

Vai trò của nhà nước kiến tạo phát triển trong tăng trưởng hai con số: Trường hợp Singapore và hàm ý cho Việt Nam

TS. Nguyễn Thị Minh Phương

Trưởng Khoa Kinh tế quốc tế, Học viện Ngoại giao

ThS. Hoàng Ngọc Bích

Nghiên cứu sinh, thạc sĩ, giảng viên Khoa Kinh tế quốc tế, Học viện Ngoại giao

Tóm tắt: Bài viết phân tích vai trò của nhà nước trong giai đoạn tăng trưởng hai con số của Singapore từ năm 1966-1981 thông qua khung bốn chức năng gồm huy động nguồn lực, định hướng phân bổ, kiến tạo môi trường đầu tư và chủ động chuyển đổi mô hình. Singapore được xem là một trường hợp điển hình của mô hình nhà nước kiến tạo phát triển dựa vào đầu tư nước ngoài, với nhà nước giữ vai trò trung tâm. Kết quả phân tích cho thấy thành công của Singapore gắn liền với một nhà nước can thiệp sâu và có chủ đích, thu hút, điều phối và dẫn dắt nguồn lực bên ngoài để bù đắp sự thiếu hụt nội lực về vốn, công nghệ và thị trường. Đặc điểm nổi bật của mô hình là nhà nước tuy can thiệp mạnh nhưng vẫn tôn trọng kỷ luật thị trường và chủ động làm mới mô hình tăng trưởng trước khi động lực cũ đạt giới hạn. Trên cơ sở đó, bài viết rút ra một số hàm ý chính sách cho Việt Nam trong việc thực hiện mục tiêu tăng trưởng hai con số giai đoạn 2026-2030.

Từ khóa: nhà nước kiến tạo phát triển, tăng trưởng hai con số, Singapore, vai trò của nhà nước, Việt Nam.

Bài viết là sản phẩm của Đề tài cấp Bộ “Tăng trưởng hai con số: Kinh nghiệm của các nước trên thế giới và hàm ý chính sách cho Việt Nam” năm 2026, Bộ Ngoại giao

1. Mở đầu

Việt Nam bước vào giai đoạn 2026-2030 với mục tiêu tăng trưởng cao, đạt từ 10% trở lên mỗi năm, hướng tới trở thành nước đang phát triển có công nghiệp hiện đại, thu nhập trung bình cao và nằm trong nhóm 30 nền kinh tế có quy mô GDP hàng đầu thế giới. Trong khi đó, mô hình tăng trưởng của Việt Nam hiện nay vốn dựa nhiều vào lao động giá rẻ và khu vực có vốn đầu tư nước ngoài (FDI) gắn với xuất khẩu đang dần bộc lộ nhiều hạn chế. Năng suất lao động tăng chậm, giá trị gia tăng nội địa thấp, doanh nghiệp trong nước phần lớn quy mô nhỏ và năng lực hạn chế, trong khi lợi thế cạnh tranh dựa trên chi phí thấp cũng thu hẹp dần khi thu nhập của người dân tăng lên cùng với tăng trưởng. Bối cảnh đó đặt ra yêu cầu cấp thiết cho Việt Nam về việc thay đổi mô hình tăng trưởng, theo đó, nghiên cứu

kinh nghiệm của những nền kinh tế từng vượt qua thời kỳ chuyển đổi tương tự là nguồn tham khảo có giá trị.

Trong các nền kinh tế từng đạt tăng trưởng hai con số, Singapore là một trường hợp đáng chú ý. Từ một quốc đảo nhỏ, không tài nguyên thiên nhiên và gần như không có nền tảng công nghiệp vào giữa thập niên 1960, Singapore duy trì tốc độ tăng trưởng bình quân hai con số suốt mười sáu năm (từ 1966-1981)¹ và vươn lên nhóm các nền kinh tế thịnh vượng nhất châu Á chỉ trong một thế hệ. Điều khiến trường hợp này đáng chú ý là mức tăng trưởng cao được giữ trong khoảng thời gian đủ dài để tạo ra thay đổi về chất, thay vì chỉ bùng phát ngắn hạn nhờ điều kiện thuận lợi nhất thời. Nhờ đó, Singapore cung cấp một chu trình phát triển tương đối trọn vẹn để phân tích, từ điều kiện khởi phát, các động lực duy trì tăng trưởng cho đến khi mô hình chạm giới hạn.

Bên cạnh đó, mô hình phát triển của Singapore có nhiều điểm tương đồng với Việt Nam, như nền kinh tế có độ mở lớn, lấy xuất khẩu làm động lực và dựa nhiều vào khu vực có vốn đầu tư nước ngoài để bù đắp sự thiếu hụt vốn và công nghệ trong nước, nhà nước giữ vai trò chủ động dẫn dắt phát triển.

Xuất phát từ nhận định đó, bài viết đi sâu phân tích vai trò của nhà nước trong việc tạo ra và duy trì tăng trưởng hai con số của Singapore giai đoạn 1966-1981, làm rõ các nhóm chính sách mà nhà nước thiết kế và triển khai cùng logic vận hành của chúng. Trên cơ sở đó, bài viết rút ra những hàm ý về cách thức nhà nước có thể dẫn dắt quá trình chuyển đổi mô hình tăng trưởng.

2. Khái quát về mô hình nhà nước kiến tạo phát triển

2.1. Khái niệm và thực tiễn mô hình nhà nước kiến tạo phát triển

Mô hình nhà nước kiến tạo phát triển (developmental state) được Johnson đưa ra lần đầu tiên vào đầu thập kỷ 1980 khi phân tích vai trò của bộ máy nhà nước trong sự trỗi dậy thần kỳ của kinh tế Nhật Bản sau chiến tranh.² Johnson chỉ ra rằng tăng trưởng nhanh của Nhật Bản không phải là kết quả thuần túy của thị trường tự do, mà gắn liền với một nhà nước chủ động dẫn dắt quá trình công nghiệp hóa thông qua một bộ máy hành chính chuyên nghiệp, kiểm soát tín dụng và định hướng nguồn lực vào các ngành chiến lược. Khái niệm này sau đó được nhiều học giả bổ sung qua các trường hợp khác nhau. Từ Hàn Quốc, Amsden làm rõ cách nhà nước dùng chính sách công nghiệp để thúc đẩy năng lực cạnh

¹ World Bank, *World Development Indicators* (Washington, D.C.: World Bank, 2026), indicator NY.GDP.MKTP.KD.ZG.

² Chalmers Johnson, *MITI and the Japanese Miracle: The Growth of Industrial Policy, 1925-1975* (Stanford: Stanford University Press, 1982), 17, 19.

tranh quốc gia. Từ Đài Loan, Wade đề xuất lý thuyết thị trường được điều tiết. Ở cấp độ khái quát hơn, Evans đưa ra khái niệm tự chủ gắn kết để lý giải vì sao một số nhà nước can thiệp thành công vào thị trường trong khi số khác lại thất bại.³ Qua các nghiên cứu này, khung lý thuyết về mô hình nhà nước phát triển dần được hình thành và hoàn thiện.

Về bản chất, đây là mô hình nằm giữa hai thái cực. Ở một cực là thị trường tự do, nơi nhà nước chỉ giữ vai trò bảo vệ luật chơi và để thị trường tự phân bổ nguồn lực. Ở cực còn lại là kế hoạch hóa tập trung, nơi nhà nước trực tiếp sở hữu và điều hành sản xuất. Nhà nước phát triển không thuộc về cực nào trong số đó, mà can thiệp và định hướng thị trường theo các mục tiêu chiến lược quốc gia, đồng thời vẫn dựa vào cơ chế thị trường và khu vực tư nhân để vận hành nền kinh tế.⁴

Trên thực tế, mô hình nhà nước phát triển không vận hành theo một khuôn mẫu duy nhất mà phân hóa thành những dạng thức khác nhau tùy theo nguồn lực của mỗi nền kinh tế. Hàn Quốc, Nhật Bản và Đài Loan tiêu biểu cho dạng thức dựa vào tư bản trong nước, nơi nhà nước nuôi dưỡng và bảo hộ các tập đoàn nội địa như chủ thể chính của công nghiệp hóa định hướng xuất khẩu.⁵ Singapore lại đại diện cho một dạng hình khác biệt. Do tầng tư bản tư nhân trong nước gần như chưa hình thành ở thời điểm độc lập, nhà nước thay thế bằng việc thu hút và định hướng các công ty đa quốc gia làm động lực công nghiệp hóa, đồng thời hội nhập toàn cầu cởi mở hơn hẳn so với chiến lược thiên về bảo hộ của các nền kinh tế nói trên. Điều làm nên nét đặc thù của Singapore không nằm ở độ mở với thương mại và đầu tư, mà ở mức độ nhà nước tích hợp đồng thời quyền điều tiết, quyền sở hữu và quyền phân bổ nguồn lực. Nhà nước quy hoạch và sở hữu phần lớn quỹ đất, điều phối nguồn tiết kiệm bắt buộc của toàn dân, và nắm quyền sở hữu chiến lược trong nhiều lĩnh vực then chốt.⁶ Chính sự kết hợp đó là điều khiến mô hình Singapore thường được xem là một dạng lai đặc thù trong nhóm các nhà nước phát triển.

2.2. Vai trò của nhà nước kiến tạo phát triển trong thúc đẩy tăng trưởng cao

Mô hình nhà nước kiến tạo phát triển thường gắn liền với những giai đoạn tăng trưởng cao và kéo dài, đặc biệt ở các nền kinh tế Đông Á đi sau. Sự gắn kết này không phải ngẫu nhiên, mà bắt nguồn từ chính cách nhà nước can thiệp vào quá trình phát triển.

³ Alice H. Amsden, *Asia's Next Giant: South Korea and Late Industrialization* (New York: Oxford University Press, 1989); Robert Wade, *Governing the Market* (Princeton: Princeton University Press, 1990); Peter B. Evans, *Embedded Autonomy* (Princeton: Princeton University Press, 1995).

⁴ Chalmers Johnson, "The Developmental State: Odyssey of a Concept," in *The Developmental State*, ed. Meredith Woo-Cumings (Ithaca: Cornell University Press, 1999): 32-33.

⁵ Amsden, *Asia's Next Giant*.

⁶ Bryan Cheang and Hanniel Lim, "Institutional Diversity and State-Led Development: Singapore as a Unique Variety of Capitalism," *Structural Change and Economic Dynamics* 67 (2023): 185-187.

Trước hết, nhà nước phát triển có khả năng huy động nguồn lực ở mức mà thị trường tự vận hành khó đạt được. Ở giai đoạn đầu phát triển, khi khu vực tư nhân còn non yếu và thị trường vốn chưa hoàn thiện, nhà nước sử dụng các công cụ như kiểm soát tín dụng, điều phối tiết kiệm quốc gia và thu hút vốn bên ngoài để nâng tỷ lệ đầu tư lên rất cao. Mức tích lũy vốn lớn và duy trì bền bỉ là nền tảng trực tiếp cho tốc độ tăng trưởng nhanh.⁷

Bên cạnh đó, nhà nước không phân bổ nguồn lực một cách dàn trải mà tập trung vào các ngành được xác định là chiến lược, thường là những ngành có tiềm năng tăng trưởng cao và hướng tới xuất khẩu. Việc dồn nguồn lực vào đúng các ngành mũi nhọn giúp nền kinh tế chuyển dịch cơ cấu nhanh và khai thác được lợi thế cạnh tranh trên thị trường quốc tế, thay vì tăng trưởng phân tán và kém hiệu quả.

Cuối cùng, đặc trưng của mô hình này là tính ổn định và kỷ luật chính sách trong thời gian dài. Một bộ máy hành chính chuyên nghiệp cùng định hướng phát triển nhất quán cho phép nhà nước theo đuổi các mục tiêu tăng trưởng qua nhiều năm, nhờ đó tốc độ tăng trưởng cao không chỉ bùng phát trong ngắn hạn mà được duy trì đủ lâu để tạo ra chuyển biến về chất.

2.3. Các chức năng cốt lõi của nhà nước kiến tạo phát triển

Huy động nguồn lực. Nhà nước tạo ra và dẫn dắt các nguồn vốn trong và ngoài nước vào đầu tư, thông qua kiểm soát tín dụng, điều phối tiết kiệm quốc gia và thu hút vốn bên ngoài. Trong mô hình nhà nước phát triển, kiểm soát tài chính được cho là khía cạnh quan trọng nhất, mang tính định nghĩa, bởi trong điều kiện thị trường vốn còn sơ khai, chỉ có nhà nước mới đủ khả năng tập trung nguồn lực ở quy mô cần thiết để khởi động công nghiệp hóa.⁸

Định hướng phân bổ. Thay vì để thị trường tự quyết định, nhà nước định hướng nguồn lực vào các ngành được xác định là chiến lược, thông qua ưu đãi có chọn lọc và các công cụ điều tiết. Lý thuyết thị trường được điều tiết của Wade đã giải thích thành tựu vượt trội của Đông Á bắt nguồn từ quy mô và cơ cấu đầu tư khác hẳn so với trường hợp của các thị trường tự do, khi nhà nước chủ động dẫn dắt đầu tư vào các ngành then chốt.⁹

Kiến tạo môi trường đầu tư. Nhà nước xây dựng và duy trì những điều kiện thuận lợi cùng sự tin cậy chính sách cần thiết để thu hút và giữ chân nguồn lực, bao gồm hạ tầng, khung pháp lý và sự nhất quán trong điều hành. Hiệu quả can thiệp của nhà nước phụ thuộc rất

⁷ Wade, *Governing the Market*, 29.

⁸ Johnson, "The Developmental State," 38.

⁹ Wade, *Governing the Market*, 29.

lớn vào việc bộ máy vừa đủ tự chủ để theo đuổi mục tiêu phát triển, vừa đủ gắn kết chặt chẽ với khu vực tư nhân để tạo dựng niềm tin và phối hợp hành động.¹⁰

Chủ động chuyển đổi mô hình. Nhà nước phát triển thành công không chỉ vận hành một mô hình tăng trưởng, mà còn cần nhận biết được giới hạn của mô hình đó và chủ động dẫn dắt quá trình nâng cấp khi mô hình cũ đã đạt giới hạn. Mô hình tăng trưởng dựa trên tích lũy chỉ phát huy hiệu quả trong giai đoạn đầu, và khi tới hạn, nhà nước cần chủ động chuyển sang mô hình dựa vào hiệu quả và năng lực nội sinh, ngay cả khi điều đó đồng nghĩa với việc thu hẹp vai trò của chính mình.¹¹

3. Vai trò của nhà nước trong tăng trưởng hai con số của Singapore

3.1. Điều kiện khởi phát và động lực tăng trưởng chính

Giai đoạn tăng trưởng hai con số được xác định là thời kỳ nền kinh tế đạt tốc độ tăng trưởng GDP thực tế trung bình trên năm từ 10% trở lên. Đối với Singapore, giai đoạn này kéo dài từ 1966 đến 1981, với tốc độ tăng trưởng GDP thực tế bình quân trên năm đạt khoảng 10,2%.¹² Singapore bước vào giai đoạn này với nhiều đặc điểm bất lợi hơn so với phần lớn các nền kinh tế đang phát triển cùng thời. Vào năm 1966, đây là một quốc đảo nhỏ vừa giành độc lập sau khi tách khỏi Liên bang Ma-lai-xi-a, không có tài nguyên thiên nhiên, không có nông nghiệp và phải phụ thuộc vào bên ngoài đến cả nguồn nước ngọt, với dân số chỉ khoảng 1,9 triệu người và thu nhập bình quân đầu người năm 1966 chỉ vào khoảng 567 đô la Mỹ.¹³ Nền kinh tế khi đó chưa có nền tảng công nghiệp nội địa, năng lực tích lũy vốn và công nghệ còn yếu kém, quy mô thị trường nội địa quá nhỏ để trở thành động lực tăng trưởng.

Với những ràng buộc đó, Singapore lựa chọn mô hình nhà nước phát triển dựa vào đầu tư nước ngoài, và tăng trưởng trong giai đoạn này về cơ bản mang tính chất tăng trưởng theo chiều rộng, dựa trên việc liên tục bổ sung vốn và lao động hơn là cải thiện hiệu quả sử dụng nguồn lực. Động lực tăng trưởng đến chủ yếu từ phía cầu, tập trung ở đầu tư và xuất khẩu, gắn với khu vực có vốn đầu tư nước ngoài. Ở phía cung, các yếu tố sản xuất phần lớn mang tính ngoại sinh, với vốn ở giai đoạn đầu đến từ bên ngoài và công nghệ được nhập khẩu trọn gói qua các công ty đa quốc gia. Vấn đề đặt ra là một nền kinh tế gần như không có nội lực về vốn, công nghệ và thị trường lại có thể thu hút và vận hành nguồn lực bên ngoài

¹⁰ Peter B. Evans, *Embedded Autonomy: States and Industrial Transformation* (Princeton: Princeton University Press, 1995).

¹¹ Johnson, “The Developmental State,” 42.

¹² World Bank, *World Development Indicators* (Washington, D.C.: World Bank, 2026), indicator NY.GDP.MKTP.KD.ZG.

¹³ World Bank, *World Development Indicators*, 2026, indicators NY.GDP.PCAP.CD, SP.POP.TOTL.

một cách hiệu quả và bền bỉ đến vậy. Yếu tố quyết định nằm ở vai trò của nhà nước, thể hiện qua bốn chức năng là huy động nguồn lực, định hướng phân bổ, kiến tạo môi trường đầu tư và chủ động chuyển đổi mô hình.

Giai đoạn tăng trưởng hai con số của Singapore có thể được phân tách thành ba giai đoạn, với sự thay đổi trong mục tiêu nhà nước. Giai đoạn đầu, ngay sau khi tách khỏi Liên bang Ma-lai-xi-a năm 1965 và mất thị trường nội khối, Singapore chuyển từ công nghiệp hóa thay thế nhập khẩu sang hướng xuất khẩu, với mục tiêu cấp bách là giải quyết nạn thất nghiệp ở mức 8,9% năm 1966. Giai đoạn giữa, từ cuối thập niên 1960 đến hết thập niên 1970, chính sách tập trung tối đa hóa việc làm và thu hút đầu tư vào các ngành chế tạo thâm dụng lao động, đưa nền kinh tế đạt trạng thái toàn dụng lao động vào năm 1973. Giai đoạn cuối, từ khoảng năm 1979, khi lao động giá rẻ đã cạn, mục tiêu chuyển hẳn sang nâng cấp nền kinh tế lên các ngành thâm dụng vốn và công nghệ. Sự dịch chuyển mục tiêu này là mạch xuyên suốt giúp lý giải vì sao cùng một công cụ chính sách lại được vận dụng theo những cách khác nhau ở mỗi thời điểm.

3.2. Nhà nước huy động nguồn lực

Vấn đề đầu tiên mà Singapore cần xử lý là tình trạng thiếu hụt vốn, tích lũy trong nước còn thấp và chưa đủ đáp ứng nhu cầu đầu tư của nền kinh tế công nghiệp hóa. Nhà nước khắc phục điểm nghẽn này thông qua hai hướng song song là thu hút vốn từ bên ngoài và tạo lập nguồn vốn trong nước.

Để thu hút vốn nước ngoài, nhà nước thành lập Ủy ban Phát triển Kinh tế (Economic Development Board - EDB) vào năm 1961, giữ vai trò vừa quảng bá vừa phục vụ nhà đầu tư. Thay vì thụ động chờ đợi, EDB chủ động ra nước ngoài tiếp cận các tập đoàn đa quốc gia, đồng thời giải quyết trọn gói mọi thủ tục từ cấp phép, mặt bằng cho đến hạ tầng. Đến năm 1968, nhà nước củng cố thêm năng lực tài trợ công nghiệp bằng việc lập Ngân hàng Phát triển Singapore, chuyên cung cấp vốn cho các dự án sản xuất, đồng thời giao chức năng phát triển khu công nghiệp cho Tập đoàn Phát triển Jurong (là tập đoàn nhà nước).¹⁴

Song song với vốn ngoại, nhà nước tạo lập nguồn vốn trong nước thông qua Quỹ Tiết kiệm Trung ương, một chương trình tiết kiệm bắt buộc, buộc cả người lao động và người sử dụng lao động cùng đóng một tỷ lệ cố định trên tiền lương vào tài khoản tiết kiệm cá nhân. Điểm đặc biệt nằm ở việc nhà nước liên tục nâng tỷ lệ đóng góp trong suốt giai đoạn, từ mức 10% tiền lương năm 1955 lên 20% năm 1971, 30% năm 1974 và đạt 42,5% vào năm

¹⁴ W. G. Huff, "What Is the Singapore Model of Economic Development?," *Cambridge Journal of Economics* 19, no. 6 (1995): 739, 743.

1981.¹⁵ Cơ chế này tạo ra một quỹ vốn dài hạn quy mô lớn nằm dưới sự điều phối của nhà nước, vừa bổ sung cho nguồn vốn nước ngoài vừa được dùng để tài trợ cho hạ tầng và nhà ở công. Hiệu quả của việc huy động thể hiện qua diễn biến của tỷ lệ tiết kiệm và đầu tư, khi tỷ lệ tiết kiệm gộp trên GDP tăng từ khoảng 26,3% (1972) lên 35,9% (1981), tỷ lệ tích lũy tài sản cố định gộp trên GDP tăng mạnh từ 19,5% (1966) lên 42,1% (1981), đưa Singapore vào nhóm các nền kinh tế có tỷ lệ đầu tư cao nhất thế giới.¹⁶

Nhìn tổng thể, với chức năng huy động nguồn lực, nhà nước Singapore không trực tiếp bỏ vốn sản xuất mà đóng vai trò kiến tạo các thể chế và kênh dẫn để cả vốn trong lẫn ngoài nước cùng đổ vào đầu tư, đồng thời điều chỉnh trọng tâm huy động theo năng lực tích lũy đang lớn dần của nền kinh tế.

3.3. Nhà nước định hướng phân bổ

Huy động được nguồn lực chỉ là điều kiện cần, việc định hướng nguồn lực chảy vào đâu và được sử dụng ra sao mới thật sự quyết định hiệu quả tăng trưởng. Nhà nước Singapore không để thị trường tự phân bổ mà chủ động định hướng dòng vốn, lao động và công nghệ vào những lĩnh vực phù hợp với mục tiêu phát triển của từng giai đoạn.

Ở Singapore, nhà nước không chỉ định sẵn một danh mục ngành mũi nhọn như Nhật Bản hay Hàn Quốc, mà xác định ngành ưu tiên thông qua một bộ tiêu chí gồm giá trị gia tăng, hàm lượng kỹ năng và mức độ thâm dụng vốn. Cơ quan xúc tiến đầu tư căn cứ vào bộ tiêu chí này để xác định những ngành có lợi cho nền kinh tế và có khả năng thu hút, sau đó chủ động tiếp cận nhà đầu tư, tìm hiểu nhu cầu ưu đãi và thiết kế gói khuyến khích tương ứng, rồi liên tục điều chỉnh cấu trúc ưu đãi theo mục tiêu quy hoạch.¹⁷

Đề định hướng dòng vốn, nhà nước sử dụng các chính sách ưu đãi thuế có chọn lọc, được luật hóa thông qua Đạo luật Khuyến khích Mở rộng Kinh tế năm 1967, trong đó cho phép các doanh nghiệp tiên phong được miễn hoàn toàn thuế thu nhập doanh nghiệp từ 5 đến 15 năm đối với những dự án thuộc lĩnh vực ưu tiên.¹⁸ Ở giai đoạn đầu khi mục tiêu là tạo việc làm, nhà nước chú trọng ngành điện tử, tận dụng lực lượng lao động phổ thông dồi dào trong các công đoạn lắp ráp. Càng về sau, khi nền kinh tế đã tiến gần đến trạng thái toàn dụng lao động, định hướng dần dịch chuyển sang các ngành thâm dụng vốn hơn.¹⁹ Vào

¹⁵ Benedict S. K. Koh, "Singapore's Social Security Savings System," Pension Research Council, Wharton School, University of Pennsylvania, accessed July 19, 2026, <https://pensionresearchcouncil.wharton.upenn.edu/wp-content/uploads/2015/10/5B-Koh.pdf>.

¹⁶ World Bank, *World Development Indicators* (Washington, D.C.: World Bank, 2026), indicators NY.GNS.ICTR.ZS, NE.GDI.FTOT.ZS.

¹⁷ Huff, "What Is the Singapore Model," 748-749.

¹⁸ *Economic Expansion Incentives (Relief from Income Tax) Act 1967* (Singapore).

¹⁹ Huff, "What Is the Singapore Model," 741-742.

giữa thập niên 1970, Singapore đã trở thành trung tâm lọc hóa dầu hàng đầu khu vực. Riêng đối với những ngành đòi hỏi vốn lớn và rủi ro cao như sắt thép, sửa chữa và đóng tàu, ..., nhà nước trực tiếp tham gia vào thị trường thông qua đóng góp cổ phần vào các dự án tư nhân chiến lược hoặc các doanh nghiệp nhà nước, kết hợp vai trò định hướng và vai trò chia sẻ rủi ro.²⁰

Song song với ưu đãi vốn, nhà nước chủ động điều tiết thị trường lao động với hai mục tiêu gắn với mô hình thu hút đầu tư, là kiểm soát chi phí để duy trì sức cạnh tranh và bổ sung nguồn cung lao động cho nền kinh tế. Để kiểm soát chi phí lao động, nhà nước xây dựng khung pháp lý qua hai đạo luật cùng có hiệu lực năm 1968, thu hẹp đáng kể quyền thương lượng của công đoàn và đưa các vấn đề tuyển dụng, sa thải, đề bạt ra ngoài phạm vi đàm phán tập thể, qua đó giảm chi phí và rủi ro lao động cho doanh nghiệp. Đi kèm là Hội đồng Tiền lương Quốc gia thành lập năm 1972 để giữ tốc độ tăng lương trong tầm kiểm soát, chính sách nới lỏng nhập khẩu lao động khi thị trường lao động khan hiếm và việc mở rộng đào tạo kỹ thuật để khớp với nhu cầu của các ngành mà công ty đa quốc gia mang lại. Về công nghệ, trong phần lớn giai đoạn, nhà nước chủ trương tiếp nhận công nghệ trọn gói qua kênh của các công ty đa quốc gia thay vì tự phát triển năng lực nội sinh, thúc đẩy hiện đại hóa nhanh ở cấp độ nhà máy. Mặc dù lựa chọn này giúp nền kinh tế bắt kịp trình độ sản xuất quốc tế trong thời gian ngắn, song cũng đặt nền cho một sự phụ thuộc công nghệ nhất định vào bên ngoài.

Nhìn tổng thể, với chức năng định hướng phân bổ, nhà nước sử dụng quyền kiểm soát nguồn lực để dẫn dắt đầu tư, lao động và công nghệ vào đúng lĩnh vực mục tiêu, nhưng không thay thị trường thẩm định hiệu quả cuối cùng, bởi sức ép cạnh tranh trên thị trường xuất khẩu sẽ sàng lọc và buộc các ngành được ưu tiên phải chứng minh khả năng trên thị trường quốc tế.

3.4. Nhà nước kiến tạo môi trường đầu tư

Một mô hình phụ thuộc vào vốn nước ngoài chỉ vận hành được khi nhà đầu tư tin tưởng vào sự ổn định và năng lực vật chất của nền kinh tế. Nhà nước Singapore vì vậy đã nỗ lực kiến tạo một môi trường đầu tư hấp dẫn, thông qua chính sách thương mại tự do và đầu tư hạ tầng vượt trước nhu cầu.

Để thúc đẩy thương mại, Singapore đã sử dụng chế độ cảng tự do với mức thuế quan gần như bằng không mở cửa gần như hoàn toàn cho hàng hóa luân chuyển qua lãnh thổ. Singapore cho phép hàng được nhập về, lưu kho, gia công và tái xuất với chi phí và thủ tục

²⁰ Huff, "What Is the Singapore Model," 743.

thấp nhất, biến vị trí địa lý sẵn có thành một lợi thế cạnh tranh thực sự. Chính sách này phản ánh trực tiếp vào độ mở thương mại đặc biệt cao, khi tỷ trọng xuất khẩu hàng hóa và dịch vụ trên GDP tăng từ khoảng 123% năm 1966 lên gần 200% năm 1981, đưa tổng kim ngạch thương mại thường xuyên vượt gấp nhiều lần quy mô sản lượng quốc dân.²¹

Bên cạnh đó, nhà nước chủ động đầu tư hạ tầng cảng biển từ rất sớm thông qua Cơ quan Cảng Singapore thành lập năm 1964, đảm nhận hiện đại hóa và mở rộng hệ thống cảng để phục vụ khối lượng hàng hóa lớn gấp nhiều lần nhu cầu nội địa. Tầm nhìn vượt trước thể hiện rõ nhất ở quyết định xây dựng cảng container đầu tiên của khu vực từ cuối thập niên 1960, vào thời điểm nhu cầu còn chưa rõ ràng khi chưa một hãng tàu nào cam kết khai thác tuyến container Âu - Á.²² Nhờ chiến lược này, khi bến container đi vào hoạt động năm 1972, Singapore trở thành cảng đầu tiên ở Đông Nam Á tiếp nhận tàu container thế hệ mới, giành lợi thế của người đi trước và đặt nền móng để vươn lên thành một trong những cảng bận rộn nhất thế giới trong các thập niên sau. Bên cạnh hạ tầng vật chất, nhà nước còn chủ động hội nhập về mặt thể chế, vừa tham gia sáng lập Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á năm 1967, vừa tận dụng các ưu đãi thuế quan mà những nền kinh tế phát triển dành cho hàng xuất khẩu từ các nước đang phát triển, qua đó mở rộng khả năng tiếp cận thị trường toàn cầu cho hàng chế tạo và tái xuất.

Nhìn tổng thể, khác với các nhóm chính sách được điều chỉnh linh hoạt theo từng giai đoạn, chức năng kiến tạo môi trường đầu tư nổi bật ở tính ổn định và liên tục xuyên suốt mười sáu năm. Chính sự không thay đổi này lại là một lựa chọn có chủ đích, bởi trong một mô hình phụ thuộc vào vốn ngoại, sự nhất quán và khả năng dự đoán của môi trường đầu tư mới là yếu tố giữ chân dòng vốn về lâu dài.

3.5. Nhà nước chủ động chuyển đổi mô hình

Đến cuối giai đoạn tăng trưởng, khi nền kinh tế đạt trạng thái toàn dụng lao động và tiền lương tăng lên, lợi thế lao động giá rẻ vốn là nền tảng thu hút đầu tư dần cạn, mô hình tăng trưởng theo chiều rộng cũng dần bộc lộ những giới hạn nhất định. Trước tình thế đó, từ năm 1979 nhà nước chủ động khởi động một chương trình tái cơ cấu toàn diện mang tên Cuộc Cách mạng Công nghiệp lần thứ hai, nhằm đưa nền kinh tế chuyển từ các ngành thâm dụng lao động, công nghệ thấp sang các ngành công nghệ cao và giá trị gia tăng lớn. Chương trình được triển khai theo ba trụ cột chính sách bổ trợ nhau.

²¹ World Bank, *World Development Indicators* (Washington, D.C.: World Bank, 2026), indicator NE.EXP.GNFS.ZS.

²² Vernon Cornelius and Nor Afidah Abdul Rahman, "Port of Singapore Authority," *Singapore Infopedia*, National Library Board Singapore, accessed July 19, 2026, https://eresources.nlb.gov.sg/infopedia/articles/SIP_577_2005-01-27.html.

- Trụ cột thứ nhất là chính sách lương cao, khi Hội đồng Tiền lương Quốc gia áp dụng chính sách điều chỉnh lương trong ba năm từ 1979, kết hợp tăng lương mạnh với nâng tỷ lệ đóng góp vào Quỹ Tiết kiệm Trung ương, chủ đích đẩy chi phí lao động lên để buộc doanh nghiệp phải nâng cấp công nghệ.²³

- Trụ cột thứ hai là các ưu đãi tài khóa hướng vào phát triển theo chiều sâu. Nhà nước trong giai đoạn này dùng các công cụ miễn giảm thuế và trợ cấp để khuyến khích doanh nghiệp đầu tư vào tự động hóa, mở rộng năng lực và chi cho nghiên cứu phát triển, thay vì tiếp tục mở rộng theo chiều rộng dựa vào lao động. Đồng thời, các chính sách thu hút đầu tư nước ngoài cũng dịch chuyển từ các công đoạn lắp ráp thâm dụng lao động sang loại đầu tư có hàm lượng công nghệ và kỹ năng cao hơn như máy tính và thiết bị ngoại vi, thiết bị viễn thông, máy móc và dược phẩm.

- Trụ cột thứ ba là phát triển nhân lực, với việc thành lập Quỹ Phát triển Kỹ năng vào năm 1979, thu phí từ doanh nghiệp sử dụng lao động lương thấp để tài trợ đào tạo, nâng cấp tay nghề và đào tạo lại lực lượng lao động nhằm đáp ứng yêu cầu của các ngành mới.

Điểm mấu chốt của cả ba trụ cột là chủ động tạo ra sức ép và điều kiện để nền kinh tế tự nâng cấp. Khi lao động giá rẻ không còn và chi phí bị đẩy lên có chủ đích, các ngành giá trị thấp buộc phải rời khỏi Singapore, nhường chỗ cho những ngành thâm dụng vốn và công nghệ. Đầu tư ròng giai đoạn 1980-1984 đạt bình quân khoảng 1,7 tỷ đô la Singapore mỗi năm, dẫn dắt bởi sự mở rộng của các ngành giá trị cao, cho thấy định hướng chuyển đổi bước đầu phát huy tác dụng.²⁴

Nhìn tổng thể, chức năng chủ động chuyển đổi mô hình thể hiện một đặc điểm quan trọng của nhà nước phát triển thành công, đó là khả năng nhận ra giới hạn của chính mô hình đã mang lại thành công cho mình và chủ động dẫn dắt quá trình nâng cấp trước khi nền kinh tế rơi vào trì trệ. Chính sự chủ động này đã đặt tiền đề để Singapore chuyển sang một mô hình tăng trưởng dựa nhiều hơn vào năng suất và công nghệ trong các thập niên tiếp theo.

²³ “1979 to 1984: Economic Restructuring,” *SG101*, Government of Singapore, accessed July 19, 2026, <https://www.sg101.gov.sg/economy/growing-our-economy/1979/>.

²⁴ “1979 to 1984: Economic Restructuring,” *SG101*.

4. Đánh giá vai trò nhà nước trong tăng trưởng hai con số của Singapore

Bảng 1. Một số chỉ tiêu kinh tế chủ chốt của Singapore, 1966-1981

Chỉ tiêu	1966	1973	1981
GDP bình quân đầu người (đô la Mỹ)	567	2.028	5.597
Tỷ lệ tiết kiệm gộp trên GDP (%)	~10	25,4	35,9
Tỷ lệ tích lũy tài sản cố định gộp trên GDP (%)	19,5	34,7	42,1
Đầu tư trực tiếp nước ngoài ròng trên GDP (%)	-	9,5	11,7
Độ mở thương mại trên GDP (%)	253,8	245,7	399,8
Tỷ trọng công nghiệp trong GDP (%)	22,2	30,6	34,4
Tỷ trọng chế tạo trong GDP (%)	14,1	21,3	25,8
Tỷ trọng dân số trong độ tuổi lao động (%)	54,6	61,3	70,0

Nguồn: *World Bank, World Development Indicators, 2026.*

Về thành tựu, kết quả nổi bật nhất của mô hình là mức tăng vượt bậc của thu nhập và sự chuyển dịch cơ cấu, và đằng sau kết quả đó là năng lực thực thi hiệu quả bốn chức năng của nhà nước. GDP bình quân đầu người tăng gần mười lần chỉ trong một thế hệ, còn tỷ trọng công nghiệp trong GDP tăng từ 22,2% lên 34,4%, phản ánh sự chuyển đổi thực chất từ một cảng trung chuyển thành một nền kinh tế sản xuất. Thành quả này đến từ việc nhà nước huy động được nguồn lực ở quy mô lớn, định hướng vào các ngành phù hợp với từng giai đoạn và kiến tạo một môi trường đủ ổn định để giữ chân dòng vốn. Đáng chú ý hơn, việc bắt buộc tích lũy của nhà nước đã chuyển hóa được thành tăng trưởng thực chất, trong khi ở nhiều nền kinh tế khác chính sách tương tự có thể dẫn đến tình trạng lãng phí và trì trệ. Điều này là do mặc dù nhà nước can thiệp nhưng vẫn giữ được kỷ luật hiệu quả, mọi ưu tiên đều phải chịu sự sàng lọc của sức ép cạnh tranh xuất khẩu thay vì được bảo hộ vô điều kiện.²⁵ Vai trò dẫn dắt đó còn thể hiện ở khả năng chủ động chuyển đổi mô hình từ cuối thập niên 1970, khi nhà nước nhận ra giới hạn của tăng trưởng dựa vào lao động giá rẻ và kịp thời khởi động quá trình nâng cấp trước khi nền kinh tế rơi vào trì trệ. Song song, thành quả tăng trưởng được chuyển hóa thành an sinh xã hội. Tỷ lệ dân sống trong nhà ở công tăng từ khoảng 9% năm 1960 lên hơn 80% năm 1980, trong khi đó thất nghiệp giảm từ 8,9% năm 1966 xuống 4,5% năm 1973.²⁶

²⁵ Huff, "What Is the Singapore Model," 735-759; Alwyn Young, "A Tale of Two Cities: Factor Accumulation and Technical Change in Hong Kong and Singapore," in *NBER Macroeconomics Annual 1992*, vol. 7, edited by Olivier Blanchard and Stanley Fischer (Cambridge, MA: MIT Press, 1992), 13-54.

²⁶ National Library Board Singapore, "Housing and Development Board," *Singapore Infopedia*, accessed July 19, 2026, <https://www.nlb.gov.sg/main/article-detail?cmsuuiid=3abd40aa-0d91-4352-b9fe-0de1d68e3d85>; Huff, "What Is the Singapore Model," 740.

Về hạn chế, chính chiều sâu của vai trò nhà nước tạo nên thành công cũng đồng thời sinh ra những giới hạn cấu trúc. Thứ nhất, việc nhà nước dựa vào đầu tư nước ngoài làm động lực chính khiến nền kinh tế lệ thuộc vào bên ngoài về cả tăng trưởng, công nghệ và thị trường, trong khi năng lực công nghệ nội sinh của chính Singapore phải đến cuối thập niên 1980 mới thực sự được xây dựng, cho thấy nhà nước rất giỏi thu hút và vận dụng nguồn lực ngoại sinh nhưng chưa tạo được năng lực tự chủ về công nghệ trong giai đoạn này. Thứ hai, việc nhà nước trực tiếp đảm nhận vai trò của doanh nhân thông qua khu vực đa quốc gia và doanh nghiệp nhà nước đã tạo ra một cấu trúc kinh tế lưỡng nguyên, trong đó tăng doanh nghiệp tư nhân trong nước phát triển yếu ớt vì bị lấn át và ít được ưu tiên. Thứ ba, để huy động vốn cho đầu tư, nhà nước duy trì tỷ lệ tiết kiệm bắt buộc rất cao, đẩy tỷ trọng tiêu dùng hộ gia đình trong GDP giảm liên tục, làm nảy sinh câu hỏi về mức độ cải thiện phúc lợi thực tế của người dân so với tốc độ tăng trưởng chung. Những hạn chế này không phát sinh ngoài ý muốn, mà là mặt trái tất yếu của mô hình có sự can thiệp sâu và kéo dài của nhà nước. Tính hai mặt đó chính là điểm cốt lõi cần lưu ý đối với những nền kinh tế đi sau như Việt Nam khi lựa chọn tăng trưởng cao trong một khoảng thời gian ngắn, bởi cùng với cơ hội bứt phá, mô hình này cũng tiềm ẩn chính những rủi ro cấu trúc mà Singapore đã trải qua.

5. Hàm ý chính sách cho Việt Nam giai đoạn 2026-2030

Việt Nam bước vào giai đoạn 2026-2030 với mục tiêu tăng trưởng hai con số nhằm vượt bẫy thu nhập trung bình, kèm theo yêu cầu tích lũy tài sản đạt 35-36% GDP và năng suất lao động tăng khoảng 8,5% mỗi năm.²⁷ Kinh nghiệm của Singapore, dù khác biệt về quy mô và bối cảnh, vẫn gợi mở nhiều bài học có giá trị về vai trò của nhà nước trong việc hiện thực hóa mục tiêu này.

Thứ nhất, huy động vốn phải đi cùng với nâng cao hiệu quả sử dụng vốn. Singapore nâng tỷ lệ tích lũy tài sản lên hơn 40% GDP bằng cách kết hợp thu hút vốn ngoài với tạo lập nguồn vốn nội địa dài hạn qua tiết kiệm bắt buộc. Đối với Việt Nam, khi tỷ lệ đầu tư đã ở mức cao nhưng hệ số ICOR còn lớn, hàm ý chính sách không phải là tăng vốn bằng mọi giá mà là làm cho mỗi đồng vốn tạo ra nhiều năng lực sản xuất hơn. Cụ thể, đầu tư công cần được sàng lọc theo hiệu quả lan tỏa, ưu tiên các dự án giảm được chi phí logistics, mở không gian phát triển vùng hoặc kéo theo vốn tư nhân. Về phía tạo vốn dài hạn, cần phát triển các định chế huy động vốn trong nước như thị trường trái phiếu doanh nghiệp minh

²⁷ “Phục hồi và tăng tốc: Những mục tiêu định hướng lớn của Việt Nam cho giai đoạn 2026-2030,” Viện Chiến lược và Chính sách Tài chính, Bộ Tài chính, truy cập ngày 19 tháng 7 năm 2026, <https://nief.mof.gov.vn/ngghien-cuu-trao-doi/phu-c-ho-i-va-tang-to-c-nhu-ng-mu-c-tieu-di-nh-huo-ng-lo-n-cu-a-vie-t-nam-cho-giai-doa-n-2026-2030-11824.html>.

bach, quỹ hưu trí và quỹ đầu tư dài hạn, để giảm lệ thuộc vào tín dụng ngân hàng vốn tiềm ẩn rủi ro khi mở rộng nhanh.

Thứ hai, thu hút đầu tư cần gắn với tiêu chí về công nghệ và giá trị gia tăng, thay vì chạy theo số lượng dự án. Thành công của Singapore nằm ở chỗ nhà nước định hướng phân bổ nguồn lực theo một bộ tiêu chí rõ ràng về giá trị gia tăng, hàm lượng kỹ năng và công nghệ, không cứng nhắc theo từng ngành. Bài học này đặc biệt phù hợp khi Việt Nam đặt mục tiêu nâng đóng góp của năng suất các nhân tố tổng hợp lên trên 55% theo tinh thần Nghị quyết số 57-NQ/TW về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số.²⁸ Cụ thể, Việt Nam có thể xây dựng một bộ tiêu chí sàng lọc đầu tư nước ngoài dựa trên hàm lượng công nghệ, mức độ liên kết với doanh nghiệp trong nước và tỷ lệ giá trị gia tăng nội địa, tương tự cách Singapore vận hành. Đồng thời, hệ thống ưu đãi cần chuyển từ dựa trên đầu vào như miễn giảm thuế đại trà sang gắn với kết quả đầu ra như số kỹ sư được đào tạo, số nhà cung ứng nội địa tham gia chuỗi và hoạt động nghiên cứu phát triển đặt tại Việt Nam, kèm theo cơ chế rà soát, kiểm tra để bảo đảm các cam kết lan tỏa được thực hiện.

Thứ ba, một môi trường đầu tư ổn định, nhất quán cùng hạ tầng đi trước một bước là điều kiện nền tảng để giữ chân dòng vốn dài hạn. Ở Singapore, sự nhất quán chính sách kéo dài cùng quyết định đầu tư hạ tầng cảng vượt trước nhu cầu là những yếu tố then chốt tạo niềm tin cho nhà đầu tư. Với Việt Nam, khi các điểm nghẽn về hạ tầng và chi phí logistics vẫn cản trở năng suất, hàm ý là đầu tư công cần tập trung vào hạ tầng chiến lược có tính dẫn dắt như giao thông liên vùng, cảng biển, năng lượng và hạ tầng số. Cụ thể, đầu tư công nên được thiết kế để đóng vai trò mở đường và kéo theo vốn tư nhân, thông qua cơ chế hợp tác công tư với quy định rõ ràng về chia sẻ rủi ro doanh thu, đất đai và lãi suất. Song song, cần duy trì sự ổn định và khả năng dự đoán của môi trường pháp lý, chuyển mạnh từ tiền kiểm sang hậu kiểm dựa trên dữ liệu và thiết lập cơ chế thử nghiệm có kiểm soát cho các mô hình kinh doanh mới, đúng theo tinh thần Nghị quyết số 66-NQ/TW, coi xây dựng và thi hành pháp luật là đột phá của đột phá trong hoàn thiện thể chế phát triển.²⁹

Thứ tư, quá trình chuyển đổi sang mô hình dựa vào năng suất cần được thực hiện một cách chủ động và dứt khoát. Khác với Singapore ở thời điểm cuối thập niên 1970, Việt Nam đã xác định rõ định hướng chuyển sang tăng trưởng dựa vào năng suất và công nghệ, thể hiện qua mục tiêu nâng đóng góp của năng suất các nhân tố tổng hợp và phát triển khoa học

²⁸ Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22 tháng 12 năm 2024 của Bộ Chính trị về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia.

²⁹ Nghị quyết số 66-NQ/TW ngày 30 tháng 4 năm 2025 của Bộ Chính trị về đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới.

công nghệ trong Nghị quyết số 57-NQ/TW. Vì vậy, bài học từ Singapore không nằm ở việc nhận ra sự cần thiết của chuyển đổi, mà ở cách thức thực hiện nó. Điểm đáng chú ý trong kinh nghiệm Singapore là nhà nước đã dám chủ động tạo sức ép buộc nền kinh tế nâng cấp, cụ thể là đẩy chi phí lao động lên có chủ đích để loại bỏ dần các hoạt động giá trị thấp, thay vì chờ đến khi lợi thế cũ tự cạn kiệt. Hàm ý cho Việt Nam là bên cạnh việc đầu tư cho kỹ năng và công nghệ, nhà nước cần chủ động thiết kế các cơ chế tạo áp lực và động lực chuyển đổi, chẳng hạn nâng dần tiêu chuẩn công nghệ và môi trường đối với dự án đầu tư, gắn ưu đãi với mức độ tự động hóa và đổi mới sáng tạo, đồng thời đầu tư trước cho đào tạo lại lực lượng lao động ở các ngành sắp mất lợi thế như dệt may, da giày và lắp ráp giản đơn, để quá trình chuyển đổi diễn ra có trật tự thay vì gây xáo trộn.

Thứ năm, tăng trưởng nhanh cần đi liền với chủ động phòng ngừa các rủi ro cấu trúc có thể xảy ra. Việc dồn nguồn lực để đạt tăng trưởng hai con số trong thời gian ngắn khiến nền kinh tế dễ rơi vào một số trạng thái mất cân đối mà Singapore từng trải qua, phụ thuộc vào khu vực đầu tư nước ngoài để duy trì tốc độ, doanh nghiệp tư nhân trong nước phát triển không theo kịp, và tích lũy bị đẩy lên cao đến mức lấn át tiêu dùng. Đây là những rủi ro Việt Nam cần nhận diện sớm thay vì để tích tụ. Về cấu trúc doanh nghiệp, việc phát triển một lực lượng doanh nghiệp nội địa đủ mạnh theo tinh thần Nghị quyết số 68-NQ/TW về phát triển kinh tế tư nhân có ý nghĩa then chốt, nhằm tránh để khu vực trong nước bị bỏ lại phía sau trong quá trình tăng tốc.³⁰ Về cân đối vĩ mô, việc hạn chế tiêu dùng để tăng tiết kiệm cho thấy rằng việc theo đuổi tỷ lệ đầu tư cao không nên đánh đổi bằng phúc lợi của người dân, mà cầu nội địa cần được xây dựng trên nền tảng thu nhập thực, việc làm chính thức và an sinh xã hội để trở thành động lực bền vững thay vì chỗ dựa tạm thời. Nói rộng hơn, bài học tổng quát từ Singapore không phải là sao chép mọi công cụ chính sách, mà là biết theo đuổi tốc độ cao một cách có kỷ luật, đồng thời chủ động kiểm soát những rủi ro mà chính quá trình tăng tốc sinh ra./.

Tài liệu tham khảo

I. Tiếng Việt

1. Bộ Chính trị (2024). *Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22 tháng 12 năm 2024 về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia*. Hà Nội, 2024.
2. Bộ Chính trị (2025). *Nghị quyết số 66-NQ/TW ngày 30 tháng 4 năm 2025 về đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới*. Hà Nội, 2025.

³⁰ Nghị quyết số 68-NQ/TW ngày 4 tháng 5 năm 2025 của Bộ Chính trị về phát triển kinh tế tư nhân.

3. Bộ Chính trị (2025). *Nghị quyết số 68-NQ/TW ngày 4 tháng 5 năm 2025 về phát triển kinh tế tư nhân*. Hà Nội, 2025.
4. Viện Chiến lược và Chính sách Tài chính (2026). “Phục hồi và tăng tốc: Những mục tiêu định hướng lớn của Việt Nam cho giai đoạn 2026-2030.” Bộ Tài chính. Truy cập ngày 19 tháng 7 năm 2026. <https://nief.mof.gov.vn/nghien-cuu-trao-doi/phu-c-ho-i-va-tang-to-c-nhu-ng-mu-c-tieu-di-nh-huo-ng-lo-n-cu-a-vie-t-nam-cho-giai-doan-2026-2030-11824.html>.

Tiếng Anh

5. Cheang, Bryan, and Hanniel Lim (2023), “Institutional Diversity and State-Led Development: Singapore as a Unique Variety of Capitalism.” *Structural Change and Economic Dynamics* 67: 182-192.
6. Civil Service College Singapore (2026), “*Connecting to the World: Singapore as a Hub Port*.” *ETHOS*. Accessed July 19, 2026. <https://knowledge.csc.gov.sg/ethos-issue-19/connecting-to-the-world-singapore-as-a-hub-port/>.
7. Cornelius, Vernon, and Nor Afidah Abdul Rahman (2026). “*Port of Singapore Authority*” Singapore Infopedia. National Library Board Singapore. Accessed July 19, 2026. https://eresources.nlb.gov.sg/infopedia/articles/SIP_577_2005-01-27.html.
8. Government of Singapore (2026) “1979 to 1984: Economic Restructuring.” *SG101*. Accessed July 19, 2026. <https://www.sg101.gov.sg/economy/growing-our-economy/1979/>.
- Huff, W. G. (1995), “What Is the Singapore Model of Economic Development?” *Cambridge Journal of Economics* 19, no 6, 1995: 735-759.
10. Koh, Benedict S. K. “Singapore's Social Security Savings System.” Pension Research Council, Wharton School, University of Pennsylvania. Accessed July 19, 2026. <https://pensionresearchcouncil.wharton.upenn.edu/wp-content/uploads/2015/10/5B-Koh.pdf>.
11. National Library Board Singapore (2026), “Housing and Development Board.” *Singapore Infopedia*. Accessed July 19, 2026. <https://www.nlb.gov.sg/main/article-detail?cmsuuid=3abd40aa-0d91-4352-b9fe-0de1d68e3d85>.
12. Wong, Poh Kam. “*From Using to Creating Technology: The Evolution of Singapore's National Innovation System and the Changing Role of Public Policy*”, Competitiveness, FDI and Technological Activity in East Asia, edited by Sanjaya Lall and Shujiro Urata. Cheltenham: Edward Elgar, 2003.
13. World Bank (2026). *World Development Indicators*. Washington, D.C.

The Role of the Developmental State in Double-Digit Growth: The Case of Singapore and Implications for Vietnam

Nguyen Thi Minh Phuong; Hoang Ngoc Bich

This article analyzes the role of the state during Singapore's period of double-digit growth from 1966 to 1981 through a framework of four functions: resource mobilization, allocation guidance, investment environment creation, and proactive model transformation. Singapore is treated as an exemplary case of the foreign-investment-dependent developmental state, in which the state played a central role. The analysis shows that Singapore's success was closely tied to a deeply and deliberately interventionist state that attracted, coordinated, and directed external resources to compensate for the country's lack of domestic capital, technology, and market. A distinctive feature of the model is that the state intervened strongly while still respecting market discipline and knew how to renew its growth model before the existing drivers reached their limits. On this basis, the article draws several policy implications for Vietnam in realizing its double-digit growth target for the 2026-2030 period.

Key words: *developmental state, double-digit growth, Singapore, role of the state, Vietnam.*