

## Công nghiệp hỗ trợ Việt Nam

Từ Quy hoạch đến Kế hoạch hành động thông qua  
quan hệ đối tác monozukuri Việt Nam - Nhật Bản



**Kenichi Ohno (VDF)**  
**Tháng 9 năm 2008**

### Chủ đề

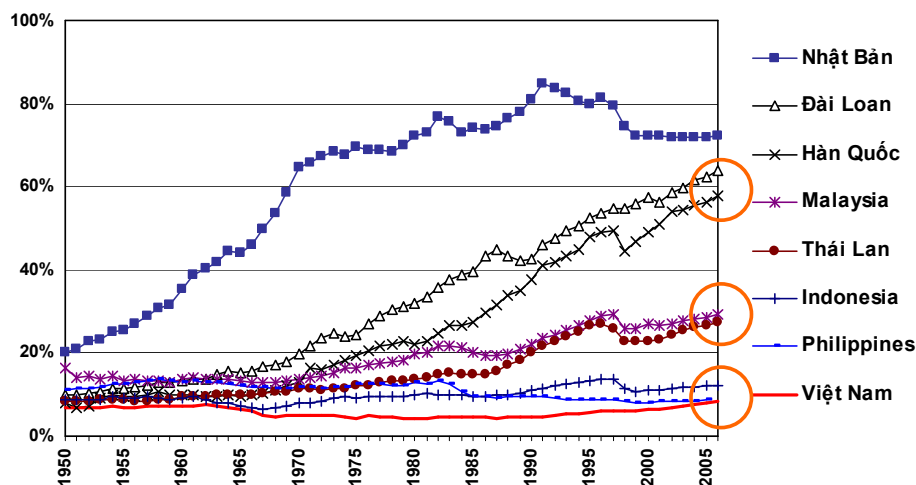
- Việt Nam phải tạo ra giá trị nội địa  
(Hội thảo VDF, tháng 3 năm 2008)
- Đề xuất quan hệ đối tác chiến lược Việt Nam-Nhật Bản nhằm thúc đẩy công nghiệp hỗ trợ
- Nội dung kế hoạch hành động – ý tưởng sơ bộ của các chuyên gia Nhật Bản

## Kỷ nguyên mới của Việt Nam

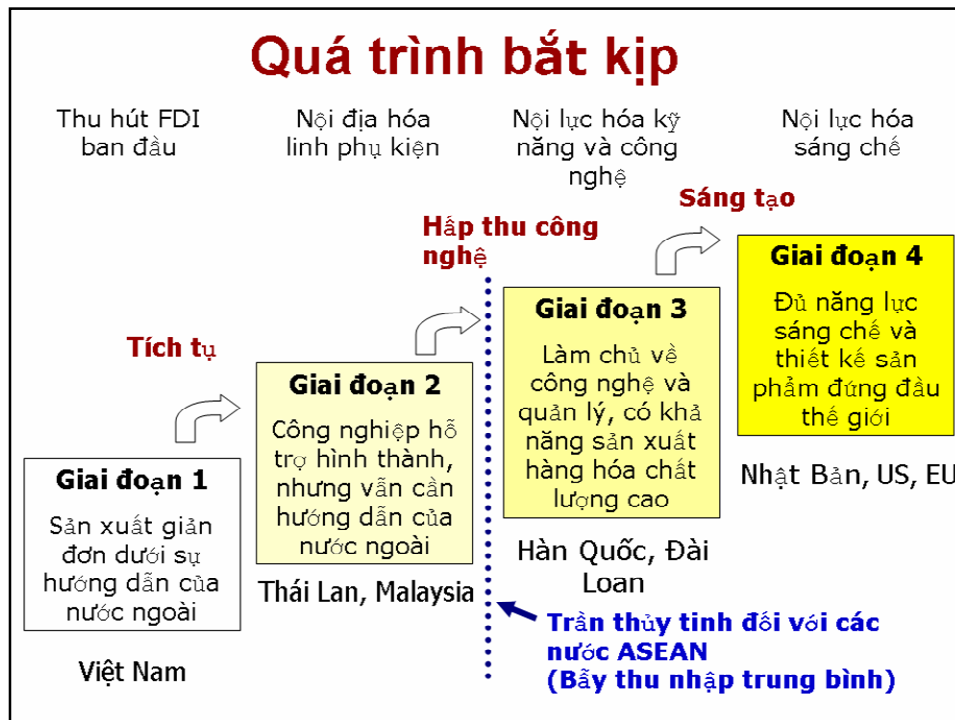
- Mở cửa và tiếp nhận FDI có thể giúp một nước đạt đến mức thu nhập trung bình (\$1000+), nhưng mức thu nhập cao hơn (\$10.000+) cần có **chính sách tốt** và **khuvực tư nhân năng động**.
- Nếu không có hai yếu tố này, nước đó có thể bị sa lầy ở mức thu nhập trung bình và không tiến lên được mức thu nhập cao hơn ("bẫy thu nhập trung bình").
- Việt Nam cần tạo ra giá trị nội địa thay vì chỉ cung cấp lao động giá rẻ và đất xây dựng.

## Tốc độ bất kịp khác nhau

Thu nhập thực tế bình quân đầu người tương quan với US  
(tính theo đồng đôla Geary-Khamis quốc tế 1990)



Nguồn: Angus Maddison, *Nền kinh tế thế giới: Viễn cảnh thiên niên kỷ*, Trung tâm Phát triển OECD, 2001; Ngân hàng TW Trung Hoa; và *Thông kê tài chính quốc tế* IMF (số liệu cập nhật 1998-2006).



## Bài học từ Thái Lan và Malaysia

**(Thành công)** Công nghiệp hóa và tăng trưởng ấn tượng nhờ FDI và chính sách hợp lý.

**(Thất bại)** Năng lực của khu vực tư nhân trong nước vẫn yếu sau nhiều thập kỷ công nghiệp hóa.

- Phụ thuộc vào nước ngoài – quản lý người nước ngoài không thể trở về nước.
- Không nội lực hóa được giá trị và năng lực.
- Rủi ro do áp lực lương gây ra và FDI chuyển sang Trung Quốc, Ấn Độ hoặc Việt Nam.



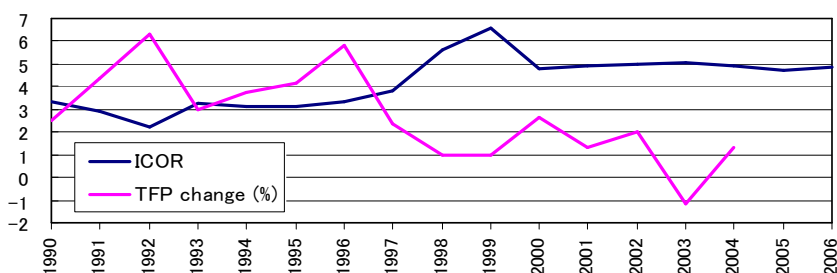
## Thách thức của Việt Nam

- AFTA, WTO, FTAs – nguy cơ lượng hàng nhập khẩu lớn từ ASEAN (đặc biệt hàng thương hiệu Nhật) có thể đe dọa cơ sở công nghiệp của VN.
- Nguy cơ mất đi các cơ sở sản xuất và chỉ còn lại các đại lý bán hàng (“hollowing-out”).
- Mức lương của VN quá cao đối với nước sử dụng nhiều lao động, nhưng công nghệ lại quá thấp đối với nước sử dụng nhiều tri thức.
- Việt Nam cần một liên minh chiến lược nhằm tăng cường giá trị nội địa trong sản xuất.



## Nguồn lực cho tăng trưởng đang thay đổi ở Việt Nam

- Thời kỳ Đổi mới đến giữa những năm 1990 – tác động của tự do hóa
- Giữa những năm 1990 đến nay – tăng trưởng do ngoại lực dẫn dắt với luồng đầu tư, vốn và viện trợ lớn
- Từ nay về sau - tạo ra giá trị nội địa!

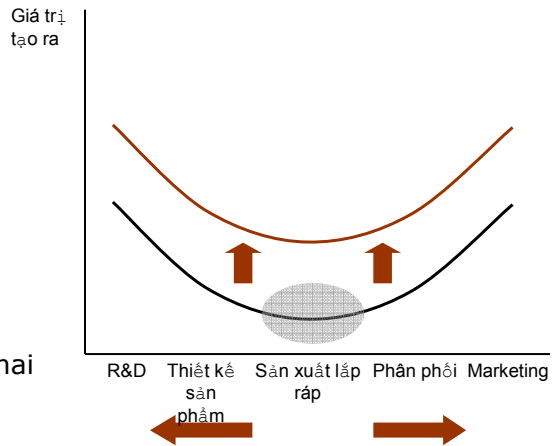


## Công nghiệp chế tạo ++ của Malaysia

Quy hoạch phát triển công nghiệp 3 (1996-2005) của Malaysia đặt mục tiêu nâng cao và mở rộng chuỗi giá trị

### Nâng cấp từng cụm công nghiệp

- Sản xuất chính
- Công nghiệp hỗ trợ
- Dịch vụ hỗ trợ
- Nguồn nhân lực
- Dịch vụ hậu cần
- Nghiên cứu & Triển khai



## Chiến lược đề xuất cho năm 2020





## Quan hệ hợp tác Nhật Bản với Việt Nam (1990-nay)

- Nhật Bản đã đóng góp nhiều vào quá trình công nghiệp hóa của VN thông qua thương mại, FDI, ODA và đối thoại chính sách
- ODA Nhật Bản bao trùm nhiều lĩnh vực:
  - Cơ sở hạ tầng (đặc biệt là giao thông và năng lượng)
  - Nguồn nhân lực
  - Cải cách thể chế
  - Quy hoạch vùng và đô thị
  - Xóa bỏ tác động tiêu cực của tăng trưởng
  - Giảm nghèo
- Đối thoại chính sách song phương mang tính hành động:
  - Dự án Ishikawa (1995-2001)
  - Kế hoạch Miyazawa mới (1999)
  - Sáng kiến chung Việt Nam - Nhật Bản, giai đoạn 1, 2, 3 (2003 -09)



## Hướng hợp tác Nhật Bản với Việt Nam trong tương lai

- Việt Nam không còn là nước đang chuyển đổi có thu nhập thấp. Hợp tác song phương cần bình đẳng và mang tính chiến lược hơn.
  - Hợp tác cần chuyển dần từ việc xóa bỏ các tác động tiêu cực và tạo điều kiện cơ bản sang việc chủ động tạo nguồn lực mới cho cạnh tranh.
- Chúng tôi đề xuất đối tác monozukuri Việt Nam - Nhật Bản là bước đi đầu tiên theo hướng đi này.**

## Đề xuất quan hệ đối tác monozukuri Việt Nam - Nhật Bản

- **Mục đích** - Thực hiện Quy hoạch tổng thể về Công nghiệp hỗ trợ (phê duyệt tháng 7/07) thông qua kế hoạch hành động cụ thể.
- **Phương pháp** - Nhật Bản chuyển giao kỹ năng và công nghệ monozukuri; Việt Nam tiếp thu với quyết tâm cao.
- **Đôi bên cùng có lợi** – Hai nước cùng chia sẻ trách nhiệm và lợi ích như hai đối tác bình đẳng (không phải là viện trợ một chiều).
- **Khung thời gian** - Ngắn hạn (2009), trung hạn (2013) và dài hạn (2020); cần phải nỗ lực vượt bậc để đạt được những kết quả khả quan ban đầu.

## Khái niệm về monozukuri Sản xuất theo kỹ năng kiểu Nhật

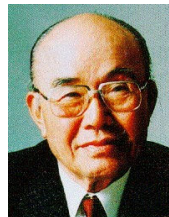
- *Monozukuri* trong tiếng Nhật nghĩa là "làm ra cái gì đó".
- Mục tiêu cơ bản là theo đuổi chất lượng cao và đáp ứng yêu cầu của khách hàng với niềm tự hào và sự trân trọng.
- Nhiều công ty hàng đầu của Nhật Bản được sáng lập bởi những kỹ sư đầy tinh thần monozukuri.



Sakichi Toyota  
1867-1930



Konosuke Matsushita  
1894-1989



Soichiro Honda  
1906-1991



Akio Morita  
(Sony's co-founder)  
1921-1999



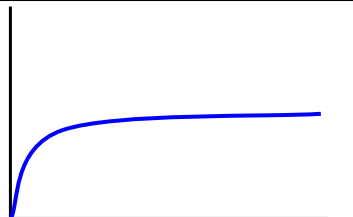
## Monozukuri - tiếp

- Duy trì những mối quan hệ lâu dài và tạo dựng kỹ năng, kiến thức trong nội bộ doanh nghiệp hoặc giữa các doanh nghiệp với nhau (nhà lắp ráp – nhà cung cấp).
- Nhu cầu cao về 5S, QCD (chất lượng – chi phí – giao hàng), *kaizen* (cải tiến), quản lý chất lượng, và nỗ lực cải tiến không ngừng.

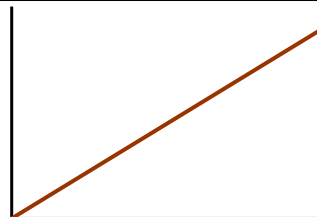
### Hai loại hình cấu trúc kinh doanh

	Sản xuất modular	Sản xuất tích hợp
Giao diện linh phụ kiện	Linh phụ kiện sản xuất đại trà và có thể dùng cho mọi loại sản phẩm	Mỗi sản phẩm có linh phụ kiện riêng, đặc biệt trong khâu thiết kế
Điểm mạnh	Sản xuất nhanh và linh hoạt	Không ngừng nâng cao chất lượng
Điểm yếu	Không tạo ra sự khác biệt, quá nhiều nhà cung cấp, lợi nhuận thấp, yếu về nghiên cứu phát triển	Mất nhiều thời gian và sức lực để đạt kết quả như ý muốn
Yêu cầu về tổ chức	Mở, quyết định nhanh, huy động nguồn lực từ bên ngoài một cách linh hoạt	Quan hệ lâu dài, xây dựng kỹ năng kiến thức mang tính nội bộ

Kết quả



Thời gian



Thời gian

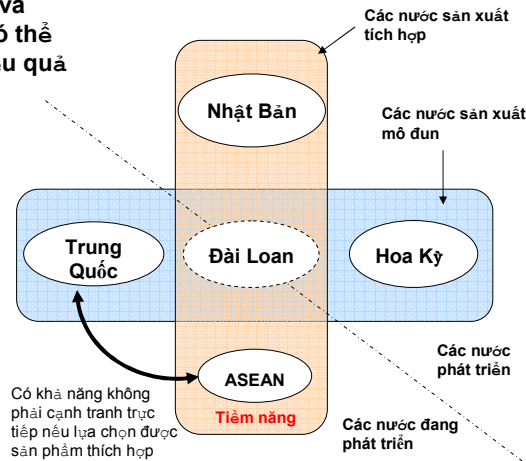


## Khả năng trở thành đối tác Nhìn từ quan điểm của cấu trúc kinh doanh

**Nhật Bản=ASEAN (tích hợp) và  
USA=Trung Quốc (mô đun) có thể  
tạo thành các cặp đối tác hiệu quả**

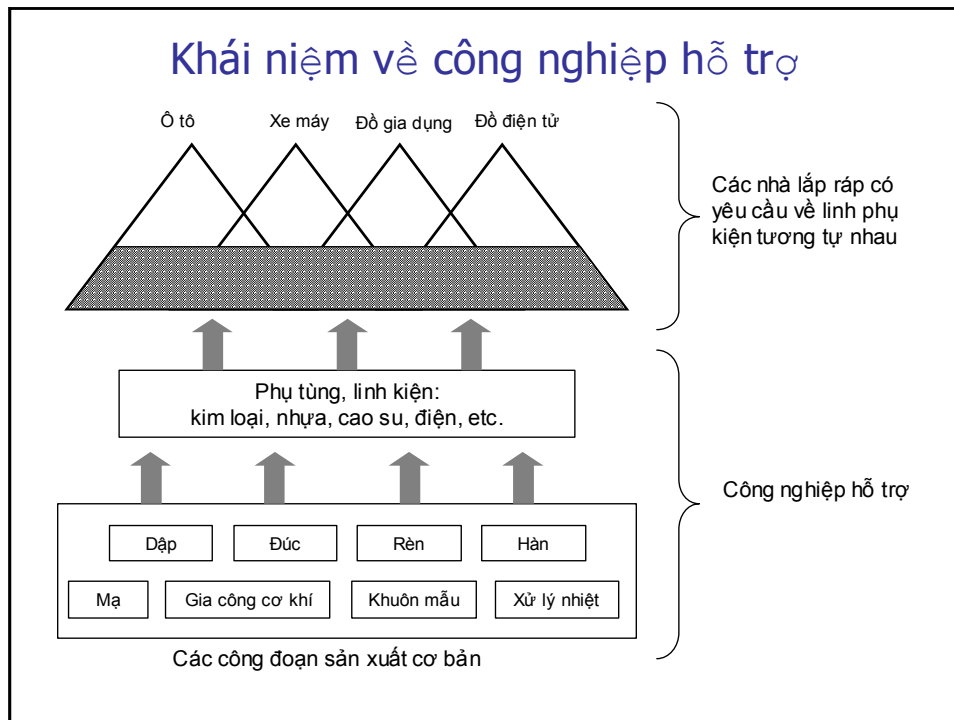


Nguồn: biên soạn từ nội dung trình  
bày của GS. Takahiro Fujimoto cho  
đoàn công tác VDF-MOI tháng  
6/2005



## Tầm quan trọng của công nghiệp hỗ trợ

- Thúc đẩy công nghiệp hỗ trợ là bước đi quan trọng đầu tiên nhằm thực hiện tầm nhìn đối tác sản xuất.
- Các sản phẩm chế tạo lắp ráp – chi phí linh phụ kiện lớn (80-90%) vs. chi phí lao động lắp ráp thấp (5-10%).
- Không có các nhà cung cấp trong nước đáp ứng được QCD, các nhà lắp ráp không thể cạnh tranh tốt (chi phí vận tải + thời gian sản xuất).
- ASEAN4 đã thúc đẩy công nghiệp hỗ trợ trong thời gian dài nhưng mới chỉ thành công chút ít trong việc hình thành đội ngũ nhà cung cấp nội địa.



## Thách thức của Nhật Bản

- Nhật Bản có công nghệ cao, nhưng đang đối mặt với lương cao và dân số già hóa.
- **Vấn đề 2007** - Thế hệ sinh ra sau chiến tranh (sinh năm 1947-49) có kỹ năng cao bắt đầu nghỉ hưu từ năm 2007. Thiếu thế hệ trẻ tiếp thu kỹ năng của họ.
- Nhật Bản cần một nước đang phát triển trẻ làm đối tác tin cậy trong sản xuất tích hợp.



## Những yếu tố bổ sung trong đôi tác monozukuri VN-NB

- **Thay đổi nếp tư duy cũ** – Các nhà quản lý và công nhân Việt Nam cần phải nâng động hơn trong việc học hỏi và hoạt động marketing
- **Cam kết theo tiêu chuẩn quốc tế** - chất lượng, an toàn, môi trường, sở hữu trí tuệ
- **Tham gia vào chuỗi giá trị toàn cầu** – chuyên môn hóa các quy trình đòi hỏi kỹ thuật cao và huy động đầu vào khác từ bên ngoài
- **Cải cách phương pháp hoạch định chính sách**
- **Không loại trừ** (các bên cùng có lợi) – các nước khác cũng có thể có lợi từ mối quan hệ này



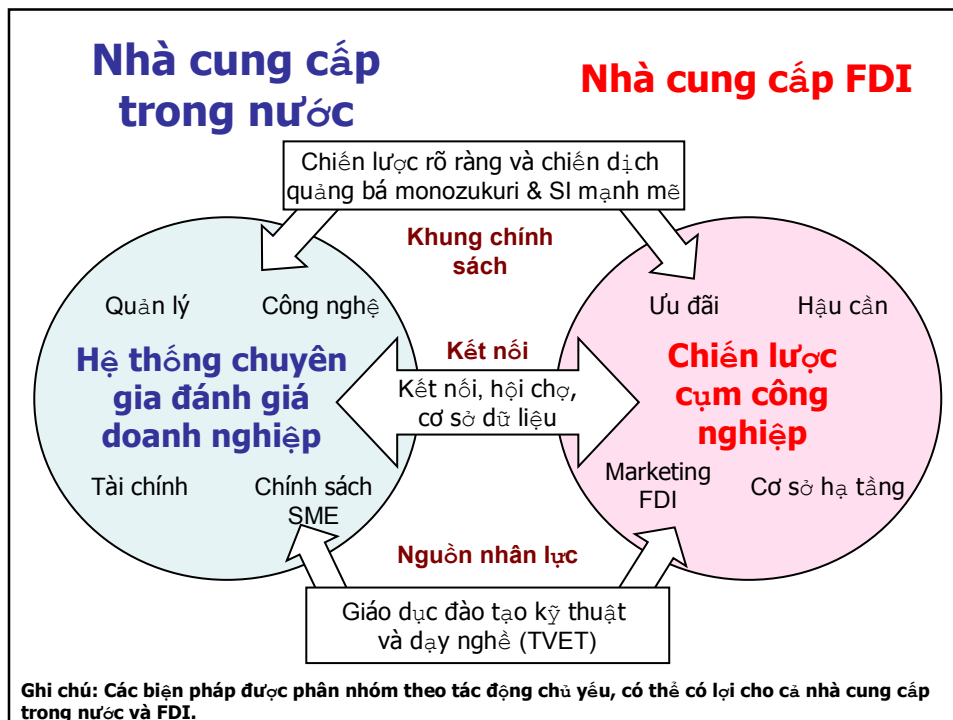
## Ý tưởng ban đầu cho Kế hoạch hành động công nghiệp hỗ trợ

### Danh mục hành động

- Xây dựng năng lực (cho doanh nghiệp cụ thể)
- Nguồn nhân lực (tổng thể hoặc về thể chế)
- Tài chính
- Ưu đãi
- Kết nối FDI-doanh nghiệp trong nước
- Marketing FDI
- Khung chính sách

## Về Danh mục hành động

- Danh mục này là những ý tưởng ban đầu của các chuyên gia Nhật. Đây chỉ là điểm khởi đầu để thảo luận.
- Tham khảo thông tin từ những tài liệu sau:
  - Kế hoạch Viện trợ mới của Nhật Bản dành cho các nước ASEAN (cuối những năm 1980 - đầu những năm 1990)
  - Kinh nghiệm của ASEAN4 hiện nay (Báo cáo của Mizutani về Thái Lan 1999 và Báo cáo của Urata về Indonesia năm 2000)
  - Quy hoạch Công nghiệp hỗ trợ 2007
  - Quy hoạch Công nghiệp xe máy 2007
- Do không thể đồng thời thực hiện tất cả các giải pháp, do vậy cần lựa chọn và sắp xếp thứ tự ưu tiên một cách hợp lý.





## Hành động 1 – Xây dựng năng lực (cho doanh nghiệp cụ thể)

(Có lợi chủ yếu cho doanh nghiệp Việt Nam)

- Điều tra năng lực cụ thể cần có của các nhà cung cấp trong nước trong 3-5 năm tới (đang tiến hành).
- Đào tạo *shindanshi* (chuyên gia đánh giá doanh nghiệp) và xây dựng hệ thống *shindanshi*.
- Huy động trên quy mô lớn kỹ sư Nhật Bản (đang làm việc hoặc đã nghỉ hưu)
- Thúc đẩy chuyển giao công nghệ từ Nhật Bản sang Việt Nam.



## Hành động 2 - Nguồn nhân lực (tổng thể hoặc về thể chế)

(Có lợi cho cả doanh nghiệp Việt Nam và FDI)

- Rà soát và cải tiến các chương trình tại các trường đào tạo kỹ sư cũng như các trung tâm đào tạo.
- Lựa chọn một vài cơ sở đào tạo nhằm xúc tiến mạnh mẽ công nghiệp hỗ trợ.
- Xây dựng cơ chế phối hợp giữa doanh nghiệp FDI với các trường đại học/trung tâm đào tạo.
- Kết hợp với các chương trình kết nối FDI với doanh nghiệp trong nước.



## Hành động 3 – Tài chính

(Có lợi chủ yếu cho doanh nghiệp Việt Nam)

- Biện pháp hỗ trợ các doanh nghiệp CNHT cần được bổ sung vào các chương trình tài chính SME hiện có.
- Nâng cao năng lực ngân hàng trong việc đánh giá và cấp vốn vay cho các doanh nghiệp CNHT.
- Phát triển quỹ bảo lãnh tín dụng, vốn vay chính sách trợ cấp, thế chấp phi tài sản, v.v...



## Hành động 4 – Ưu đãi

(Có lợi cho cả doanh nghiệp Việt Nam và FDI)

- Định nghĩa thích hợp về "công nghiệp hỗ trợ"
- Miễn thuế, giảm thuế nhập khẩu đối với máy móc thiết bị, trợ cấp đào tạo, bãi bỏ giấy phép làm việc cho kỹ sư nước ngoài, v.v...
- Ưu đãi phải có đủ sức cạnh tranh với các nước láng giềng (không quá nhiều, không quá ít)
- Tích cực quảng bá về ưu đãi để thu hút các nhà cung cấp FDI



## Hành động 5 - Kết nối FDI với doanh nghiệp trong nước

(Kết nối doanh nghiệp FDI với doanh nghiệp  
Việt Nam)

- Lập danh mục các nhà cung cấp tiềm năng, dần dần nâng cấp thành cơ sở dữ liệu đầy đủ
- Xây dựng chương trình kết nối sau khi nghiên cứu kinh nghiệm quốc tế (BUILD và NSDP của Thái Lan, VDF và ILP của Malaysia, v.v...)
- Trao giải thưởng và quảng bá về các nhà cung cấp Việt Nam thành đạt
- Mở rộng các hoạt động kết nối (triển lãm, hội chợ ngược, tổ chức các đoàn doanh nghiệp, v.v...)



## Hành động 6 – Marketing FDI

(Thu hút các nhà cung cấp FDI)

- Xác định vai trò của các nhà cung cấp Việt Nam và FDI trong từng lĩnh vực
- Dự thảo chiến lược cụm công nghiệp
- Xây dựng khu công nghiệp dành cho công nghiệp hỗ trợ với các lô nhỏ, các nhà máy cho thuê, và hỗ trợ thủ tục hành chính
- Cải thiện cơ sở hạ tầng và dịch vụ hậu cần nhằm tăng cường các cụm công nghiệp

## Hành động 7 – Khung chính sách

(Có lợi cho cả doanh nghiệp FDI và Việt Nam)

- Chiến dịch quốc gia nhằm nâng cao nhận thức và uy thế của các ngành sản xuất sử dụng kỹ năng cao
- Cải thiện sự phối hợp giữa các bộ, quan hệ đối tác giữa khu vực tư nhân và công cộng, giữa ngành công nghiệp với các trường đại học
- Dự thảo Luật cơ bản về SMEs và Luật Xúc tiến SMEs
- Thành lập cơ quan mới chuyên trách về SME và SI trong tương lai

