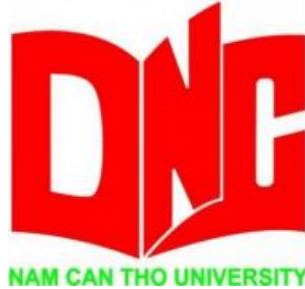


**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC NAM CẦN THƠ**



**LƯƠNG CHÍ HÀO**

**THỰC HIỆN PHÁP LUẬT VỀ THẨM QUYỀN GIỮA  
HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VÀ TỔNG GIÁM ĐỐC TRONG  
CÔNG TY CỔ PHẦN - THỰC TIỄN TẠI TỈNH AN GIANG**

**ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ  
NGÀNH LUẬT KINH TẾ**

**CẦN THƠ - NĂM 2025**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC NAM CẦN THƠ**

**LƯƠNG CHÍ HÀO**

**THỰC HIỆN PHÁP LUẬT VỀ THẨM QUYỀN GIỮA  
HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VÀ TỔNG GIÁM ĐỐC TRONG  
CÔNG TY CỔ PHẦN – THỰC TIỄN TẠI TỈNH AN GIANG**

**Ngành: Luật Kinh tế**

**Mã ngành: 8380107**

**ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ NGÀNH LUẬT KINH TẾ**

Người hướng dẫn khoa học: 1. TS. Trần Lê Đăng Phương

2. TS.GVCC. Phạm Văn Trung

**CẦN THƠ - NĂM 2025**

## LỜI CẢM ƠN

Trải qua thời gian gần 02 năm học tập tại Trường Đại học Nam Cần Thơ, đến nay tôi đã hoàn thành đề án thạc sĩ, chuyên ngành Luật Kinh tế với đề tài: “*Thực hiện pháp luật về thẩm quyền giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần - Thực tiễn tại tỉnh An Giang*”.

Tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất đến Ban Giám hiệu, các Thầy giáo, Cô giáo Trường Đại học Nam Cần Thơ đã tận tình chỉ dạy, giúp đỡ trong suốt quá trình học tập và thực hiện đề án. Ngoài ra, Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến Người hướng dẫn khoa học là TS. Trần Lê Đăng Phương và TS.GVCC. Phạm Văn Trung đã định hướng, chỉ bảo và hết lòng hướng dẫn thực hiện đề án này.

Cuối cùng, Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn đến người thân, bạn bè, đồng nghiệp đã động viên, cổ vũ trong quá trình học tập và nghiên cứu khoa học. Nếu không có sự giúp đỡ này, bản thân tôi sẽ không có được kết quả như hôm nay.

***Tôi xin chân thành cảm ơn!***

*Cần Thơ, ngày ... tháng .... năm 2026*

**Người cảm ơn**

**Lương Chí Hào**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đề án này là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong đề án là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào. Những tài liệu, dẫn chứng sử dụng trong đề án đảm bảo tính khách quan, trung thực và được trích dẫn nguồn một cách đầy đủ, chính xác.

**Người cam đoan**

**Lương Chí Hào**

## MỤC LỤC

|   |    |
|---|----|
| <b>MỞ ĐẦU</b> .....   | 1  |
| 1. Lý do chọn đề tài .....  | 1  |
| 2. Tình hình nghiên cứu .....   | 4  |
| 3. Mục tiêu nghiên cứu .....  | 5  |
| 4. Đối tượng nghiên cứu .....   | 7  |
| 5. Phạm vi nghiên cứu .....   | 7  |
| 6. Phương pháp nghiên cứu .....   | 7  |
| 7. Kết cấu đề án.....   | 9  |
| <b>NỘI DUNG</b> .....   | 10 |
| <b>CHƯƠNG 1</b> .....   | 10 |
| <b>QUY ĐỊNH PHÁP LUẬT VỀ PHÂN ĐỊNH QUYỀN, THỰC TIỄN THỰC HIỆN VÀ ĐỀ XUẤT HOÀN THIỆN, NÂNG CAO HIỆU QUẢ VIỆC PHÂN ĐỊNH QUYỀN GIỮA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VÀ TỔNG GIÁM ĐỐC TRONG CÔNG TY CỔ PHẦN THEO PHÁP LUẬT DOANH NGHIỆP – THỰC TIỄN THỰC HIỆN TẠI AN GIANG.</b> ..... | 10 |
| 1.1. Một số vấn đề lý luận về phân định quyền giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần.....  | 10 |
| 1.1.1. Khái niệm và ý nghĩa của việc phân định quyền giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc.....   | 10 |
| 1.1.2. Vai trò của pháp luật trong việc phân định quyền giữa các thiết chế quản trị .....   | 16 |
| 1.2. Quy định pháp luật hiện hành về phân định quyền giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc.....   | 20 |
| 1.2.1. Quyền của Hội đồng quản trị theo Luật Doanh nghiệp .....   | 20 |
| 1.2.2. Quyền của Tổng giám đốc theo Luật Doanh nghiệp .....   | 25 |
| 1.2.3. Cơ chế ủy quyền và giới hạn quyền.....   | 29 |
| 1.2.4. Mối quan hệ về quyền giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc .....   | 31 |
| 1.3. Thực tiễn thực hiện các quy định pháp luật về quyền trong công ty cổ phần tại tỉnh An Giang.....   | 33 |
| 1.3.1. Tình hình chung các công ty cổ phần tại tỉnh An Giang.....   | 33 |
| 1.3.2. Những kết quả được trong việc thực hiện quyền của Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần tại tỉnh An Giang .....   | 35 |
| 1.3.3. Vai trò của cơ quan quản lý nhà nước địa phương.....   | 43 |
| 1.4. Hạn chế, nguyên nhân và kiến nghị hoàn thiện .....   | 44 |
| 1.4.1. Hạn chế trong quy định pháp luật.....  | 44 |

|   |            |
|---|------------|
| 1.4.2. Hạn chế trong áp dụng tại doanh nghiệp .....   | 46         |
| 1.4.3. Nguyên nhân pháp lý và nguyên nhân thực tiễn.....  | 47         |
| 1.4.4. Kiến nghị hoàn thiện pháp luật và nâng cao hiệu quả thực hiện .....                                | 49         |
| Tiểu kết chương 1 .....   | 57         |
| <b>CHƯƠNG 2 .....</b>   | <b>58</b>  |
| <b>QUY ĐỊNH PHÁP LUẬT VỀ PHÂN ĐỊNH NGHĨA VỤ, THỰC TIỄN THỰC HIỆN VÀ</b>                                   |            |
| <b>ĐỀ XUẤT HOÀN THIỆN, NÂNG CAO HIỆU QUẢ VIỆC PHÂN ĐỊNH NGHĨA VỤ</b>                                      |            |
| <b>GIỮA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VÀ TỔNG GIÁM ĐỐC TRONG CÔNG TY CỔ PHẦN</b>                                      |            |
| <b>THEO PHÁP LUẬT DOANH NGHIỆP – THỰC TIỄN THỰC HIỆN TẠI AN GIANG</b>                                     |            |
| .....   | 58         |
| 2.1. Một số vấn đề lý luận về nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần..... | 58         |
| 2.1.1. Khái niệm và ý nghĩa của việc phân định nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc.....      | 58         |
| 2.1.2. Nguyên tắc thực hiện nghĩa vụ của Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc.....                          | 68         |
| 2.2. Quy định pháp luật hiện hành về phân định nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc.....      | 72         |
| 2.2.1. Nghĩa vụ của Hội đồng quản trị trong Công ty cổ phần.....  | 72         |
| 2.2.2. Nghĩa vụ của Tổng giám đốc trong Công ty cổ phần .....   | 77         |
| 2.2.3. Trách nhiệm pháp lý khi vi phạm nghĩa vụ .....   | 82         |
| 2.3. Thực tiễn thực hiện các quy định pháp luật về nghĩa vụ trong Công ty cổ phần tại tỉnh An Giang.....  | 84         |
| 2.3.1. Những kết quả đạt được về mức độ tuân thủ nghĩa vụ của Hội đồng quản trị .....                     | 84         |
| 2.3.2. Những kết quả đạt được về mức độ tuân thủ nghĩa vụ của Tổng giám đốc .....                         | 86         |
| 2.3.3. Một số vụ việc vi phạm nghĩa vụ điển hình.....   | 87         |
| 2.4. Hạn chế, nguyên nhân và kiến nghị hoàn thiện .....   | 89         |
| 2.4.1. Hạn chế về quy định nghĩa trong pháp luật hiện hành.....   | 89         |
| 2.4.2. Hạn chế trong thực tiễn áp dụng tại tỉnh An Giang .....  | 94         |
| 2.4.3. Nguyên nhân pháp lý và nguyên nhân thực tiễn.....  | 97         |
| 2.4.4. Kiến nghị hoàn thiện pháp luật .....   | 99         |
| Tiểu kết chương 2 .....   | 105        |
| <b>KẾT LUẬN.....</b>  | <b>106</b> |
| <b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>   | <b>108</b> |

## DANH MỤC BẢNG VIẾT TẮT

| TỪ VIẾT TẮT | NGHĨA CỦA TỪ VIẾT TẮT |
|-------------|-----------------------|
| HDQT        | Hội đồng quản trị     |
| TGD         | Tổng giám đốc         |

## TÓM TẮT

Đề án “*Thực hiện pháp luật về thẩm quyền giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần – Thực tiễn tại tỉnh An Giang*” được thực hiện trong bối cảnh mô hình công ty cổ phần ngày càng giữ vai trò trung tâm trong nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa ở Việt Nam. Cùng với sự phát triển về số lượng và quy mô của các công ty cổ phần, yêu cầu hoàn thiện cơ chế quản trị nội bộ, đặc biệt là việc phân định thẩm quyền giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc, ngày càng trở nên cấp thiết nhằm bảo đảm hiệu quả điều hành, kiểm soát quyền lực và phòng ngừa rủi ro pháp lý trong hoạt động doanh nghiệp.

Luật Doanh nghiệp năm 2020 đã có nhiều bước tiến trong việc ghi nhận quyền tự chủ của doanh nghiệp và hoàn thiện khung pháp lý về quản trị công ty cổ phần. Tuy nhiên, trên thực tế, các quy định pháp luật hiện hành về thẩm quyền của Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc vẫn còn mang tính khung, chủ yếu dừng lại ở việc liệt kê quyền và nghĩa vụ, chưa xác định rõ ranh giới, phạm vi và giới hạn thực hiện thẩm quyền của từng chủ thể. Điều này dẫn đến tình trạng chồng chéo, lẫn lộn giữa chức năng quản trị và điều hành, đặc biệt phổ biến tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ, doanh nghiệp gia đình hoặc doanh nghiệp nhà nước sau cổ phần hóa.

Trên cơ sở đó, đề án tập trung làm rõ cơ sở lý luận về phân định thẩm quyền giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần, tiếp cận dưới góc độ pháp luật doanh nghiệp và lý thuyết quản trị công ty hiện đại. Hội đồng quản trị được xác định là cơ quan quản lý, giữ vai trò hoạch định chiến lược, quyết định các vấn đề quan trọng và giám sát hoạt động điều hành, trong khi Tổng giám đốc là người trực tiếp tổ chức, điều hành hoạt động sản xuất, kinh doanh hằng ngày của doanh nghiệp. Mối quan hệ giữa hai chủ thể này phải được xây dựng trên nền tảng phân quyền hợp lý, kiểm soát quyền lực và phối hợp hiệu quả.

Từ việc phân tích các quy định của Luật Doanh nghiệp năm 2020 và các văn bản có liên quan, đề án chỉ ra rằng pháp luật hiện hành chưa có quy định cụ thể về giới hạn thẩm quyền theo giá trị giao dịch, mức độ rủi ro hoặc loại quyết định, cũng như chưa thiết lập được cơ chế kiểm soát hữu hiệu trong trường hợp Tổng giám đốc được ủy quyền rộng từ Hội đồng quản trị. Những khoảng trống pháp lý này làm gia tăng nguy cơ lạm

quyền, né tránh trách nhiệm và gây khó khăn trong việc xác định trách nhiệm pháp lý khi phát sinh tranh chấp hoặc thiệt hại.

Thông qua khảo sát thực tiễn tại các công ty cổ phần trên địa bàn tỉnh An Giang, đề án cho thấy việc thực hiện pháp luật về thẩm quyền giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc còn nhiều hạn chế. Không ít doanh nghiệp chưa xây dựng được điều lệ và quy chế quản trị nội bộ chặt chẽ; tình trạng Chủ tịch Hội đồng quản trị can thiệp sâu vào hoạt động điều hành hoặc Tổng giám đốc quyết định vượt thẩm quyền vẫn diễn ra, làm giảm hiệu quả quản trị và tiềm ẩn rủi ro pháp lý. Bên cạnh đó, vai trò hướng dẫn, kiểm tra của cơ quan quản lý nhà nước địa phương đối với quản trị nội bộ doanh nghiệp còn chưa thật sự rõ nét.

Từ những phân tích lý luận và thực tiễn, đề án đề xuất các kiến nghị nhằm hoàn thiện pháp luật doanh nghiệp theo hướng cụ thể hóa thẩm quyền của Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc, tăng cường cơ chế kiểm soát và trách nhiệm giải trình, đồng thời nâng cao chất lượng điều lệ và quy chế quản trị nội bộ trong doanh nghiệp. Những giải pháp này không chỉ góp phần nâng cao hiệu quả thực hiện pháp luật về thẩm quyền trong công ty cổ phần, mà còn có ý nghĩa thực tiễn trong việc xây dựng môi trường quản trị minh bạch, lành mạnh và bền vững, đáp ứng yêu cầu hội nhập và phát triển kinh tế trong giai đoạn hiện nay.

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng, cùng với tiến trình cải cách thể chế kinh tế tại Việt Nam, vai trò của doanh nghiệp nói chung và mô hình công ty cổ phần nói riêng ngày càng trở nên trọng yếu trong cơ cấu nền kinh tế quốc dân. Công ty cổ phần được xem là loại hình doanh nghiệp hiện đại, tiên tiến, phù hợp với nguyên tắc phân quyền, minh bạch hóa quyền lực và nâng cao hiệu quả quản trị. Tuy nhiên, đi liền với sự phát triển nhanh chóng của mô hình công ty cổ phần là những thách thức lớn trong việc xây dựng và vận hành một cơ chế quản trị hiệu quả, minh bạch và phù hợp với chuẩn mực quốc tế. Trong đó, vấn đề phân định quyền và nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc nổi lên như một điểm nghẽn pháp lý và thực tiễn cần được quan tâm nghiên cứu một cách thấu đáo. Luật Doanh nghiệp hiện hành tuy đã có những bước cải tiến đáng ghi nhận, đặc biệt trong việc cho phép doanh nghiệp được chủ động hơn trong thiết kế cơ cấu tổ chức quản lý và điều hành, nhưng vẫn chưa thiết lập được một cơ chế rõ ràng, thống nhất và đủ chặt chẽ trong việc phân định quyền hạn giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc. Các quy định của luật vẫn còn mang tính nguyên tắc, để lại nhiều khoảng trống cho điều lệ công ty quy định cụ thể. Tuy nhiên, trên thực tế, không ít doanh nghiệp đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ, doanh nghiệp có yếu tố gia đình hoặc doanh nghiệp nhà nước sau cổ phần hóa chưa có đủ năng lực hoặc chưa thực sự quan tâm đến việc xây dựng một điều lệ công ty chuyên nghiệp, dẫn đến sự lẫn lộn chức năng giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc, gây ra xung đột quyền lực, suy giảm hiệu quả điều hành và gia tăng rủi ro pháp lý.<sup>12</sup>

Nhiều trường hợp xảy ra trên thực tế cho thấy rõ hệ quả tiêu cực từ việc phân định không rõ ràng giữa hai chủ thể này. Đó là tình trạng Chủ tịch Hội đồng quản trị can thiệp sâu vào công việc điều hành doanh nghiệp; hoặc ngược lại, Tổng giám đốc tự ý quyết định vượt thẩm quyền, thậm chí có hành vi cấu kết sai phạm trong công tác tài chính – kế toán, gây thiệt hại nghiêm trọng cho cổ đông, nhà đầu tư và thị trường. Đây không còn là hiện tượng cá biệt mà đã trở thành một trong những nguyên nhân dẫn đến sự thất bại trong quản trị doanh nghiệp ở không ít công ty cổ phần tại Việt Nam hiện nay.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Báo cáo “Thực trạng và giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị doanh nghiệp sau cổ phần hóa” năm 2023, Viện Quản trị Doanh nghiệp, Đại học Kinh tế Quốc dân.

<sup>2</sup> Luật Doanh nghiệp năm 2020, Điều 153–162 quy định về tổ chức quản lý công ty cổ phần.

<sup>3</sup> Điển hình tại Công ty Cổ phần Đầu tư Xây dựng & Cung ứng Nhân lực Hoàng Long (Công ty Hoàng Long), vợ chồng Chủ tịch HĐQT – kiêm Tổng Giám đốc cùng nhiều lãnh đạo bị khởi tố về tội “vi phạm quy định về kế toán

Từ góc nhìn lý luận pháp lý, việc phân định quyền và nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc không chỉ đơn thuần là việc phân chia trách nhiệm điều hành nội bộ, mà còn là biểu hiện rõ nét của nguyên tắc phân quyền, kiểm soát quyền lực và cơ chế chịu trách nhiệm trong quản trị doanh nghiệp hiện đại. Trong đó, Hội đồng quản trị giữ vai trò hoạch định chiến lược, giám sát quá trình điều hành và bảo vệ lợi ích dài hạn của công ty. Trong khi đó, Tổng giám đốc là người đại diện cho năng lực quản trị điều hành, có nhiệm vụ thực hiện và hiện thực hóa các chính sách và kế hoạch do Hội đồng quản trị đề ra. Mối quan hệ giữa hai chủ thể này cần được thiết lập dựa trên nguyên tắc: phân quyền, kiểm soát, phối hợp. Nếu thiếu một trong ba yếu tố nêu trên, doanh nghiệp sẽ rơi vào tình trạng mất cân bằng quyền lực, suy giảm hiệu quả và tiềm ẩn nhiều nguy cơ sai phạm trong quản trị nội bộ. Thực tiễn từ các quốc gia phát triển như Cộng hòa Liên bang Đức, Nhật Bản, Hàn Quốc, Hoa Kỳ hay Singapore đã chứng minh rằng, một trong những yếu tố quyết định đến chất lượng quản trị doanh nghiệp chính là việc phân định rõ ràng và minh bạch vai trò, chức năng, quyền hạn giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc. Các quốc gia này đã có hệ thống pháp luật và thông lệ quản trị chặt chẽ, được chuẩn hóa theo các nguyên tắc như: tính minh bạch, sự tách biệt giữa quyền sở hữu và quyền quản lý, trách nhiệm giải trình và kiểm soát nội bộ. Đây là những kinh nghiệm quý báu và có giá trị tham khảo đối với Việt Nam, trong quá trình xây dựng nền tảng pháp lý vững chắc để nâng cao năng lực quản trị và niềm tin của thị trường. Trong cơ cấu tổ chức của công ty cổ phần, Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc là hai thiết chế quản trị trung tâm, giữ vai trò định hướng chiến lược, tổ chức thực hiện và quản lý vận hành hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Tuy nhiên, trên thực tế, ranh giới giữa chức năng, quyền hạn và nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong nhiều công ty vẫn chưa được phân định rõ ràng, dẫn đến tình trạng chồng chéo trong quản lý, giảm hiệu quả điều hành, thậm chí phát sinh xung đột nội bộ gây tổn hại đến lợi ích doanh nghiệp và cổ đông. Điều này đặc biệt phổ biến tại các công ty có mô hình quản trị chưa chuyên nghiệp, hoặc nơi quyền lực bị tập trung quá mức vào một chủ thể.

Trong bối cảnh Việt Nam đang hướng tới xây dựng môi trường kinh doanh công bằng, minh bạch và nâng cao chất lượng quản trị doanh nghiệp theo chuẩn mực của Tổ

---

gây hậu quả nghiêm trọng”, gây thiệt hại lớn cho nhà đầu tư và cổ đông. Tương tự, tại Công ty Cổ phần Z Holding, hàng loạt lãnh đạo bao gồm Tổng Giám đốc, Chủ tịch HĐQT, Phó Tổng Giám đốc tài chính và Trưởng ban Kế toán đã bị khởi tố về sai phạm trong kế toán tài chính, sản xuất và buôn bán hàng giả. Những vụ việc này cho thấy rõ khi phân quyền không rõ ràng, “cấu kết sai phạm” giữa các vị trí chủ chốt có thể dẫn đến hậu quả nghiêm trọng về tài chính và uy tín doanh nghiệp.

chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD), việc nghiên cứu và làm rõ cơ sở lý luận, thực tiễn phân định quyền và nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần là yêu cầu cấp thiết. Việc hoàn thiện các quy định pháp luật liên quan không chỉ góp phần nâng cao hiệu quả quản trị doanh nghiệp, mà còn là giải pháp quan trọng để phòng ngừa rủi ro pháp lý, bảo vệ quyền lợi của cổ đông, nhà đầu tư và các bên liên quan.

Bên cạnh lý do xuất phát từ thực tiễn, lựa chọn đề tài này còn xuất phát từ những thay đổi đáng kể trong hành lang pháp lý điều chỉnh hoạt động quản trị doanh nghiệp tại Việt Nam, đặc biệt là sau khi Luật Doanh nghiệp năm 2020 có hiệu lực. Dù luật đã có nhiều cải tiến so với các phiên bản trước như tăng cường quyền chủ động cho doanh nghiệp trong thiết kế cơ cấu tổ chức, trao quyền cho điều lệ công ty, ghi nhận vai trò của các ủy ban chuyên trách trực thuộc Hội đồng quản trị nhưng vẫn tồn tại những “khoảng trống pháp lý” trong việc định hình rõ vai trò, quyền hạn và trách nhiệm của từng thiết chế quản trị nội bộ.

Cụ thể, luật chưa có quy định chi tiết về giới hạn thẩm quyền của từng chức danh, cơ chế kiểm soát lẫn nhau giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc còn thiếu đồng bộ. Nhiều doanh nghiệp đã vận hành theo mô hình có tính tùy nghi, thậm chí trái ngược với tinh thần quản trị chuẩn mực theo thông lệ quốc tế (như OECD Principles of Corporate Governance), dẫn đến các rủi ro pháp lý, quản lý lỏng lẻo. Ngoài ra, trong bối cảnh Việt Nam đang đẩy mạnh cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước, việc thiết lập ranh giới quyền lực rõ ràng giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc càng trở nên quan trọng để đảm bảo minh bạch hóa quyền lực, phòng ngừa xung đột lợi ích và chống thao túng nội bộ. Đây cũng là yêu cầu bắt buộc nếu doanh nghiệp muốn niềm yết, huy động vốn từ nhà đầu tư nước ngoài những đối tượng rất coi trọng cấu trúc quản trị minh bạch và chuẩn hóa.

Chính vì những lý do nêu trên, tôi lựa chọn đề tài: “*Thực hiện pháp luật về thẩm quyền giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần - Thực tiễn tại tỉnh An Giang*” để nghiên cứu trong đề án tốt nghiệp thạc sĩ luật kinh tế. Tôi tin rằng, với cách tiếp cận lý luận thực tiễn toàn diện, đề tài sẽ góp phần nhỏ bé vào quá trình hoàn thiện pháp luật doanh nghiệp Việt Nam trong giai đoạn hội nhập sâu rộng hiện nay.

## 2. Tình hình nghiên cứu

Trong những năm gần đây, cùng với sự phát triển mạnh mẽ của khu vực doanh nghiệp, đặc biệt là mô hình công ty cổ phần, vấn đề phân định quyền và nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc đã bắt đầu nhận được sự quan tâm của giới nghiên cứu pháp lý cũng như các chuyên gia trong lĩnh vực quản trị doanh nghiệp. Tuy nhiên, có thể nhận định rằng số lượng các công trình chuyên sâu và hệ thống hóa đầy đủ về chủ đề này tại Việt Nam vẫn còn hạn chế.

Một số tác giả đã đề cập đến nội dung này như một phần trong các nghiên cứu tổng thể về quản trị doanh nghiệp. Có thể kể đến các công trình của GS.TS. Phạm Duy Nghĩa, người có nhiều năm nghiên cứu về pháp luật doanh nghiệp, trong đó bàn về vai trò của các chủ thể trong cấu trúc quản trị. PGS.TS. Lê Minh Toàn cũng từng phân tích mô hình công ty cổ phần với các khuyến nghị về phân quyền trong quản lý doanh nghiệp.

Về phía cơ quan quản lý, Ủy ban Chứng khoán Nhà nước, Tổ chức Tài chính Quốc tế (IFC) và Viện Thành viên Hội đồng Quản trị Việt Nam (VIOD) cũng đã có các báo cáo chuyên đề và hướng dẫn thực hành về quản trị công ty niêm yết, trong đó đề cao vai trò độc lập, phân nhiệm rõ ràng giữa Hội đồng quản trị và ban điều hành. Tuy nhiên, các tài liệu này thiên về khuyến nghị và thông lệ quốc tế, chưa đi sâu vào việc đánh giá cơ sở pháp lý và thực tiễn áp dụng tại Việt Nam.

+ Luận án tiến sĩ “*Pháp luật về nghĩa vụ của người quản lý công ty cổ phần ở Việt Nam*” của tác giả Đỗ Minh Tuấn, bảo vệ năm 2017 tại Trường Đại học Luật Hà Nội, nghiên cứu một cách toàn diện hệ thống pháp luật điều chỉnh nghĩa vụ của người quản lý công ty cổ phần (NQLCTCP), bao gồm thành viên Hội đồng quản trị (HĐQT), Tổng giám đốc (TGD) và các chủ thể điều hành thực tế. Luận án xây dựng cơ sở lý luận về các nghĩa vụ cơ bản của NQLCTCP như nghĩa vụ trung thực, cẩn trọng và trách nhiệm pháp lý, đồng thời phân tích thực trạng pháp luật Việt Nam giai đoạn Luật Doanh nghiệp 2014, kết hợp so sánh quốc tế nhằm đánh giá mức độ tương thích với thông lệ quản trị hiện đại. Kết quả nghiên cứu chỉ ra hạn chế của pháp luật Việt Nam như khái niệm NQLCTCP còn mơ hồ, nghĩa vụ chưa được cụ thể hóa, trách nhiệm pháp lý thiếu rõ ràng, từ đó tác giả đề xuất giải pháp hoàn thiện theo hướng cụ thể hóa nghĩa vụ, bổ sung cơ chế trách nhiệm, mở rộng nguồn luật từ điều lệ công ty, và áp dụng hợp lý cơ chế miễn trừ trách nhiệm, nhằm nâng cao hiệu quả quản trị và bảo vệ lợi ích công ty, cổ đông và các chủ thể liên quan.

+ Luận án tiến sĩ “*Quản trị công ty cổ phần ở Việt Nam: Thực trạng và giải pháp hoàn thiện pháp luật*” của Trần Văn Hùng (2019) tiếp cận vấn đề quản trị công ty cổ phần từ góc độ pháp lý kết hợp thực tiễn vận hành doanh nghiệp. Luận án xây dựng khung lý luận về quản trị doanh nghiệp và dành một chương riêng phân tích phân định thẩm quyền giữa Hội đồng quản trị (HDQT) và Tổng giám đốc (TGD), theo đó HDQT có chức năng giám sát và quyết định chiến lược, còn TGD thực thi hoạt động điều hành thường xuyên. Trên cơ sở khảo sát thực tiễn tại khu vực Đồng bằng sông Cửu Long (trong đó có tỉnh An Giang) dựa trên báo cáo của Sở Kế hoạch và Đầu tư, luận án ghi nhận tình trạng một số công ty cổ phần quy mô nhỏ lạm dụng thẩm quyền TGD, dẫn đến rủi ro pháp lý và giảm hiệu quả giám sát nội bộ. Tác giả đề xuất giải pháp hoàn thiện pháp luật theo hướng tăng cường cơ chế giám sát, nâng cao năng lực và đào tạo quản trị cho người quản lý công ty cổ phần.

+ Luận văn thạc sĩ của Trịnh Văn Tài với đề tài “*Quản trị công ty cổ phần theo pháp luật doanh nghiệp*” (2020), tác giả tập trung nghiên cứu vấn đề quản trị công ty cổ phần theo pháp luật Việt Nam, trọng tâm là phân chia quyền lực giữa Hội đồng quản trị (HDQT) và ban điều hành (Tổng giám đốc/TGD). Nghiên cứu làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn của mô hình quản trị CTCP, phân tích khuôn khổ pháp lý tại thời điểm Luật Doanh nghiệp 2014 còn hiệu lực, đồng thời chỉ ra một số hạn chế như sự chồng chéo thẩm quyền giữa HDQT – TGD, thiếu cơ chế giám sát độc lập của ban kiểm soát và nguy cơ phát sinh xung đột lợi ích. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất hoàn thiện quy định pháp luật theo hướng tách bạch chức danh Chủ tịch HDQT và TGD, nâng cao trách nhiệm pháp lý và chuẩn hóa cơ chế quản trị phù hợp với thông lệ quốc tế.

+ Luận văn thạc sĩ “*Thẩm quyền của Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần: Thực tiễn tại các tỉnh miền Tây*” của Phạm Thị Lan Anh (2021) phân tích phân định thẩm quyền giữa Hội đồng quản trị (HDQT) và Tổng giám đốc (TGD) trong công ty cổ phần theo quy định pháp luật hiện hành. Luận văn khẳng định HDQT giữ vai trò định hướng chiến lược và quyết định các vấn đề quan trọng của doanh nghiệp, còn TGD đảm nhiệm chức năng vận hành và điều hành hoạt động thường xuyên. Từ dữ liệu khảo sát thực tiễn tại tỉnh An Giang và các tỉnh lân cận thông qua Sở Kế hoạch và Đầu tư, nghiên cứu chỉ ra xung đột và chồng lấn thẩm quyền chủ yếu do thiếu văn bản nội bộ (điều lệ, quy chế phối hợp), ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất xây dựng điều lệ mẫu cho công ty cổ phần và hoàn thiện

cơ sở pháp lý nhằm tăng tính minh bạch và xác lập cơ chế phân quyền hợp lý giữa HĐQT và TGD.

+ Luận án tiến sĩ “*Thẩm quyền của Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần theo pháp luật Việt Nam và thực tiễn áp dụng tại một số địa phương*” của Nguyễn Thị Minh Châu (2022) nghiên cứu chuyên sâu về cơ chế phân định thẩm quyền giữa Hội đồng quản trị (HĐQT) và Tổng giám đốc (TGD) trong công ty cổ phần theo Luật Doanh nghiệp 2020. Luận án làm rõ vai trò HĐQT với chức năng quyết định chiến lược, phê duyệt các vấn đề quan trọng của công ty, trong khi TGD chịu trách nhiệm điều hành hoạt động kinh doanh hàng ngày. Trên cơ sở khảo sát thực tiễn tại 100 doanh nghiệp ở khu vực miền Tây Nam Bộ (bao gồm tỉnh An Giang), nghiên cứu chỉ ra tình trạng xung đột và chồng lấn thẩm quyền do pháp luật và điều lệ công ty quy định chưa rõ ràng, dẫn tới tranh chấp nội bộ và giảm hiệu quả quản trị. Luận án đề xuất hoàn thiện pháp luật theo hướng cân bằng quyền lực giữa HĐQT và TGD, cụ thể hóa các giới hạn thẩm quyền nhằm tăng tính minh bạch và nâng cao hiệu quả quản trị công ty cổ phần.

Từ những tổng quan nêu trên, có thể thấy rằng dù những chủ đề nêu trên có ý nghĩa quan trọng cả về lý luận lẫn thực tiễn, nhưng chưa có nhiều công trình khoa học chuyên khảo hoặc luận văn, luận án dành riêng cho việc nghiên cứu mối quan hệ pháp lý giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc dưới góc độ pháp luật doanh nghiệp Việt Nam. Chính vì vậy, việc lựa chọn và triển khai đề tài này sẽ góp phần bổ khuyết khoảng trống nghiên cứu học thuật, đồng thời đưa ra kiến nghị thực tiễn có giá trị trong việc hoàn thiện cơ chế quản trị doanh nghiệp tại Việt Nam.

### **3. Mục tiêu nghiên cứu**

- Mục tiêu chung: Trên cơ sở làm rõ cơ sở lý luận, thực trạng pháp luật và thực tiễn áp dụng liên quan đến việc phân định quyền và nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần theo pháp luật Việt Nam hiện hành, đề tài phân tích, đánh giá những hạn chế, bất cập trong cơ chế pháp lý và thực tiễn quản trị hiện nay. Từ đó, đề xuất các giải pháp hoàn thiện khung pháp lý và cơ chế nội bộ nhằm nâng cao hiệu quả quản trị doanh nghiệp trong thời gian tới.

- Mục tiêu cụ thể:

+ Làm sáng tỏ một số vấn đề lý luận pháp luật về phân định quyền và nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần.

+ Phân tích các quy định của pháp luật Việt Nam hiện hành về quyền và nghĩa vụ của Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc; cơ chế giám sát, kiểm soát quyền lực trong công ty cổ phần.

+ Phân tích thực tiễn, đánh giá thực trạng áp dụng pháp luật và cơ chế phân định quyền, nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc tại các công ty cổ phần; xác định những hạn chế, chông chéo, lỗ hổng pháp lý gây khó khăn trong thực tiễn quản trị.

+ Đề xuất kiến nghị hoàn thiện pháp luật và giải pháp nâng cao hiệu quả cơ chế quản trị nội bộ đối với hoạt động của công ty cổ phần tại Việt Nam nói chung và tại địa bàn tỉnh An Giang nói riêng trong thời gian tới.

#### **4. Đối tượng nghiên cứu**

Về đối tượng nghiên cứu: Đề án tập trung phân tích và đánh giá việc phân định quyền và nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc, không đi sâu vào các chủ thể quản trị khác như Ban kiểm soát, Đại hội đồng cổ đông hay Kiểm toán nội bộ, trừ trường hợp cần thiết để làm rõ mối quan hệ và cơ chế kiểm soát quyền lực trong nội bộ công ty. Đề tài giới hạn trong việc nghiên cứu các quy định pháp luật hiện hành của Việt Nam, cụ thể là Luật Doanh nghiệp 2020 và các văn bản hướng dẫn liên quan.

#### **5. Phạm vi nghiên cứu**

- Phạm vi về nội dung: Đề tài tập trung khảo sát và phân tích cơ sở lý luận, thực trạng pháp luật và thực tiễn áp dụng các quy định pháp luật hiện hành, đặc biệt tại luật Doanh nghiệp năm 2020 và các văn bản pháp luật có liên quan nhằm làm rõ về sự phân định quyền và nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần tại Việt Nam.

- Phạm vi về không gian: Các công ty cổ phần đang hoạt động trên địa bàn tỉnh An Giang.

- Phạm vi về thời gian: Nghiên cứu tập trung vào giai đoạn từ khi Luật Doanh nghiệp năm 2020 có hiệu lực (ngày 01/01/2021) đến thời điểm hiện tại (năm 2025); đồng thời tham chiếu một số quy định và thực tiễn áp dụng từ Luật Doanh nghiệp năm 2014 để so sánh và đánh giá sự phát triển pháp luật.

#### **6. Phương pháp nghiên cứu**

- Phương pháp luận: Đề tài nghiên cứu dựa trên cơ sở phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử nhằm phân tích mối quan hệ giữa lý luận và thực tiễn về phân định quyền và nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần;

đồng thời tiếp thu quan điểm của Đảng Cộng sản Việt Nam và Nhà nước Việt Nam về quản trị doanh nghiệp, nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty cổ phần trong nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa.

- Phương pháp nghiên cứu cụ thể: Trên cơ sở phương pháp luận, trong quá trình thực hiện đề án, học viên chủ yếu sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

+ Phương pháp tiếp cận lịch sử : Phương pháp tiếp cận lịch sử được sử dụng nhằm đánh giá quá trình hình thành, vận động và thay đổi của các quy định pháp luật về phân định quyền và nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần qua các giai đoạn. Hệ thống pháp luật doanh nghiệp và cơ chế quản trị công ty chịu ảnh hưởng từ bối cảnh kinh tế – xã hội, chính sách phát triển doanh nghiệp và quá trình hội nhập kinh tế của Việt Nam. Thông qua phương pháp này, đề án làm rõ sự kế thừa, thay đổi và phát triển của các quy định pháp luật về thẩm quyền giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc, đặc biệt là từ Luật Doanh nghiệp năm 2014 đến Luật Doanh nghiệp năm 2020. Trên cơ sở đó, đề án đưa ra nhận xét và đánh giá xu hướng hoàn thiện pháp luật, phục vụ việc đề xuất các giải pháp phù hợp với thực tiễn quản trị công ty cổ phần hiện nay.

+ Phương pháp phân tích – Tổng hợp : được sử dụng để nghiên cứu các quan điểm pháp lý, các quy định của Luật Doanh nghiệp và các văn bản hướng dẫn thi hành liên quan đến việc phân định quyền và nghĩa vụ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong công ty cổ phần. Trên cơ sở phân tích nội dung pháp lý và đặc trưng phân quyền trong cơ cấu quản trị doanh nghiệp, phương pháp này giúp làm rõ bản chất, phạm vi và giới hạn thẩm quyền của từng chủ thể, cũng như cơ chế kiểm soát và giám sát quyền lực nội bộ theo pháp luật hiện hành. Ngoài ra, phương pháp phân tích – tổng hợp còn được áp dụng đối với các tài liệu thực tiễn như báo cáo quản trị công ty, quy chế nội bộ, nghị quyết Hội đồng quản trị và hồ sơ công bố thông tin của các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh An Giang, qua đó đánh giá mức độ tuân thủ và thực thi các quy định pháp luật trong thực tiễn. Trên cơ sở các kết quả phân tích, đề án tiến hành tổng hợp để rút ra các kết luận khoa học về những hạn chế, bất cập và nguyên nhân của chúng, làm cơ sở đề xuất các kiến nghị hoàn thiện pháp luật và giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị công ty cổ phần trong thời gian tới.

## **7. Kết cấu đề án**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, phụ lục, danh mục tài liệu tham khảo, phần nội dung của đề án được cấu trúc thành 2 chương:

Chương 1: Quy định pháp luật về phân định quyền, thực tiễn thực hiện và đề xuất hoàn thiện, nâng cao hiệu quả việc phân định quyền giữa hội đồng quản trị và tổng giám đốc trong công ty cổ phần theo pháp luật doanh nghiệp – thực tiễn thực hiện tại An Giang .

Chương 2: Quy định pháp luật về phân định nghĩa vụ, thực tiễn thực hiện và đề xuất hoàn thiện, nâng cao hiệu quả việc phân định nghĩa vụ giữa hội đồng quản trị và tổng giám đốc trong công ty cổ phần theo doanh nghiệp – thực tiễn thực hiện tại An Giang .