

HỆ THỐNG KIỂM SOÁT NỘI BỘ ĐỐI VỚI HOẠT ĐỘNG CHO VAY CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ

NGUYỄN MAI ANH*

Chuyển đổi số đang tạo ra những thay đổi lớn trong tổ chức, quản trị và vận hành hoạt động của ngân hàng thương mại, trong đó có hoạt động cho vay. Trong bối cảnh đó, hệ thống kiểm soát nội bộ giữ vai trò quan trọng trong bảo đảm an toàn hoạt động, tuân thủ pháp luật và nâng cao hiệu quả quản trị của ngân hàng thương mại. Trên cơ sở phân tích thực trạng pháp luật hiện hành, bài viết chỉ ra một số hạn chế và đề xuất giải pháp hoàn thiện pháp luật nhằm nâng cao hiệu quả kiểm soát rủi ro, bảo đảm an toàn hoạt động cho vay của ngân hàng thương mại trong bối cảnh chuyển đổi số.

Từ khóa: Hệ thống kiểm soát nội bộ; hoạt động cho vay; ngân hàng thương mại; bối cảnh chuyển đổi số; hoàn thiện pháp luật.

Digital transformation is bringing about significant changes in the organization, governance, and operations of commercial banks, including their lending activities. In this context, internal control systems play an important role in ensuring operational safety, legal compliance, and effective governance in commercial banks. Based on an analysis of the current legal framework, this article identifies several limitations. It proposes solutions to improve the law, enhance the effectiveness of risk control, and ensure the safety of commercial banks' lending activities in the context of digital transformation.

Keywords: Internal control systems; lending activities; commercial banks; digital transformation context; legal improvement.

NGÀY NHẬN: 21/6/2026 NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 26/7/2026 NGÀY DUYỆT ĐĂNG: 17/8/2026

Email: nguyenmaianh998@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.368.2026.1605>

1. Đặt vấn đề

Chuyển đổi số đang làm thay đổi phương thức tổ chức và vận hành hoạt động của ngân hàng thương mại, trong đó có hoạt động cho vay. Sự thay đổi này góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động, mở rộng khả năng cung ứng dịch vụ nhưng đồng thời cũng đặt

ra những yêu cầu mới đối với quản trị và kiểm soát rủi ro. Trong bối cảnh đó, bảo đảm an toàn cho hoạt động cho vay đòi hỏi ngân hàng thương mại phải có hệ thống kiểm soát

* ThS, NCS Trường Đại học Luật Hà Nội

nội bộ phù hợp với đặc điểm của môi trường hoạt động mới. Hệ thống kiểm soát nội bộ giữ vai trò quan trọng trong việc bảo đảm tuân thủ pháp luật, phòng ngừa và kiểm soát rủi ro, qua đó góp phần bảo đảm an toàn và hiệu quả hoạt động của ngân hàng thương mại. Vì vậy, cùng với sự phát triển của hoạt động ngân hàng trong bối cảnh chuyển đổi số, pháp luật về hệ thống kiểm soát nội bộ đối với hoạt động cho vay cũng cần được hoàn thiện để đáp ứng yêu cầu quản trị và kiểm soát rủi ro trong điều kiện mới.

2. Khái quát về hệ thống kiểm soát nội bộ đối với hoạt động cho vay của ngân hàng thương mại trong bối cảnh chuyển đổi số

Theo khoản 1 Điều 57 *Luật Các tổ chức tín dụng* năm 2024 (sửa đổi, bổ sung năm 2025): “Hệ thống kiểm soát nội bộ là tập hợp các cơ chế, chính sách, quy trình, quy định nội bộ, cơ cấu tổ chức của tổ chức tín dụng và được tổ chức thực hiện nhằm bảo đảm phòng ngừa, phát hiện, xử lý kịp thời rủi ro”. Theo đó, hệ thống kiểm soát nội bộ phải hướng tới các mục tiêu cơ bản là bảo đảm an toàn, hiệu quả hoạt động; bảo vệ tài sản; bảo đảm tính trung thực của thông tin tài chính, quản trị và tính tuân thủ pháp luật. Trong bối cảnh chuyển đổi số, việc thực hiện các mục tiêu này ngày càng trở nên quan trọng hơn khi hoạt động cung ứng dịch vụ hoạt động cho vay diễn ra phổ biến trên môi trường số qua nền tảng trực tuyến, dữ liệu điện tử và định danh khách hàng từ xa (eKYC).

Để bảo đảm các mục tiêu đó, Điều 57 *Luật Các tổ chức tín dụng* năm 2024 và Điều 7 Thông tư số 83/2025/TT-NHNN ngày 31/12/2025 của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam quy định ngân hàng thương mại có trách nhiệm xây dựng hệ thống kiểm soát nội bộ và triển khai ứng dụng công nghệ trong hoạt động kiểm soát nội bộ theo cấu hình gồm: hoạt động kiểm soát, hoạt động quản lý rủi ro và hoạt động kiểm toán nội bộ. Cách

tiếp cận này tạo cơ sở cho việc phân định chức năng, trách nhiệm trong kiểm soát và quản trị rủi ro; đồng thời, thể hiện sự tiếp cận các nguyên tắc quản trị ngân hàng hiện đại theo thông lệ quốc tế, đặc biệt là các nguyên tắc của Ủy ban Basel về Giám sát ngân hàng (BCBS) và Khung kiểm soát nội bộ tích hợp (Internal Control - Integrated Framework) của COSO (là một tổ chức xây dựng các khung hướng dẫn và nguyên tắc về kiểm soát nội bộ, quản trị rủi ro và quản trị doanh nghiệp).

Ngoài ra, khoản 3 Điều 57 *Luật Các tổ chức tín dụng* năm 2024 (sửa đổi, bổ sung năm 2025) quy định: “Ngân hàng nhà nước có quyền yêu cầu ngân hàng thương mại thuê tổ chức kiểm toán độc lập để đánh giá một phần hoặc toàn bộ hệ thống kiểm soát nội bộ khi xét thấy cần thiết”. Quy định này góp phần tăng cường khả năng giám sát theo mức độ rủi ro; qua đó, nâng cao tính khách quan trong đánh giá hệ thống kiểm soát nội bộ, vừa giảm chi phí tuân thủ, vừa bảo đảm hiệu quả kiểm soát trước các rủi ro công nghệ, dữ liệu và an ninh mạng trong hoạt động cho vay trong bối cảnh chuyển đổi số.

3. Thực trạng pháp luật về hệ thống kiểm soát nội bộ đối với hoạt động cho vay của ngân hàng thương mại trong bối cảnh chuyển đổi số

Thứ nhất, pháp luật về hệ thống kiểm soát nội bộ đã bổ sung các quy định nhằm phân định thẩm quyền và trách nhiệm giữa các bên trong hoạt động cấp tín dụng trong bối cảnh chuyển đổi số. Đối với xét duyệt cấp tín dụng bằng phương tiện điện tử, yêu cầu kiểm soát xung đột lợi ích được thiết kế phù hợp với đặc điểm của quy trình có sự tham gia của hệ thống thông tin. Theo khoản 3 Điều 15 Thông tư số 83/2025/TT-NHNN, ngân hàng phải phân định trách nhiệm của từng cá nhân, bộ phận trong việc xây dựng, thiết lập và vận hành hệ thống thông tin phục vụ khâu thẩm định và quyết định cấp

tín dụng. Đồng thời, trường hợp phát sinh rủi ro, ngân hàng phải có cơ chế xác định cá nhân, bộ phận chịu trách nhiệm và xử lý kịp thời các vấn đề, rủi ro phát sinh. Quy định này mở rộng yêu cầu kiểm soát từ sự phân tách giữa các chức năng nghiệp vụ sang việc phân định trách nhiệm đối với hệ thống thông tin hỗ trợ quá trình xét duyệt tín dụng, qua đó tăng cường khả năng kiểm soát và xử lý rủi ro trong hoạt động cấp tín dụng bằng phương tiện điện tử.

Thứ hai, tăng cường kiểm soát rủi ro hoạt động và rủi ro tập trung trong hoạt động cho vay trong bối cảnh chuyển đổi số. Một trong những điểm quan trọng của pháp luật về hệ thống kiểm soát nội bộ là phạm vi quản lý rủi ro trong hoạt động ngân hàng thương mại ngày càng được mở rộng, phù hợp với sự thay đổi của phương thức cung ứng dịch vụ và môi trường hoạt động hiện nay. Theo khoản 2 Điều 39 Thông tư số 83/2025/TT-NHNN, việc nhận dạng rủi ro hoạt động được thực hiện đối với nhiều nhóm rủi ro, bao gồm: gian lận nội bộ, gian lận bên ngoài, rủi ro từ sản phẩm, dịch vụ, quy trình giao dịch cũng như sự gián đoạn hoạt động do sự cố hạ tầng công nghệ thông tin. Cách tiếp cận này cho thấy, pháp luật đã mở rộng phạm vi kiểm soát từ các rủi ro phát sinh trong hoạt động nghiệp vụ truyền thống sang những rủi ro gắn với công nghệ và phương thức cung ứng dịch vụ ngân hàng, giúp hệ thống kiểm soát nội bộ chủ động ứng phó với các hình thức rủi ro số mới, như: giả mạo eKYC, gian lận công nghệ cao và rò rỉ dữ liệu trong hoạt động cho vay trong bối cảnh chuyển đổi số.

Bên cạnh đó, pháp luật còn đặt ra cơ chế kiểm soát rủi ro tập trung nhằm hạn chế khả năng tổn thất lan truyền trong danh mục cấp tín dụng. Theo Điều 50 Thông tư số 83/2025/TT-NHNN, ngân hàng thương mại phải ban hành chiến lược quản lý rủi ro tập trung đối với hoạt động cấp tín dụng, trong

đó xác định nguyên tắc và hạn mức tập trung theo khách hàng, khách hàng và người có liên quan, sản phẩm tín dụng và ngành kinh tế. Việc thiết lập các hạn mức này tạo cơ chế kiểm soát đối với mức độ tập trung của danh mục tín dụng, góp phần hạn chế sự phụ thuộc quá mức vào một khách hàng, nhóm khách hàng, sản phẩm hoặc ngành kinh tế.

Thứ ba, trong bối cảnh chuyển đổi số, pháp luật về hệ thống kiểm soát nội bộ đóng vai trò tạo dựng môi trường pháp lý thuận lợi cho việc ứng dụng công nghệ vào quản trị và kiểm soát rủi ro. Việc thể chế hóa Cơ chế thử nghiệm có kiểm soát (Regulatory Sandbox) tại Điều 106 Luật Các tổ chức tín dụng năm 2024 và Nghị định số 94/2025/NĐ-CP đối với các giải pháp Fintech, như: chấm điểm tín dụng, Open API đã tạo nền tảng cho sự đổi mới sáng tạo trong hoạt động ngân hàng. Trên cơ sở đó, các ngân hàng thương mại chủ động triển khai công nghệ tuân thủ (RegTech) tích hợp trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data) và phân tích thời gian thực vào hệ thống kiểm soát nội bộ, trong khi cơ quan quản lý từng bước áp dụng công nghệ giám sát (SupTech) để theo dõi an toàn hệ thống. Mặc dù các công nghệ này tối ưu hóa việc nhận diện rủi ro tín dụng và phòng chống gian lận phức tạp, như: Deepfake, giả mạo sinh trắc học, song, thực tiễn triển khai vẫn đòi hỏi tiếp tục hoàn thiện khung pháp lý về quản trị dữ liệu, an toàn thông tin và giám sát dựa trên rủi ro. Đây là điều kiện tiên quyết nhằm bảo đảm sự cân bằng giữa mục tiêu khuyến khích đổi mới công nghệ và yêu cầu duy trì an toàn hoạt động cho từng ngân hàng thương mại cũng như toàn hệ thống.

Thứ tư, hoàn thiện khuôn khổ quản lý dữ liệu và rủi ro mô hình đối với hoạt động cho vay trong bối cảnh chuyển đổi số. Pháp luật về hệ thống kiểm soát nội bộ đã chuẩn hóa khuôn khổ quản lý dữ liệu rủi ro và lần đầu tiên thể chế hóa quy định quản lý rủi ro mô hình đối với hoạt động cấp tín dụng nói

chung và hoạt động cho vay nói riêng trong bối cảnh chuyển đổi số. Cụ thể, Điều 24 Thông tư số 83/2025/TT-NHNN quy định ngân hàng phải quản lý dữ liệu rủi ro theo các yêu cầu về tính chính xác, toàn vẹn và nhất quán; đồng thời, phải có khả năng thu thập, tổng hợp dữ liệu từ các rủi ro trọng yếu kịp thời và đáp ứng các yêu cầu quản lý rủi ro khác nhau. Yêu cầu này tạo cơ sở để bảo đảm chất lượng dữ liệu được sử dụng trong quá trình nhận diện, đánh giá và kiểm soát rủi ro, đặc biệt đối với hoạt động cho vay ngày càng dựa nhiều hơn vào dữ liệu để hỗ trợ thẩm định và ra quyết định tín dụng. Qua đó, hệ thống kiểm soát nội bộ có thể nâng cao khả năng nhận diện rủi ro và cung cấp thông tin kịp thời cho quá trình quản trị tín dụng.

Bên cạnh đó, quy định về quản lý rủi ro mô hình (tại Điều 56, 57 và 58 Thông tư số 83/2025/TT-NHNN) đã tiệm cận các hướng dẫn quốc tế tiên tiến như SR 11-7 của Hoa Kỳ, SS1/23 của Anh hay hướng dẫn của JFSA Nhật Bản (Cục Dự trữ Liên bang và OCC, 2011). Việc kiểm soát mô hình theo vòng đời hỗ trợ ngân hàng thương mại kịp thời xử lý các mô hình kém hiệu quả, tối ưu hóa nguồn lực kiểm soát theo độ trọng yếu và giám sát chặt chẽ cơ chế ghi đè (override) nhằm giảm thiểu rủi ro đạo đức. Tổng hòa hai cơ chế này giúp nâng cao năng lực giám sát của hệ thống kiểm soát nội bộ, kiểm soát rủi ro thuật toán, giảm sự phụ thuộc vào mô hình bên thứ ba và nâng cao hiệu quả quản trị tín dụng số trong bối cảnh chuyển đổi số.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, pháp luật hệ thống kiểm soát nội bộ đối với hoạt động cho vay của ngân hàng thương mại hiện nay vẫn còn một số bất cập.

(1) Vẫn còn khoảng trống pháp lý về quản trị rủi ro thuật toán trong hệ thống kiểm soát nội bộ đối với hoạt động cho vay của ngân hàng thương mại. Khoản 3 Điều 15 và Điều 56 Thông tư số 83/2025/TT-NHNN mới dừng

ở việc phân định trách nhiệm, kiểm định mô hình mà chưa bắt buộc ngân hàng thương mại giải thích cơ sở ra quyết định cấp tín dụng của AI, vốn vận hành theo cơ chế hộp đen (black-box) làm gia tăng rủi ro thiếu minh bạch. Đồng thời, tại Điều 24 mới chỉ tập trung vào chất lượng dữ liệu rủi ro mà chưa yêu cầu đánh giá định kỳ mức độ thiên vị của các mô hình chấm điểm và phê duyệt tự động. Ngoài ra, Điều 24 và Điều 56 Thông tư số 83/2025/TT-NHNN chưa định hình tiêu chí nhận diện sự suy giảm hiệu quả hay cơ chế cập nhật mô hình định kỳ. Điều này chưa đáp ứng yêu cầu thực tiễn khi hiệu quả của mô hình AI có thể suy giảm theo thời gian do hiện tượng lệch mô hình, đòi hỏi phải được giám sát và hiệu chỉnh thường xuyên.

(2) Phương thức kiểm toán nội bộ của tuyến bảo vệ thứ ba chưa theo kịp yêu cầu quản trị rủi ro đối với hoạt động cho vay trong bối cảnh chuyển đổi số. Chẳng hạn, Thông tư số 83/2025/TT-NHNN chưa quy định cơ chế kiểm toán hoặc giám sát liên tục đối với các hệ thống cho vay trực tuyến. Bên cạnh đó, pháp luật hiện hành vẫn thiếu hướng dẫn chuyên biệt về kiểm toán thuật toán và yêu cầu năng lực công nghệ đối với kiểm toán viên nội bộ. Mặc dù tại Điều 56 đã quy định về quản lý và kiểm định mô hình, nhưng việc thiếu chuẩn hóa phương pháp kiểm toán mô hình AI/học máy cũng như tiêu chí nhân sự về khoa học dữ liệu và an ninh mạng tạo ra rào cản lớn trong việc giải thích cơ chế quyết định dạng “hộp đen” (Huang & cộng sự, 2024).

4. Một số kiến nghị

Một là, cần tiếp tục hoàn thiện các quy định về quản trị rủi ro thuật toán. Bên cạnh các yêu cầu hiện hành về quản lý dữ liệu rủi ro, giám sát và kiểm định mô hình tại Thông tư số 83/2025/TT-NHNN, cần bổ sung quy định yêu cầu các ngân hàng thương mại thiết lập cơ chế giải trình đối với các quyết định

cấp tín dụng được đưa ra bởi mô hình AI hoặc thuật toán có mức độ rủi ro cao, bảo đảm khả năng truy xuất cơ sở hình thành quyết định khi phát sinh khiếu nại hoặc tranh chấp. Đồng thời, bổ sung cơ chế đánh giá định kỳ tính công bằng của các mô hình chấm điểm tín dụng, qua đó, phát hiện và hạn chế nguy cơ thiên lệch thuật toán phát sinh từ dữ liệu lịch sử hoặc quá trình huấn luyện mô hình. Bên cạnh đó, cần ban hành quy định về các ngưỡng định lượng nhận diện suy giảm hiệu quả, hệ thống kích hoạt bắt buộc, tần suất giám sát theo mức rủi ro và tiêu chí tái huấn luyện, tái phê duyệt trước khi vận hành lại nhằm bảo đảm độ chính xác và an toàn của mô hình.

Hai là, nhằm đáp ứng yêu cầu quản trị rủi ro trong hoạt động cho vay thuộc bối cảnh chuyển đổi số, khung pháp lý cần chuyển dịch cơ chế kiểm toán nội bộ từ định kỳ truyền thống sang kiểm toán dựa trên dữ liệu và mức độ trọng yếu. Việc áp dụng công nghệ phải tuân thủ nguyên tắc phân định chức năng: ưu tiên giám sát tự động, liên tục tại Tuyến 1 và Tuyến 2; trong khi Tuyến 3 (Kiểm toán nội bộ) tập trung kiểm toán dựa trên ngoại lệ và kịch bản rủi ro cao, bảo đảm không vận hành trực tiếp các thủ tục kiểm soát. Theo đó, cần bổ sung quy định khuyến khích ứng dụng phân tích Big Data và kiểm toán liên tục phù hợp với quy mô, mức độ rủi ro của từng ngân hàng nhằm phát hiện sớm gian lận trong cho vay trực tuyến. Đồng thời, cần ban hành hướng dẫn chuyên biệt về kiểm toán thuật toán đối với mô hình AI/ML, chấm điểm tín dụng tự động và chuẩn hóa tiêu chuẩn năng lực công nghệ (khoa học dữ liệu, an ninh mạng, kiểm định mô hình) cho kiểm toán viên. Các định hướng này sẽ củng cố hiệu quả của Tuyến bảo vệ thứ ba theo chuẩn mực Basel.

Ba là, để tránh việc tích hợp rủi ro công nghệ mang tính hình thức, pháp luật cần

hướng dẫn cụ thể phương pháp chuyển đổi các rủi ro kỹ thuật thành yêu cầu vốn kinh tế bổ sung. Về kịch bản stress testing (kiểm tra sức chịu đựng), cần bổ sung các giả định thực tế, như: gián đoạn dịch vụ liên tục, vi phạm dữ liệu hoặc suy giảm độ chính xác của thuật toán chấm điểm tín dụng, từ đó, đo lường trực tiếp mức độ sụt giảm dòng tiền và sự gia tăng tổn thất dự kiến của danh mục cho hoạt động cho vay trong bối cảnh chuyển đổi số. Đồng thời, cần ban hành quy định về ngưỡng kích hoạt và chu trình xử lý: khi các chỉ số gián đoạn công nghệ hoặc tỷ lệ nợ xấu mô hình vượt ngưỡng cho phép, ngân hàng bắt buộc phải thực hiện kiểm tra sức chịu đựng đột xuất và xác định lại mức đủ vốn. Khung pháp lý cũng cần quy định rõ thời hạn báo cáo Hội đồng quản trị và cơ quan quản lý về phương án khắc phục hoặc tăng vốn tương ứng. Cơ chế này sẽ giúp quy trình đánh giá mức đủ vốn nội bộ (ICAAP) phản ánh chính xác rủi ro thực tế của cho vay số, bảo đảm tuân thủ tinh thần Trụ cột 2 của khuôn khổ quy định quốc tế về an toàn vốn và quản trị rủi ro ngân hàng (Basel III) □

Tài liệu tham khảo:

- Cục Dự trữ Liên bang và OCC (2011). *Supervisory Guidance on Model Risk Management (SR Letter 11-7)*. Board of Governors of the Federal Reserve System
- JFSA (2021). *Model Risk Management Handbook/Supervisory Guidelines*. Financial Services Agency.
- Huang, F., Cho, S., Lee, K., & No, W. (2024). Examining the effectiveness and efficiency of full population testing versus traditional sampling. *Accounting Horizons*. <https://doi.org/10.2308/horizons-2022-177>
- Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2025). *Thông tư số 83/2025/TT-NHNN ngày 31/12/2025 quy định về hệ thống kiểm soát nội bộ của ngân hàng thương mại, chi nhánh ngân hàng nước ngoài*.
- Quốc hội (2024, 2025). *Luật Các tổ chức tín dụng năm 2024 (sửa đổi, bổ sung năm 2025)*.