

KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VÀ BÀI HỌC CHO VIỆT NAM VỀ KIỂM SOÁT NỘI BỘ TẠI CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

TS. Ma Thị Hường*

Kiểm soát nội bộ là yếu tố quan trọng giúp đảm bảo sự ổn định tài chính, minh bạch và quản lý rủi ro trong các ngân hàng. Bài viết tập trung nghiên cứu kinh nghiệm quốc tế về hệ thống kiểm soát nội bộ tại các ngân hàng thương mại. Bài viết thảo luận cách thức áp dụng những thực tiễn này vào môi trường ngân hàng Việt Nam để nâng cao cơ chế kiểm soát, cải thiện tính minh bạch và giảm thiểu rủi ro tài chính. Kết quả nghiên cứu cho thấy, Việt Nam có thể củng cố ngành ngân hàng bằng cách đầu tư vào công nghệ, xây dựng văn hóa tuân thủ và thúc đẩy giám sát nội bộ độc lập nhằm đảm bảo sự phát triển bền vững và an toàn tài chính.

• Từ khóa: kiểm soát nội bộ, kinh nghiệm, quốc tế, Việt Nam.

Internal control is an important factor in ensuring financial stability, transparency and risk management in banks. This paper focuses on international experience in internal control systems in commercial banks. The paper discusses how to apply these practices in the Vietnamese banking environment to enhance control mechanisms, improve transparency and reduce financial risks. The research results show that Vietnam can strengthen the banking sector by investing in technology, building a culture of compliance and promoting independent internal supervision to ensure sustainable development and financial safety.

• Key words: internal control, experience, international, Vietnam.

Ngày gửi bài: 24/02/2025

Ngày gửi phân biên: 03/03/2025

Ngày nhận kết quả và sửa phân biên: 10/03/2025

Ngày chấp nhận đăng: 25/03/2025

DOI: <https://doi.org/10.71374/jfarv.v25.i285.21>

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và sự phát triển mạnh mẽ của các nền kinh tế, ngành ngân hàng đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sự ổn định tài chính và phát triển kinh tế. Tuy nhiên, sự phát triển này cũng mang lại nhiều thách thức về quản lý rủi ro, bảo vệ tài sản của khách hàng và ngăn ngừa các hoạt động gian lận. Kiểm soát nội bộ (KSNB) tại các ngân hàng thương mại trở thành một công cụ quan trọng trong việc quản lý và giảm thiểu rủi ro, đảm bảo tính minh bạch và hiệu quả trong các hoạt động tài chính. Ở Việt Nam, ngành ngân hàng đã có những bước phát triển mạnh mẽ

trong những năm qua, đặc biệt là sự xuất hiện của các ngân hàng thương mại cổ phần, ngân hàng nước ngoài và sự gia tăng của các giao dịch điện tử. Tuy nhiên, các sự cố liên quan đến quản lý tài chính, gian lận và rủi ro tín dụng vẫn xảy ra, làm dấy lên câu hỏi về tính hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ tại các ngân hàng thương mại Việt Nam. Điều này đòi hỏi phải nghiên cứu, học hỏi từ các kinh nghiệm quốc tế để cải thiện và phát triển hệ thống kiểm soát nội bộ trong bối cảnh hiện nay. Bài viết nghiên cứu các kinh nghiệm quốc tế về kiểm soát nội bộ tại các ngân hàng thương mại, từ đó rút ra các bài học có giá trị cho ngành ngân hàng Việt Nam. Mục tiêu là cung cấp cái nhìn tổng quan về các yếu tố cốt lõi giúp nâng cao hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ, cũng như đề xuất các giải pháp áp dụng vào thực tiễn để cải thiện tính minh bạch, giảm thiểu rủi ro và bảo vệ lợi ích của các bên liên quan trong ngành ngân hàng Việt Nam.

2. Cơ sở lý luận

Theo COSO năm 1992 (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) - Ủy ban thuộc Hội đồng quốc gia Hoa Kỳ về chống gian lận khi lập báo cáo tài chính, KSNB là một quá trình do người quản lý, hội đồng quản trị và các nhân viên của đơn vị chi phối, nó được thiết lập để cung cấp một sự đảm bảo hợp lý nhằm thực hiện mục tiêu: (i) Báo cáo tài chính đáng tin cậy; (ii) Các luật lệ và quy định được tuân thủ; (iii) Hoạt động hữu hiệu và hiệu quả. Sau hơn 20 năm, COSO đã ban hành bản cập nhật mới là COSO Internal Control 2013, theo đó, KSNB là một quy trình đưa ra bởi Ban quản trị của doanh nghiệp, nhà quản lý và các nhân sự khác, được thiết kế để đưa

* Trường Đại học Kinh tế và Quản trị kinh doanh Thái Nguyên (TUEBA); email: mahuong@tueba.edu.vn

ra sự đảm bảo cho việc đạt được mục tiêu về hoạt động, báo cáo và tuân thủ (COSO, 2013).

Kiểm soát nội bộ bao gồm tất cả các quy trình và thủ tục mà ban quản lý thiết lập nhằm đảm bảo rằng tài sản của tổ chức được bảo vệ và các hoạt động của công ty được thực hiện theo đúng chính sách và quy trình của tổ chức (Tim Sovaniski, 2021).

Trong môi trường kinh doanh tài chính đầy biến động và cạnh tranh, hệ thống kiểm soát nội bộ đóng vai trò cốt lõi trong việc quản lý rủi ro, bảo vệ tài sản và đảm bảo sự tuân thủ pháp luật tại các ngân hàng thương mại. Theo khung COSO 2013, hệ thống KSNB được xây dựng trên năm yếu tố chính: môi trường kiểm soát, đánh giá rủi ro, hoạt động kiểm soát, thông tin và truyền thông, và giám sát (COSO, 2013). Những yếu tố này không chỉ hoạt động riêng lẻ mà còn liên kết với nhau, tạo thành một hệ thống bảo vệ toàn diện và tích hợp.

Môi trường kiểm soát là yếu tố nền tảng của KSNB, ảnh hưởng đến văn hóa làm việc và giá trị đạo đức của ngân hàng. Một môi trường kiểm soát chặt chẽ, với các quy tắc ứng xử rõ ràng và quy trình nghiệp vụ được thiết lập đầy đủ, sẽ tạo điều kiện để nhân viên thực hiện công việc một cách minh bạch và trung thực. Từ nền tảng này, các ngân hàng có thể xây dựng các quy trình tiếp theo để kiểm soát hoạt động của mình một cách hiệu quả. Sau khi thiết lập môi trường kiểm soát, việc đánh giá rủi ro là bước tiếp theo để xác định các yếu tố rủi ro tiềm ẩn trong mọi hoạt động của ngân hàng, đặc biệt là trong lĩnh vực tài chính và tín dụng. Đánh giá rủi ro liên tục cho phép ngân hàng chủ động áp dụng các biện pháp phòng ngừa nhằm giảm thiểu khả năng xảy ra các sai sót hay tổn thất.

Dựa trên các yếu tố rủi ro đã nhận diện, ngân hàng thiết lập hoạt động kiểm soát thông qua các quy trình kiểm tra chéo và phân tách trách nhiệm rõ ràng. Bằng cách này, mỗi nghiệp vụ đều được giám sát chặt chẽ nhằm ngăn ngừa các sai phạm và đảm bảo tính hợp lệ của các giao dịch. Hoạt động kiểm soát này tạo ra sự kết nối mật thiết với các quy trình đánh giá rủi ro, giúp đảm bảo rằng mọi rủi ro tiềm ẩn đều được kiểm soát chặt chẽ. Bên cạnh đó, thông tin và truyền thông là yếu tố cần thiết để duy trì luồng thông tin minh bạch trong nội bộ ngân hàng. Khi hệ thống thông tin được đảm bảo chính xác và cập nhật liên tục, các bộ phận và nhân viên có thể theo dõi và thực hiện công việc hiệu quả, đồng thời tránh được các sai sót không đáng có.

Cuối cùng, giám sát là yếu tố thiết yếu để đánh giá tính hiệu quả của toàn bộ hệ thống KSNB. Công

tác giám sát không chỉ thực hiện qua các đợt kiểm tra định kỳ mà còn qua các cuộc kiểm tra đột xuất, giúp ngân hàng phát hiện và điều chỉnh kịp thời các yếu kém trong hệ thống (COSO, 2013). Nhờ có giám sát, ngân hàng đảm bảo rằng các chính sách KSNB luôn được tuân thủ, nâng cao tính bền vững và hiệu quả trong hoạt động. Tóm lại, các yếu tố của KSNB tại ngân hàng thương mại liên kết chặt chẽ với nhau, tạo thành một hệ thống toàn diện nhằm duy trì sự ổn định, bảo vệ tài sản và hỗ trợ phát triển bền vững cho ngân hàng (COSO, 2013).

3. Kinh nghiệm quốc tế về kiểm soát nội bộ trong các ngân hàng thương mại

3.1. Kinh nghiệm của Mỹ

Mỹ có một hệ thống kiểm soát nội bộ chặt chẽ đối với các ngân hàng thương mại, với sự giám sát của nhiều cơ quan quản lý tài chính như Cục Dự trữ Liên bang (Fed), Văn phòng Kiểm soát Tiền tệ (OCC), và Tổng Công ty Bảo hiểm Tiền gửi Liên bang (FDIC). Sau cuộc khủng hoảng tài chính năm 2008, Mỹ đã tăng cường các quy định nhằm nâng cao tính minh bạch và khả năng kiểm soát rủi ro của các ngân hàng thương mại, trong đó Đạo luật Dodd-Frank được xem là một trong những bước đi quan trọng nhất. Đạo luật này yêu cầu các ngân hàng có tổng tài sản trên 50 tỷ USD phải duy trì các kế hoạch giải thể hợp lý, thường được gọi là “bản di chúc sống” (living will), để đảm bảo rằng trong trường hợp ngân hàng thất bại, hệ thống tài chính vẫn có thể hoạt động ổn định. Ngoài ra, Đạo luật Dodd-Frank cũng yêu cầu các ngân hàng phải thực hiện các bài kiểm tra sức chịu đựng tài chính (stress test) định kỳ để đánh giá khả năng ứng phó với những cú sốc kinh tế (Nguyễn Minh Phong, 2010).

Một trong những quy định quan trọng nhất về kiểm soát nội bộ tại các ngân hàng thương mại ở Mỹ là Basel III, một bộ tiêu chuẩn quốc tế do Ủy ban Basel về Giám sát Ngân hàng ban hành. Basel III yêu cầu các ngân hàng duy trì tỷ lệ vốn tối thiểu cao hơn, kiểm soát chặt chẽ hơn đối với các tài sản rủi ro và có cơ chế quản lý rủi ro hiệu quả. Mỹ đã áp dụng Basel III vào hệ thống ngân hàng của mình, đồng thời yêu cầu các ngân hàng thương mại tuân thủ các quy định nghiêm ngặt về thanh khoản và đòn bẩy tài chính (Elisabetta Gualandri, 2013). Ngoài ra, Fed và OCC cũng thực hiện các cuộc thanh tra thường xuyên để đánh giá hệ thống kiểm soát nội bộ của các ngân hàng, bao gồm việc quản lý dữ liệu, kiểm toán nội bộ và quản lý rủi ro vận hành. Những cuộc thanh tra này giúp phát hiện sớm các vấn đề tiềm ẩn,

từ đó đưa ra các biện pháp khắc phục trước khi xảy ra khủng hoảng.

Một ví dụ điển hình về việc Mỹ siết chặt kiểm soát nội bộ đối với các ngân hàng là vụ việc của Citigroup. Ngân hàng này đã nhiều lần bị các cơ quan quản lý cảnh báo về những thiếu sót trong hệ thống kiểm soát rủi ro và quản trị nội bộ. Năm 2020, Citigroup bị phạt 400 triệu USD vì không đáp ứng được các yêu cầu của Fed và OCC trong việc cải thiện hệ thống kiểm soát nội bộ. Đến tháng 7 năm 2024, Citigroup tiếp tục bị phạt 136 triệu USD do vẫn chưa khắc phục triệt để các vấn đề tồn đọng (Hindustan Times, 2024). Điều này cho thấy rằng, ngay cả những ngân hàng lớn nhất cũng không thể tránh khỏi sự giám sát nghiêm ngặt nếu họ không tuân thủ các quy định về kiểm soát nội bộ. Trường hợp của Citigroup cũng nhấn mạnh rằng, ngoài việc tuân thủ các quy định của chính phủ, các ngân hàng thương mại cần chủ động nâng cao hệ thống kiểm soát nội bộ để tránh bị xử phạt và duy trì sự ổn định trong hoạt động.

Bên cạnh các biện pháp giám sát từ chính phủ, Mỹ cũng khuyến khích các ngân hàng thương mại áp dụng công nghệ vào kiểm soát nội bộ để tăng tính minh bạch và giảm thiểu rủi ro. Nhiều ngân hàng tại Mỹ hiện đã triển khai các hệ thống trí tuệ nhân tạo (AI) và phân tích dữ liệu lớn (Big Data) để phát hiện các giao dịch đáng ngờ, quản lý rủi ro tín dụng và kiểm soát gian lận tài chính. Việc ứng dụng công nghệ không chỉ giúp cải thiện hiệu quả kiểm soát nội bộ mà còn giảm chi phí vận hành và tăng khả năng tuân thủ các quy định của Chính phủ.

Nhìn chung, kinh nghiệm của Mỹ trong kiểm soát nội bộ tại các ngân hàng thương mại cho thấy sự kết hợp giữa các quy định nghiêm ngặt, giám sát chặt chẽ từ các cơ quan quản lý và việc ứng dụng công nghệ hiện đại đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sự ổn định của hệ thống tài chính. Các ngân hàng thương mại cần không ngừng cải tiến hệ thống kiểm soát nội bộ để đáp ứng các tiêu chuẩn ngày càng cao của chính phủ, đồng thời tăng cường khả năng chống chịu trước những rủi ro tài chính và kinh tế.

3.2. Kinh nghiệm của Trung Quốc

Trung Quốc đã thiết lập một hệ thống kiểm soát nội bộ vững chắc và toàn diện trong các ngân hàng thương mại nhằm đảm bảo sự ổn định tài chính quốc gia và tuân thủ các quy định pháp lý chặt chẽ. Các quy định và chính sách này không chỉ nhằm mục đích kiểm soát rủi ro mà còn bảo vệ hệ thống ngân hàng khỏi các nguy cơ pháp lý và tài chính. Một

trong những nền tảng quan trọng của hệ thống kiểm soát nội bộ tại các ngân hàng Trung Quốc là việc xây dựng các chiến lược quản lý rủi ro mạnh mẽ. Các ngân hàng phải thực hiện các biện pháp đánh giá và kiểm soát rủi ro một cách toàn diện đối với các yếu tố như rủi ro tín dụng, rủi ro thị trường, rủi ro thanh khoản và rủi ro hoạt động. Trung Quốc đã thiết lập các công cụ và quy trình kiểm tra để dự báo các loại rủi ro này và phát hiện sớm các nguy cơ tiềm ẩn. Chính phủ và các cơ quan chức năng cũng yêu cầu các ngân hàng duy trì một hệ thống giám sát nội bộ mạnh mẽ, thực hiện đánh giá định kỳ để bảo vệ hệ thống tài chính.

Một trong những quy định quan trọng nhất liên quan đến kiểm soát nội bộ trong các ngân hàng thương mại tại Trung Quốc là Luật Ngân hàng Trung Quốc (China Banking Law), được ban hành lần đầu vào năm 1995 và sửa đổi vào năm 2015. Luật này quy định chi tiết về quyền hạn và nghĩa vụ của các tổ chức tín dụng, bao gồm cả ngân hàng thương mại, và xác định các yêu cầu về quản lý rủi ro, giám sát nội bộ và quản lý vốn. Theo luật, các ngân hàng thương mại phải đảm bảo các biện pháp kiểm soát nội bộ hiệu quả để phòng ngừa rủi ro tín dụng, rủi ro tài chính và rủi ro vận hành. Ngoài ra, Cục Quản lý Ngân hàng Trung Quốc (China Banking Regulatory Commission - CBRC) cũng là cơ quan quan trọng trong việc quy định và giám sát hoạt động của các ngân hàng thương mại. CBRC yêu cầu các ngân hàng phải tuân thủ các nguyên tắc về báo cáo tài chính minh bạch, quản lý các khoản vay và giữ vững tỷ lệ vốn đủ để duy trì khả năng thanh toán và khả năng chịu đựng rủi ro.

Ngoài ra, Chính sách Quản lý Rủi ro Ngân hàng (Bank Risk Management Policy) của Trung Quốc quy định các ngân hàng phải áp dụng các quy trình kiểm tra nội bộ và đánh giá rủi ro liên tục. Chính sách này yêu cầu các ngân hàng xây dựng các mô hình kiểm tra và báo cáo các rủi ro một cách định kỳ để bảo vệ các khoản đầu tư và giảm thiểu khả năng thất thoát tài sản. Ngân hàng phải duy trì các bộ phận kiểm tra độc lập với các bộ phận hoạt động chính để đảm bảo không có xung đột lợi ích trong việc thực thi các quy trình kiểm soát. Cùng với đó, Trung Quốc cũng yêu cầu các ngân hàng phải thực hiện các biện pháp bảo mật và chống gian lận. Các quy định về phòng ngừa gian lận trong ngân hàng được quy định tại Luật Chống Rửa Tiền của Trung Quốc và các quy định bổ sung của Cục An ninh Ngân hàng Trung Quốc. Các ngân hàng phải thực hiện các biện pháp để giám sát và kiểm tra các

giao dịch khả nghi, đảm bảo không có hoạt động tài chính bất hợp pháp xảy ra trong hệ thống.

Một yếu tố quan trọng khác trong chính sách kiểm soát nội bộ của ngân hàng là Chế độ Báo cáo và Đánh giá Hoạt động. Các ngân hàng phải thực hiện báo cáo định kỳ và kiểm tra các chỉ số tài chính cũng như kết quả hoạt động của mình. Chính sách này nhằm đảm bảo sự minh bạch và dễ dàng truy vết các hoạt động tài chính. Cùng với đó, các biện pháp giám sát, bao gồm việc kiểm tra độc lập và đánh giá thường xuyên của các cơ quan chức năng, cũng đóng vai trò quan trọng trong việc bảo vệ hệ thống ngân hàng khỏi các rủi ro tiềm ẩn.

Hệ thống kiểm soát nội bộ tại các ngân hàng Trung Quốc không chỉ được củng cố bởi các quy định và chính sách của chính phủ mà còn nhờ vào việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực có chuyên môn cao. Các ngân hàng yêu cầu nhân viên và các nhà quản lý phải tuân thủ các chương trình đào tạo về quản lý rủi ro, tuân thủ pháp luật và bảo mật thông tin. Ngoài ra, các ngân hàng cũng phải thiết lập các bộ phận kiểm toán và đánh giá nội bộ mạnh mẽ để đảm bảo rằng mọi hoạt động của ngân hàng đều được kiểm tra, đánh giá và duy trì trong khuôn khổ pháp lý (Wenyang Li & Haoyan Ding, 2024).

Nhìn chung, hệ thống kiểm soát nội bộ của các ngân hàng thương mại tại Trung Quốc rất chặt chẽ, được hỗ trợ bởi các luật lệ, chính sách và quy định nghiêm ngặt. Các ngân hàng phải duy trì một hệ thống quản lý rủi ro hiệu quả, đảm bảo sự minh bạch trong các hoạt động tài chính và tuân thủ các yêu cầu pháp lý để duy trì sự ổn định và bảo vệ lợi ích của khách hàng và hệ thống tài chính quốc gia.

3.3. Kinh nghiệm của Anh

Vương quốc Anh đã phát triển một hệ thống kiểm soát nội bộ trong các ngân hàng thương mại rất mạnh mẽ và chặt chẽ, được xây dựng dựa trên một loạt các quy định pháp lý, chính sách và chuẩn mực tài chính cao để bảo vệ sự ổn định tài chính và bảo vệ quyền lợi của khách hàng. Hệ thống kiểm soát này không chỉ nhằm mục đích ngăn ngừa các rủi ro tài chính mà còn để đảm bảo rằng các ngân hàng luôn hoạt động trong khuôn khổ pháp lý và minh bạch. Các ngân hàng Anh phải tuân thủ các quy định và giám sát chặt chẽ từ các cơ quan tài chính chủ chốt như Cơ quan Quản lý Tài chính (FCA) và Cơ quan Quản lý Ngân hàng (PRA) thuộc Ngân hàng Trung ương Anh (BoE). Trong đó, FCA tập trung vào việc bảo vệ người tiêu dùng tài chính, còn PRA giám sát sự ổn định tài chính của ngân hàng và yêu cầu các

ngân hàng duy trì mức vốn tối thiểu để giảm thiểu rủi ro hệ thống. Ngoài ra, các quy định quốc tế như Quy tắc Basel III cũng được Anh tuân thủ, yêu cầu các ngân hàng duy trì tỷ lệ vốn đủ mạnh để có thể chống lại các khủng hoảng tài chính. Hệ thống kiểm soát nội bộ của các ngân hàng tại Anh cũng đặc biệt chú trọng đến việc duy trì các quy trình kiểm tra độc lập và đánh giá rủi ro toàn diện. Các ngân hàng phải thực hiện các biện pháp quản lý rủi ro đối với các yếu tố như rủi ro tín dụng, rủi ro thị trường, rủi ro thanh khoản và rủi ro hoạt động. Các cuộc kiểm toán nội bộ là một phần không thể thiếu trong quy trình này, giúp phát hiện và ngăn ngừa các sai sót hoặc lỗ hổng trong hệ thống. Một điểm quan trọng khác trong hệ thống kiểm soát nội bộ của ngân hàng Anh là tính minh bạch trong các hoạt động tài chính. Các ngân hàng phải công khai báo cáo tài chính và các thông tin liên quan, đảm bảo rằng tất cả các giao dịch và sản phẩm tài chính đều được minh bạch và rõ ràng, từ đó bảo vệ quyền lợi của người tiêu dùng và duy trì niềm tin vào hệ thống ngân hàng. Bên cạnh đó, việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cũng là một yếu tố quan trọng trong hệ thống kiểm soát của các ngân hàng Anh. Các ngân hàng không chỉ yêu cầu nhân viên của mình có kiến thức vững về các quy định pháp lý mà còn phải thường xuyên cập nhật các phương pháp quản lý rủi ro và các công cụ tài chính hiện đại. Việc đào tạo này giúp các ngân hàng duy trì một đội ngũ có năng lực và hiểu biết sâu rộng về các quy trình kiểm soát nội bộ, từ đó nâng cao hiệu quả trong việc phát hiện và xử lý các rủi ro có thể xảy ra. HSBC, một trong những ngân hàng lớn nhất thế giới có trụ sở tại Anh, là một ví dụ điển hình về việc thực hiện các biện pháp kiểm soát nội bộ hiệu quả. Sau khi gặp phải một số vấn đề lớn liên quan đến rửa tiền và vi phạm các quy định quốc tế, HSBC đã cải thiện mạnh mẽ các quy trình kiểm soát nội bộ của mình. Ngân hàng đã triển khai một hệ thống quản lý rủi ro toàn diện, với các bộ phận độc lập chuyên kiểm tra và giám sát các giao dịch tài chính, từ đó phát hiện và ngăn ngừa các hành vi gian lận và vi phạm. HSBC cũng đã đầu tư rất nhiều vào công nghệ và đào tạo nhân viên để đảm bảo rằng họ tuân thủ các quy định về bảo mật và tuân thủ pháp luật, đặc biệt là trong bối cảnh ngày càng gia tăng các mối đe dọa từ tội phạm mạng (HSBC, 2025).

4. Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam về kiểm soát nội bộ tại các ngân hàng thương mại

Việt Nam đang trải qua giai đoạn hội nhập sâu rộng với nền kinh tế toàn cầu, với sự phát triển mạnh mẽ của hệ thống ngân hàng thương mại, đặc biệt là

các ngân hàng cổ phần và ngân hàng nước ngoài. Tuy nhiên, sự phát triển này cũng kéo theo các vấn đề về quản lý rủi ro, gian lận, cũng như sự thiếu sót trong việc bảo vệ tài sản của khách hàng. Do đó, việc áp dụng các bài học kinh nghiệm quốc tế về kiểm soát nội bộ trong các ngân hàng thương mại sẽ giúp nâng cao hiệu quả quản trị và bảo đảm sự ổn định tài chính cho ngành ngân hàng Việt Nam. Dưới đây là một số bài học từ các quốc gia điển hình mà Việt Nam có thể áp dụng:

Thứ nhất, tăng cường giám sát độc lập và tính minh bạch

Một trong những bài học quan trọng từ các quốc gia như Mỹ và Anh là sự giám sát độc lập trong hệ thống KSNB. Các cơ quan giám sát độc lập như Cục Dự trữ Liên bang (Fed) tại Mỹ hay Cơ quan Quản lý Ngân hàng Anh (PRA) luôn thực hiện các cuộc thanh tra định kỳ và đột xuất để đánh giá tính hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ. Việt Nam có thể học hỏi từ mô hình này bằng cách tăng cường vai trò của các cơ quan giám sát độc lập, như Ngân hàng Nhà nước và các tổ chức kiểm toán, trong việc đánh giá hệ thống kiểm soát của các ngân hàng thương mại.

Thứ hai, xây dựng văn hóa tuân thủ và minh bạch trong hoạt động ngân hàng

Một yếu tố quan trọng giúp các ngân hàng tại Mỹ, Trung Quốc và Anh duy trì sự ổn định tài chính là sự chú trọng đến văn hóa tuân thủ. Các ngân hàng này không chỉ yêu cầu nhân viên tuân thủ các quy định nghiêm ngặt mà còn duy trì một văn hóa đạo đức trong hoạt động. Việt Nam cần khuyến khích các ngân hàng tạo dựng một môi trường làm việc minh bạch, khuyến khích sự trung thực và tôn trọng các quy định pháp lý trong mọi hoạt động của ngân hàng.

Thứ ba, ứng dụng công nghệ trong kiểm soát nội bộ

Việc ứng dụng công nghệ hiện đại trong kiểm soát nội bộ là một trong những giải pháp giúp giảm thiểu rủi ro và tăng cường tính minh bạch. Các ngân hàng tại Mỹ và Anh đã sử dụng trí tuệ nhân tạo (AI) và phân tích dữ liệu lớn (Big Data) để phát hiện các giao dịch đáng ngờ và quản lý rủi ro tín dụng. Việt Nam có thể áp dụng các công nghệ này vào hệ thống KSNB của mình để tự động hóa các quy trình kiểm tra, giúp phát hiện sớm các vấn đề tiềm ẩn và nâng cao hiệu quả kiểm soát.

Thứ tư, tăng cường đào tạo nhân sự và nâng cao năng lực quản trị rủi ro

Đào tạo nhân sự và nâng cao năng lực cho đội ngũ quản lý là yếu tố không thể thiếu trong hệ thống

KSNB. Các ngân hàng ở Trung Quốc và Anh đặc biệt chú trọng đến việc đào tạo nhân viên về quản lý rủi ro, tuân thủ pháp luật và bảo mật thông tin. Việt Nam cần xây dựng các chương trình đào tạo chuyên sâu về KSNB cho các cán bộ ngân hàng, giúp họ hiểu rõ về quy trình kiểm soát, quản lý rủi ro và các quy định liên quan để giảm thiểu các sai sót và vi phạm trong quá trình hoạt động.

Thứ năm, tạo ra cơ chế kiểm soát hiệu quả đối với các yếu tố rủi ro

Việc xây dựng một hệ thống đánh giá và kiểm soát rủi ro toàn diện là bài học quan trọng từ Trung Quốc và Mỹ. Các ngân hàng phải thực hiện các biện pháp đánh giá và kiểm soát rủi ro đối với các yếu tố như rủi ro tín dụng, rủi ro thanh khoản và rủi ro vận hành. Việt Nam có thể học hỏi mô hình này bằng cách xây dựng các quy trình đánh giá và kiểm soát rủi ro rõ ràng, giúp các ngân hàng nhận diện và phòng ngừa các rủi ro tiềm ẩn trong quá trình hoạt động.

Thứ sáu, thực thi các biện pháp xử lý nghiêm minh đối với các vi phạm

Một bài học từ trường hợp của Citigroup tại Mỹ là việc xử lý nghiêm minh đối với các vi phạm về kiểm soát nội bộ. Citigroup đã bị phạt hàng triệu USD do không đáp ứng yêu cầu về KSNB. Việt Nam cần có các biện pháp xử lý nghiêm minh đối với các ngân hàng không tuân thủ quy định về kiểm soát nội bộ để tạo ra môi trường cạnh tranh lành mạnh và bảo vệ lợi ích của khách hàng.

Kết luận: Việc học hỏi các kinh nghiệm quốc tế về kiểm soát nội bộ là hết sức cần thiết để nâng cao hiệu quả hoạt động và bảo vệ sự ổn định của ngành ngân hàng Việt Nam. Các ngân hàng cần tiếp tục cải tiến hệ thống kiểm soát nội bộ của mình bằng cách ứng dụng công nghệ hiện đại, tăng cường giám sát độc lập, xây dựng văn hóa tuân thủ và đào tạo nguồn nhân lực có chất lượng cao. Chỉ khi có một hệ thống kiểm soát nội bộ hiệu quả và toàn diện, ngành ngân hàng Việt Nam mới có thể phát triển bền vững và đảm bảo sự ổn định tài chính trong tương lai.

Tài liệu tham khảo:

- COSO (2013), *Internal Control - Integrated Framework*, <http://www.coso.org>.
 Elisabetta Gualandri (2013), *Basel III, Pillar 2: The Role of Banks' Internal Control Systems, Crisis, Risk and Stability in Financial Markets*, pp.71-95.
 Hindustan Times (2024), *Government fines Citigroup \$136 million for failing to fix longstanding internal control issues*, truy cập tại <https://www.hindustantimes.com/world-news/us-news/government-fines-citigroup-136-million-for-failing-to-fix-longstanding-internal-control-issues-101720646448210.html>.
 HSBC (2025), *Internal Control*, truy cập tại <https://www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/governance/internal-control>.
 Nguyễn Minh Phong (2010), *Cải cách tài chính của Mỹ nhìn từ đạo luật Dodd-Frank*, Tạp chí Cộng Sản, tháng 9 năm 2010.
 Wenyang Li, Haoyan Ding (2024), *Research on Internal Control of Chinese Commercial Banks Based on Comprehensive Risk Management*, *Frontiers in Humanities and Social Sciences* 4(4):204-214, DOI:10.54691/skevgk30.