cổ phần hóa doanh nghiệp giai đoạn 2017-2020, gồm 4 công ty con và Công ty mẹ - TKV, trong đó tại Công ty mẹ - TKV Nhà nước nắm giữ trên 65% vốn điều lệ (cổ phần hóa vào năm 2019).

- Các đơn vị nằm trong cơ cấu Công ty mẹ - TKV: Giữ nguyên 12 đơn vị SXKD than tại Quảng Ninh và 4 đơn vị: Khách sạn Heritage Hạ Long, Trường Quản trị kinh doanh, Trung tâm cấp cứu mỏ, Trung tâm điều hành sản xuất tại Quảng Ninh.

- Sáp nhập, hợp nhất, giải thể, sắp xếp, tổ chức lại 8 đơn vị.

- Các doanh nghiệp do TKV nắm giữ 100% vốn điều lệ: 5 đơn vị.

- Các doanh nghiệp do TKV nắm giữ từ 65% vốn điều lệ trở lên: 3 đơn vị.

- Các doanh nghiệp do TKV nắm giữ trên 50% đến dưới 65% vốn điều lệ: 8 đơn vị.

- Các doanh nghiệp do TKV nắm giữ dưới 50% vốn điều lệ: 4 đơn vị.

- Thực hiện thoái vốn toàn bộ tại 16 doanh nghiệp.

- Tiếp tục thoái vốn tại các doanh nghiệp để giảm tỷ lệ nắm vốn điều lệ của TKV: xuống mức 65% tại 2 đơn vị; xuống mức 51% tại 3 đơn vị; xuống mức 36% tại 3 đơn vị.

- Một số sắp xếp khác đối với một số đơn vị như sáp nhập, hợp nhất, chuyển

đổi loại hình doanh nghiệp, phá sản, thành lập mới.

- Tái cơ cấu quản trị doanh nghiệp cho phù hợp với mô hình tổ chức mới của Tập đoàn sau tái cơ cấu.

2. Kết quả thực hiện tái cơ cấu

Theo báo cáo kết quả công tác tái cơ cấu và sản xuất kinh doanh hàng năm của TKV, cho thấy:

- Đã tích cực triển khai chuẩn bị cổ phần hoá Công ty mẹ - TKV và 04 đơn vị thành viên: Công ty TNHH MTV Hoa tiêu hàng hải, Công ty TNHH MTV Nhôm Lâm Đồng, Công ty Nhôm Đắc Nông (Chi nhánh Công ty mẹ TKV), Viện Cơ khí Năng lượng và Mỏ, gồm triển khai xác định giá trị doanh nghiệp, thực hiện phương án chuyển nhượng cổ phần tại các đơn vị thành viên khác theo Đề án tái cơ cấu TKV giai đoạn 2017 - 2020. Tuy nhiên, do có vướng mắc khách quan về việc lập phương án xử lý, sắp xếp nhà đất và cơ chế, chính sách về cổ phần hoá đơn vị sự nghiệp cũng như việc xác định giá trị văn hóa, lịch sử; phương án sử dụng đất chậm được phê duyệt, quy định về xác định giá trị doanh nghiệp còn nhiều bất cập nên chưa thể hoàn thành việc cổ phần hoá Công ty mẹ - TKV và 4 đơn vị thành viên cũng như chuyển nhượng cổ phần tại các đơn vị thành viên khác theo kế hoạch.

- Đã thoái thành công toàn bộ phần vốn của TKV tại Công ty CP Đầu tư phát triển khu kinh tế Hải Hà. Như vậy đến hết năm 2019 TKV hoàn thành thoái vốn tại 05 đơn vị: Công ty CP Đại lý hàng hải (từ 85% xuống còn 20%); Công ty CP Đầu tư phát triển nhà và hạ tầng (từ 99,27% xuống còn 34,27%); thoái toàn bộ vốn tại Công ty CP Vận tải thủy, Công ty Khoáng sản Steung



Treng và Công ty CP Đầu tư phát triển khu kinh tế Hải Hà. Tổng số tiền thoái vốn thu về là 238,838 tỷ đồng, thặng dư 29,128 tỷ đồng. Đồng thời, đã thu hồi nốt số vốn còn lại tại Quỹ đầu tư BIDV, hoàn thành việc thoái toàn bộ vốn tại Quỹ đầu tư BIDV, thặng dư 10,8 tỷ đồng so với giá trị ban đầu.

- Tăng tỷ lệ nắm giữ vốn điều lệ tại các đơn vị sản xuất than: Về cơ bản đã hoàn thành việc tăng tỷ lệ nắm giữ lên 65% vốn điều lệ trở lên tại 8 công ty cổ phần sản xuất than theo đúng Đề án tái cơ cấu (Hà Lâm, Đèo Nai, Núi Béo, Vàng Danh, Tây Nam Đá Mài, Cao Sơn, Hà Tu, Cọc Sáu), còn tại 1 công ty chưa đạt, nhưng đã tăng lên hơn 59% (Mông Dương). Trên cơ sở đó đã thí điểm triển khai các bước hợp nhất Công ty CP Than Cao Sơn và Công ty CP Than Tây Nam Đá Mài, dự kiến hoàn thành hợp nhất trong Quý I/2020. Triển khai bước 1 việc sắp xếp tổ chức đối với Ban QLDA Nhà máy tuyển than Khe Chàm.

Về tái cơ cấu quản trị doanh nghiệp: Thực hiện thành công chuyển đổi mô hình sản xuất kinh doanh than từ mô hình chỉ khai thác, sản xuất, kinh doanh than trong nước sang mô hình kết hợp khai thác, sản xuất, kinh doanh than trong nước và nhập khẩu than. Năm 2019 đã nhập khẩu hơn 6,5 triệu tấn than để cung cấp cho khách hàng và phối trộn với than trong nước. Hoàn thành ký hợp đồng cung cấp than dài hạn cho các nhà máy nhiệt điện của EVN và PVN. Tinh gọn bộ máy quản lý doanh nghiệp, xóa bỏ mô hình công ty 2 cấp: công ty – xí nghiệp. Đẩy mạnh thực hiện chương trình “ba hóa”: Cơ giới hóa, Tự động hóa, Tin học hóa vào tất cả các công đoạn của quá trình sản xuất, kinh doanh. Đặc biệt, trong khai thác than hầm lò đẩy mạnh áp dụng cơ giới

hóa, hiện đại hóa, hệ thống kiểm soát khí mê-tan tự động, đã thiết kế, chế tạo thành công giàn mềm có cơ cấu thủy lực để khai thác các vỉa than có chiều dày trung bình, góc dốc trên 45^o thay thế hàng nhập khẩu. Nhờ đó sản lượng và năng suất khai thác than tăng cao, điều kiện làm việc được cải thiện, giảm mạnh lao động: từ 2015 đến 2019 giảm 25 ngàn người, bằng 25,8%. Đa dạng hóa phương thức và nguồn vốn huy động cho phát triển sản xuất kinh doanh. Năm 2019 đã phát hành thành công 2.000 tỷ đồng trái phiếu doanh nghiệp với lãi suất cạnh tranh để bổ sung nguồn vốn kinh doanh, tạo thêm một kênh huy động vốn hiệu quả phù hợp với xu thế chung. Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao theo phương châm “doanh nghiệp ít người, trả lương cao”, tuyển dụng nhân lực trình độ chuyên môn, tay nghề cao để thực hiện “ba hóa”, nhất là trong khai thác than hầm lò.

Sản lượng than thương phẩm sản xuất trong nước gia tăng vững chắc, từ 32,7 triệu tấn năm 2017 lên 40,1 triệu tấn năm 2019, sản lượng than tiêu thụ tăng tương ứng từ 35,1 lên 50 triệu tấn, giữ vai trò chính trong đáp ứng nhu cầu than ngày càng tăng cao của nền kinh tế, góp phần quan trọng đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia.

Năm 2019, trên phạm vi toàn Tập đoàn năng suất lao động tính theo sản lượng than tiêu thụ quy đổi đạt 771 tấn/người-năm, tăng 15,2 % so với thực hiện năm 2018 và tăng 60 % so với năm 2016. Lợi nhuận đạt hơn 3.000 tỷ đồng; thu nhập bình quân của người lao động đạt 12,8 triệu đồng/người/tháng, tăng 12,8% so với năm 2018, riêng thợ lò thu nhập bình quân đạt xấp xỉ 1 triệu đồng/công.

3. Vấn đề đặt ra hiện nay

Đến tháng 5/2020, tỷ lệ nắm giữ vốn điều lệ tại các công ty cổ phần của TKV như sau:

| TT | Công ty cổ phần | % vốn điều lệ do TKV nắm giữ | | TT | Công ty cổ phần | % vốn điều lệ do TKV nắm giữ | |
|----|---------------------|------------------------------|----------|----|---------------------------------|------------------------------|----------|
| | | 5/2020 | Mục tiêu | | | 5/2020 | Mục tiêu |
| 1 | Tcty CN Mỏ Việt Bắc | 98,21 | 65,0 | 22 | Cơ điện Uông Bí | 35,37 | 0 |
| 2 | Than Mông Dương | 59,81 | >65,0 | 23 | Tư vấn ĐT mỏ & CN | 51,00 | >50÷65 |
| 3 | Than Hà Lâm | 74,21 | >65,0 | 24 | Vận tải & đưa đón thợ mỏ | 95,24 | 36÷0 |
| 4 | Than Vàng Danh | 66,83 | >65,0 | 25 | Tin học, CN và MT | 51,00 | 36÷0 |
| 5 | Tây Nam Đà Mài | 65,37 | >65,0 | 26 | Giám định | 51,00 | >50÷65 |
| 6 | CB KD than Cẩm Phả | 65,48 | >50÷65 | 27 | Địa chất mỏ | 86,59 | 51,0 |
| 7 | Xuất nhập khẩu than | 55,41 | >50÷65 | 28 | Vật tư | 51,00 | >50÷65 |
| 8 | Than Núi Béo | 65,00 | >65,0 | 29 | Địa chất & Khoáng sản | 65,02 | 0 |
| 9 | KD Than miền Bắc | 67,44 | >50÷65 | 30 | Địa chất Việt Bắc | 92,00 | 51,0 |
| 10 | Than Cọc Sáu | 65,01 | >65,0 | 31 | SX & TM than UB | 24,00 | 0 |
| 11 | Than Đèo Nai | 65,00 | >65,0 | 32 | Cơ khí ô tô Uông Bí | 20,00 | 0 |
| 12 | Than Cao Sơn | 65,00 | >65,0 | 33 | Du lịch & Thương mại | 36,00 | 0 |
| 13 | Than Hà Tu | 65,00 | >65,0% | 34 | Thiết bị điện Cẩm Phả | 15,60 | 0 |
| 14 | Tcty Khoáng sản | 98,06 | 65,0 | 35 | Cơ khí Hòn Gai | 26,00 | 0 |
| 15 | Crômít Cổ Định | 94,80 | 36÷0 | 36 | Xây lắp MT TKV | 30,00 | 0 |
| 16 | Đồng Tà Phời | 61,70 | >50÷65 | 37 | Than miền Trung | 27,30 | <50,0 |
| 17 | Sắt Thạch Khê | 59,15 | >50÷65 | 38 | Than miền Nam | 34,00 | <50,0 |
| 18 | Tcty Điện lực | 99,68 | 51,0 | 39 | Đầu tư TM & Dịch vụ | 36,00 | 0 |
| 19 | Chế tạo máy | 40,98 | <50,0 | 40 | Đại lý hàng hải | 20,00 | 0 |
| 20 | Công nghiệp ô tô | 36,01 | <50,0 | 41 | Đầu tư phát triển nhà & Hạ tầng | 28,17 | 0 |
| 21 | Cơ khí Mạo Khê | 36,40 | <50,0 | | | | |

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ các báo cáo của TKV.

Qua bảng trên cho thấy: (1) Trong thời gian qua, việc cổ phần hóa doanh nghiệp mà Nhà nước nắm giữ cổ phần chi phối trên 65% đều không được nhà đầu tư hưởng ứng tích cực. Điều đó được thể hiện như sau: Tỷ lệ nắm giữ vốn điều lệ của TKV tại Công ty CP Tcty Công nghiệp Mỏ Việt Bắc là 98,21%, tại Công ty CP Tcty Khoáng sản: 98,06%, trong khi mục tiêu đề ra đối với 2 đơn vị này là giảm xuống trên 65%; tại Công ty CP Tcty Điện lực: 99,68%, mục tiêu đề ra là giảm xuống trên 51%; như vậy không thực hiện được mục tiêu thoái vốn. Nguyên nhân chủ yếu là do các nhà đầu tư

không quan tâm mua lại phần vốn dự kiến sẽ thoái của TKV. Tại 9 công ty cổ phần than mà trước đây TKV chỉ nắm giữ trên 50% vốn điều lệ cũng đã dễ dàng nâng lên 65% tại 8 công ty, còn tại 1 công ty sẽ tăng trong thời gian tới. Nguyên nhân chủ yếu là do giá cổ phiếu của các công ty này trên thị trường chứng khoán tương đối thấp so với mệnh giá sổ sách 10 ngàn đồng/Cổ phiếu (cập nhật giá cổ phiếu ngày 3/7/2020 trên sàn HNX của các công ty cổ phần than: Mông Dương 6,8 ngàn đồng, Cọc Sáu 4,2 ngàn đồng, Cao Sơn 8,1 ngàn đồng, Đèo Nai 6,0 ngàn đồng, Hà Tu 6,5 ngàn đồng,

Núi Béo 2,7 ngàn đồng, Hà Lâm 6,9 ngàn đồng, Vàng Danh 5,7 ngàn đồng), trong khi các nhà đầu tư tư nhân không những không quan tâm mua thêm cổ phần mà còn không muốn nắm giữ cổ phần đã có tại các công ty cổ phần do Nhà nước hay TKV nắm quyền chi phối, bởi vì mô hình công ty cổ phần này không phát huy được quyền của cổ đông thiểu số; (2) Việc thoái vốn toàn bộ hoặc một phần tại các công ty cổ phần khác cũng chưa đạt mục tiêu đề ra do còn gặp nhiều khó khăn, trong đó có nguyên nhân tương tự như trên.

Công ty cổ phần là một loại hình doanh nghiệp rất phổ biến trên thế giới và có nhiều ưu điểm. Tuy nhiên, để phát huy được các ưu điểm của loại hình công ty này đòi hỏi các cổ đông nắm giữ cổ phần phải là các cổ đông chính chủ thực sự, tức là các cổ đông tư nhân. Trong trường hợp công ty cổ phần do Nhà nước nắm giữ tỷ lệ chi phối vốn điều lệ thì những người đại diện phần vốn nhà nước không phải là người chủ thực sự mà bản thân họ cũng chỉ là những người “làm thuê” cho Nhà nước, cho nên cũng không tránh khỏi những hạn chế, theo đó mô hình công ty cổ phần này cũng không tránh khỏi nhược điểm của công ty nhà nước.

Như vậy, việc cổ phần hóa doanh nghiệp mà Nhà nước nắm giữ cổ phần chi phối về mặt lý thuyết chỉ đem lại lợi ích duy nhất cho Nhà nước là thu hồi được tối đa 35% vốn nhà nước tại doanh nghiệp về cho ngân sách nhà nước, còn lại các vấn đề khác trên thực tế vẫn là “bình mới rượu cũ”. Thực tiễn thời gian qua cho thấy ngay cả lợi ích thu hồi vốn này hiện nay cũng không thực hiện được do nhà đầu tư đã “tính táo” hơn so với thời kỳ đầu thực hiện cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước (trước năm 2010).

Từ những phân tích trên đây chỉ ra rằng, đối với Tập đoàn TKV, chủ trương cổ phần hóa Công ty mẹ TKV và các đơn vị thành viên trong Đề án được phê duyệt theo Quyết định 2006/2017 không sát với thực tế, do đó không đạt được mục tiêu tái cơ cấu đề ra trong Đề án như đã nêu trên và cũng không phù hợp với vai trò, chức năng, nhiệm vụ của TKV và cơ chế hoạt động của Tập đoàn nêu trong Điều lệ tổ chức và hoạt động của TKV được ban hành theo Nghị định số 105/2018/NĐ-CP ngày 08/8/2018 của Chính phủ. Cụ thể là:

Thứ nhất, TKV được Nhà nước giao nhiệm vụ thực hiện chức năng chủ thể quản lý tài nguyên khoáng sản than, bô xít, đồng, sắt, vàng, bạc, thiếc, kẽm và các khoáng sản khác theo quy định của pháp luật. Nguồn tài nguyên khoáng sản được giao với hàng tỷ tấn than, hàng tỷ tấn bô xít, hàng trăm, hàng chục triệu tấn quặng đồng, sắt, chì kẽm, v.v. mới là tài sản quý giá nhất cần phải được ưu tiên quản lý, khai thác hợp lý, sử dụng hiệu quả và tận thu tối đa đáp ứng nhu cầu trong nước, nâng cao tính tự chủ và đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia. Chỉ có công ty nhà nước mới có trách nhiệm cao trong việc thực hiện nhiệm vụ đó, còn các cổ đông tư nhân chủ yếu quan tâm cổ tức cao hay thấp. Việc nắm quyền quản lý tài nguyên khoáng sản là điều kiện quan trọng nhất cho cơ chế: (i) Đảm bảo sự quản lý, điều hành thống nhất của Công ty mẹ trong toàn Tập đoàn theo quy hoạch, kế hoạch; (ii) Quyền nắm giữ sản phẩm đầu ra và tiêu thụ chúng, nhất là than để đáp ứng nhu cầu trong nước, đặc biệt là than cho sản xuất điện; (iii) Quyền điều tiết tô mỏ chênh lệch giữa các mỏ có điều kiện tài nguyên khó khăn, thuận lợi khác nhau để đảm bảo hài hòa lợi ích giữa các đơn vị



thành viên vì mục tiêu khai thác tận thu tối đa và đạt sản lượng cao nhất cho đáp ứng nhu cầu; (iv) Tích tụ vốn tập trung tại Công ty mẹ để đầu tư thực hiện các dự án mới và mở rộng quy mô sản xuất. Việc cổ phần hóa Công ty mẹ TKV là không phù hợp với quy định này, vì tài nguyên khoáng sản do Nhà nước thống nhất quản lý và giao cho TKV là công ty nhà nước trực tiếp thực hiện. Các cổ đông nắm giữ 35% vốn điều lệ của Công ty mẹ TKV sau cổ phần hóa không có quyền và nhiệm vụ này theo quy định của pháp luật, họ chủ yếu quan tâm đến lợi nhuận và cổ tức.

Thứ hai, “Thị trường nội bộ Tập đoàn các công ty TKV” là thị trường cung ứng (mua và bán) các sản phẩm và dịch vụ trong nội bộ Tập đoàn các công ty TKV, giữa TKV với các công ty con, các đơn vị sự nghiệp, các công ty liên kết và giữa các công ty con, các đơn vị sự nghiệp, các công ty liên kết với nhau.

Thứ ba, “Kế hoạch phối hợp kinh doanh trong Tập đoàn các công ty TKV” là kế hoạch phối hợp hành động để khai thác tối đa năng lực, lợi thế của mỗi đơn vị, khai thác có hiệu quả thị trường nội bộ nhằm đạt được mục tiêu chiến lược của Tập đoàn các công ty TKV và hiệu quả chung cao nhất nhưng không làm tổn hại đến lợi ích của các đơn vị tham gia. Việc tham gia thực hiện kế hoạch phối hợp kinh doanh được thể hiện bằng hợp đồng giữa các đơn vị tham gia. Trên cơ sở kế hoạch sản xuất kinh doanh của TKV và đặc thù của các đơn vị tham gia, hợp đồng triển khai kế hoạch phối hợp kinh doanh bao gồm các chỉ tiêu kế hoạch (như: các chỉ tiêu sản lượng sản xuất, quản trị tài nguyên, lao động, doanh thu, chi phí, lợi nhuận và các chỉ tiêu khác), quyền lợi và trách nhiệm của các bên tham gia phối

hợp kinh doanh.

Ba quy định trên đây trong Điều lệ của TKV là kế thừa mô hình tổ chức và cơ chế quản lý của Tổng công ty Than Việt Nam trước đây và Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam trong 25 năm qua đã phát huy tác dụng tích cực, góp phần to lớn vào sự phát triển vượt bậc của Ngành than - khoáng sản nước ta và đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia. Với cơ chế đó thì việc cổ phần hóa Công ty mẹ TKV và các đơn vị thành viên theo chủ trương trong Đề án tái cơ cấu Tập đoàn số 2006/2017 là: (i) Không phù hợp với đặc điểm, vai trò của nguồn tài nguyên khoáng sản được xác định là nguồn lực quan trọng phục vụ phát triển kinh tế - xã hội, nhất là than trong đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia và quy định về khai thác tận thu tối đa, cũng như khai thác, sử dụng hợp lý và hiệu quả khoáng sản; (ii) Không cải thiện được quản trị doanh nghiệp như kỳ vọng do nhà đầu tư không được quyền sở hữu “đút” tài nguyên khoáng sản như ở các nước khác và Nhà nước vẫn nắm quyền chi phối doanh nghiệp nên nhà đầu tư thiểu số không có thực quyền tham gia quản trị doanh nghiệp.

4. Kiến nghị

1) Cần cân nhắc kỹ việc cổ phần hóa (CPH) Công ty mẹ TKV, có thể xem xét thực hiện CPH hoặc thoái vốn nhà nước tại các doanh nghiệp thành viên của Tập đoàn theo tinh thần sau đây:

- Chi CPH các doanh nghiệp trong các ngành, lĩnh vực mà Nhà nước hay TKV không cần nắm quyền chi phối theo hướng tư nhân hóa hoàn toàn, TKV thoái toàn bộ vốn.

- Thoái vốn toàn bộ tại các công ty cổ phần mà hiện tại TKV chỉ nắm dưới 50%



vốn điều lệ. Riêng tại Công ty CP Chế tạo máy và Công ty CP Công nghiệp ô tô tăng tỷ lệ nắm giữ vốn điều lệ của TKV lên trên 50% để có điều kiện tập trung đẩy mạnh đầu tư đổi mới, hiện đại hóa công nghệ, thiết bị và mở rộng sản xuất, chế tạo các loại thiết bị, phụ tùng theo hướng tăng cường nội địa hóa, thay thế nhập khẩu nhằm phục vụ thực hiện chương trình cơ giới hóa, tự động hóa của Tập đoàn, đặc biệt là trong khai thác, sàng tuyển, chế biến và vận chuyển than - khoáng sản.

- Chỉ góp vốn bằng thương hiệu “TKV” tại các công ty cổ phần mà TKV không nắm giữ cổ phần chi phối và theo nguyện vọng của các công ty đó để trở thành công ty liên kết của TKV với mục tiêu được tham gia thị trường nội bộ và kế hoạch phối hợp kinh doanh.

- Tiếp tục giảm tỷ lệ nắm giữ vốn điều lệ của TKV tại các công ty cổ phần sau đây xuống mức 65%: Công ty CP Tcty Công nghiệp mỏ Việt Bắc và Công ty CP Tcty Khoáng sản; xuống mức 51%: Công ty CP Tcty Điện lực; xuống 0% tại Công ty CP Crômít Cổ Định.

2) Để tăng cường quản lý TKV nói riêng và các DNNN, TĐKT, TCT nhà nước nói chung, Nhà nước cần phải:

- Hoàn thiện hệ thống pháp luật quản lý doanh nghiệp, quản lý sản xuất kinh doanh theo đúng cơ chế thị trường có sự quản lý của Nhà nước phù hợp với thông lệ quốc tế theo tinh thần tạo môi trường thuận lợi cho doanh nghiệp.

- Nâng cao chất lượng công tác xây dựng, tổ chức thực hiện và kiểm tra, giám sát việc thực hiện chiến lược, quy hoạch, kế hoạch. Các doanh nghiệp, TĐKT, TCT nhà nước chỉ được thực hiện các dự án đầu tư có trong quy hoạch, kế hoạch.

- Tăng cường kiểm tra, giám sát hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp nói chung, hoạt động khoáng sản nói riêng, đảm bảo sử dụng năng lượng tiết kiệm, hiệu quả; khai thác tận thu tối đa tài nguyên, khai thác, sử dụng tiết kiệm, hiệu quả, hợp lý than, khoáng sản, đảm bảo an toàn lao động và bảo vệ môi trường.

- Tăng cường thanh tra, giám sát việc thực hiện các dự án đầu tư và thực hiện xã hội hóa đầu tư trong hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp theo tinh thần doanh nghiệp không cần đầu tư thực hiện từ A đến Z các khâu, công đoạn, công việc, hoạt động (gọi chung là hoạt động) trong dây chuyền sản xuất, mà cái gì xã hội làm được, làm hiệu quả hơn thì để xã hội làm bằng các hình thức thích hợp, doanh nghiệp chỉ cần nắm giữ đầu ra, các hoạt động then chốt và quyền chỉ huy, điều hành thống nhất toàn dây chuyền sản xuất để đảm bảo sự vận hành đồng bộ, nhịp nhàng của các hoạt động trong toàn dây chuyền.

- Phân công, phân cấp hợp lý nội dung nhiệm vụ quản lý của chủ sở hữu đối với Tập đoàn giữa Cơ quan quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp và Hội đồng thành viên Tập đoàn theo tinh thần nâng cao quyền tự chủ, tự quyết, tự chịu trách nhiệm của Tập đoàn, theo đó tăng cường quyền hạn đi đôi với nâng cao trách nhiệm tương xứng của Hội đồng thành viên Tập đoàn đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của Tập đoàn, đặc biệt là quyền quyết định đầu tư dự án và kiểm tra, giám sát trực tiếp hoạt động kinh doanh. Các cơ quan đại diện chủ sở hữu vốn nhà nước tại doanh nghiệp và cơ quan quản lý nhà nước nói chung phối hợp chặt chẽ với nhau chủ yếu chỉ kiểm tra, giám sát, thanh tra việc thực hiện các hoạt động kinh doanh của Tập đoàn có tuân thủ đúng hay không quy hoạch, kế hoạch đã



phê duyệt và quy định của pháp luật. Tránh tình trạng chông chéo trong công tác kiểm tra, thanh tra, giám sát.

3) Để thiết thực tạo điều kiện khai thác tận thu tối đa tài nguyên than và nâng cao sản lượng than đáp ứng nhu cầu than ngày càng tăng cao của nền kinh tế, góp phần đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia, nâng cao tính tự chủ trong việc cung cấp than và giảm nhập khẩu than, kiến nghị Nhà nước:

- Bộ quy định về thu tiền cấp quyền khai thác nhằm góp phần giảm giá thành than vì khoản thu này có bản chất trùng với thuế tài nguyên, như vậy thực chất là đánh thuế 2 lần.

- Giảm thuế suất tài nguyên (đang vào loại cao nhất thế giới hiện nay) xuống mức thấp nhất theo quy định của Luật là 4% đối với than khai thác hầm lò và 6% đối với than khai thác lộ thiên. Vì rằng: (1) Khai thác than hiện nay chủ yếu chỉ để phục vụ nhu cầu trong nước, như vậy nếu đánh thuế cao làm cho giá thành than tăng cao thì chỉ là “lấy gạch ghè vào 2 chân của mình” (sản xuất than và sử dụng than), làm giảm tính cạnh tranh của khai thác than trong nước và của các ngành sản xuất sử dụng than; (2) Trữ lượng than nước ta có quy mô hạn chế (so với nhu cầu than trong

nước), trong khi điều kiện khai thác ngày càng xuống sâu, khó khăn, phức tạp làm cho giá thành tăng cao, cộng thêm thuế tài nguyên cao khiến cho doanh nghiệp vì mục tiêu lợi nhuận sẽ bỏ lại phần trữ lượng xấu có giá thành cao, giá bán thấp. Như vậy, chỉ vì tăng thêm khoản thu không đáng kể cho ngân sách nhà nước mà gây hậu quả thiệt đơn thiệt kép: vừa góp phần gây tổn thất than, làm giảm sản lượng than khai thác trong nước, theo đó làm tăng sản lượng than nhập khẩu, tổn kém ngoại tệ và tăng tính phụ thuộc vào than nhập khẩu kéo theo nguy cơ cao về mất an ninh năng lượng, nhất là trong bối cảnh địa chính trị trong khu vực và trên thế giới có nhiều biến động phức tạp khó lường.

4) Tập đoàn TKV tiếp tục đa dạng hóa nguồn vốn, phương thức huy động vốn trên cơ sở phát huy tiềm năng, lợi thế sẵn có trong nội bộ Tập đoàn và trên địa bàn theo cơ chế thị trường phù hợp với quy định của pháp luật, vừa đảm bảo đáp ứng nhu cầu vốn cho sản xuất kinh doanh, đầu tư phát triển, giảm áp lực đối với nguồn vốn nhà nước và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, đồng thời tăng cường phát triển hài hòa với các đối tác, bạn hàng và góp phần tích cực phát triển kinh tế - xã hội trên địa bàn nơi có hoạt động kinh doanh của Tập đoàn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. “Đề án tái cơ cấu Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam giai đoạn 2017 - 2020” được phê duyệt theo Quyết định số 2006/2017/QĐ-TTg ngày 12/12/2017 của Thủ tướng Chính phủ.
2. Đề án “Cơ cấu lại doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2016 - 2020” được phê duyệt tại Quyết định số 707/2017/QĐ-TTg ngày 25/5/2017 của Thủ tướng Chính phủ.
3. Báo cáo tổng kết hàng năm từ 2017-2019 của Tập đoàn Công nghiệp Than-Khoáng sản Việt Nam.