NGÂN HÀNG TMCP
NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM

Địa chỉ: 198 Trần Quang Khải, Hà Nội

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Hà Nội, ngày tháng 04 năm 2026

DỰ THẢO

BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VỀ HOẠT ĐỘNG NĂM 2025 VÀ ĐỊNH HƯỚNG NĂM 2026

I. BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG NĂM 2025

1. Đặc điểm, tình hình chung

Năm 2025, kinh tế thế giới hồi phục nhẹ nhờ lạm phát tiếp tục xu hướng giảm, chính sách tiền tệ dần được nới lỏng dần... Tuy nhiên, sự hồi phục bị ảnh hưởng tiêu cực bởi tác động thuế quan của Mỹ, xung đột Nga-Ukraine kéo dài, bất ổn địa chính trị ở Trung Đông tiếp tục lan rộng ... Theo báo cáo của Quỹ tiền tệ Quốc tế (IMF), tăng trưởng kinh tế toàn cầu năm 2025 ước đạt ~3,2%, thấp hơn mức 3,3% của năm 2024.

Dù chịu ảnh hưởng của những biến động toàn cầu, kinh tế Việt Nam năm 2025 đã có sự bứt phá ấn tượng. GDP năm 2025 tăng 8,02%, vượt qua mốc 500 tỷ USD, trở thành quốc gia tăng trưởng cao nhất trong khu vực và thuộc nhóm tăng trưởng cao trên thế giới; lạm phát được kiểm soát, CPI bình quân năm 2025 tăng 3,31%; xuất khẩu tăng 17% bất chấp tác động của thuế quan của Mỹ.

2. Đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ do Đại hội đồng cổ đông giao

Trong bối cảnh chung đó, với sự chỉ đạo, lãnh đạo sát sao của Chính phủ, NHNN, cùng với tinh thần đoàn kết, nỗ lực lao động, sáng tạo và cống hiến của toàn thể cán bộ nhân viên, sự gắn bó, tin cậy, ủng hộ, đồng hành của Quý Khách hàng và Quý Cổ đông, Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam (VCB) đã đạt được những thành tựu nổi bật, tiếp tục dẫn đầu hệ thống ngân hàng về quy mô lợi nhuận, chất lượng tài sản và hiệu quả kinh doanh.

2.1. Kết quả hoạt động kinh doanh

- ✓ Tổng tài sản đạt ~ 2,4 triệu tỷ đồng, tăng 17% so với năm 2024.
- ✓ Dư nợ tín dụng đạt ~ 1,7 triệu tỷ đồng, tăng 15% so với năm 2024, trong giới hạn tăng trưởng tín dụng được Ngân hàng Nhà nước giao.
- ✓ Tổng huy động vốn đạt ~ 1,7 triệu tỷ đồng, tăng 10% so với năm 2024.

- ✓ VCB tiếp tục kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng và đẩy mạnh công tác xử lý nợ xấu. Dư nợ xấu nội bảng là 16.283 tỷ đồng, tỷ lệ nợ xấu 0,97%, dư quỹ dự phòng rủi ro ở mức 28.337 tỷ đồng. Tỷ lệ dự phòng bao phủ nợ xấu nội bảng là 174%, cao nhất trong nhóm các ngân hàng lớn tại Việt Nam.
- ✓ Lợi nhuận hợp nhất trước thuế đạt 44.020 tỷ đồng, tăng 4% so với năm 2024, tiếp tục là ngân hàng có quy mô lợi nhuận dẫn đầu thị trường.
- ✓ Quy mô vốn hóa thị trường của VCB cuối năm 2025 đạt ~18 tỷ USD, tiếp tục là thuộc nhóm doanh nghiệp niêm yết có quy mô vốn hóa lớn nhất Việt Nam.

(*Chi tiết các mặt hoạt động kinh doanh được trình bày tại Báo cáo của Ban Điều hành*).

2.2. Công tác chỉ đạo, quản trị, điều hành

Công tác quản trị ngân hàng được Hội đồng Quản trị (HĐQT) đặc biệt chú trọng với các hoạt động nổi bật trong năm 2025, bao gồm:

(i) Công tác tăng vốn

- ✓ HĐQT tiếp tục quyết liệt chỉ đạo triển khai việc tăng vốn điều lệ để đáp ứng hệ số an toàn vốn trong bối cảnh quy mô tổng tài sản ngày càng tăng. Năm 2025, VCB đã hoàn thành việc chi trả cổ tức bằng cổ phiếu từ nguồn lợi nhuận còn lại năm 2021 và lợi nhuận còn lại lũy kế đến hết năm 2018 (~27.700 tỷ đồng) để tăng vốn điều lệ lên mức 83,6 nghìn tỷ đồng.
- ✓ Hiện nay, VCB đang triển khai việc tăng vốn điều lệ từ các nguồn (+) quỹ dự trữ bổ sung vốn điều lệ, (+) phát hành cổ phiếu riêng lẻ (tỷ lệ 6,5% vốn điều lệ), và (+) lợi nhuận còn lại giai đoạn 2020-2023.

(ii) Quản trị nguồn nhân lực và đào tạo, phát triển mạng lưới

- ✓ Mô hình tổ chức, chức năng nhiệm vụ của các đơn vị tại Trụ Sở chính và Chi nhánh tiếp tục được rà soát, kiện toàn và chuẩn hóa theo hướng tinh gọn, hiệu lực, hiệu quả, ưu tiên công tác bán hàng và hoạt động chuyển đổi số.
- ✓ Triển khai chặt chẽ và bài bản công tác quy hoạch, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm cán bộ.
- ✓ Công tác đào tạo, nghiên cứu khoa học, đổi mới sáng tạo được thực hiện có trọng tâm, trọng điểm, bám sát định hướng kế hoạch kinh doanh và chiến lược phát triển dài hạn của VCB.
- ✓ Công tác thi đua khen thưởng có những thay đổi tích cực, được thực hiện bài

bản, tạo động lực cho cán bộ, góp phần vào thành công chung của VCB.

(iii) Quản trị VCBNeo

✓ Thực hiện nhiệm vụ do Nhà nước giao, từ tháng 10/2024 VCB đã hoàn tất tiếp nhận chuyển giao bắt buộc Ngân hàng Xây dựng (nay là VCBNeo). Với sự hỗ trợ mạnh mẽ toàn diện từ VCB, hoạt động kinh doanh năm thứ nhất (năm 2025) của VCBNeo đã đạt kết quả tích cực so với phương án chuyển giao bắt buộc. Trong giai đoạn tiếp theo, để tiếp tục hỗ trợ VCBNeo đẩy nhanh quá trình xử lý nợ xấu và tái cơ cấu, VCB dự kiến tái cấu trúc công ty AMC của VCBNeo theo hướng chuyển đổi VCBNeo AMC thành Công ty con của VCB hoạt động trong lĩnh vực quản lý nợ và khai thác tài sản, đồng thời tiến hành đầu tư các nguồn lực về nhân sự, vốn, công nghệ, sản phẩm, quy trình… để phát triển VCBNeo AMC thành đơn vị xử lý nợ chuyên nghiệp, làm cơ sở và tiền đề để hỗ trợ VCBNeo nhanh chóng xử lý các khoản nợ xấu còn tồn đọng tại VCBNeo.

(iv) Thực hiện trách nhiệm với cộng đồng, các hoạt động khác

✓ Với vai trò dẫn dắt thị trường của một ngân hàng chủ đạo và trách nhiệm xã hội của một thương hiệu lớn, trong nhiều năm qua, VCB đã chủ động triển khai các chương trình miễn giảm lãi để hỗ trợ người dân và doanh nghiệp vượt qua khó khăn, ổn định cuộc sống và phục hồi sản xuất. Riêng năm 2025, VCB đã thực hiện 28 chương trình/chính sách lãi suất cho vay ưu đãi cho cả khoản vay ngắn hạn và trung dài hạn với mức thấp hơn từ 0,5%/ tới 2%/năm so với lãi suất bình quân để hỗ trợ khách hàng; đồng thời duy trì lãi suất cho vay với mức thấp để hỗ trợ doanh nghiệp và người dân.

✓ Trong năm 2025, VCB và tập thể người lao động đã hỗ trợ các tỉnh, thành phố bị thiệt hai do bão, lũ gây ra tại 13 tỉnh với số tiền 45,4 tỷ đồng.

2.3. Phân phối lợi nhuận năm 2024 - Điều 1 Nghị quyết số 18/TN2025/NQ-ĐHĐCĐ của ĐHĐCĐ thường niên năm 2025 (Nghị quyết 18)

Trên cơ sở phê duyệt của Ngân hàng Nhà nước (NHNN) tại Công văn số 8305/NHNN-TCKT ngày 23/09/2025, HĐQT đã ban hành Nghị quyết số 565/NQ-VCB-HĐQT ngày 24/09/2025 phê duyệt chi trả cổ tức năm 2024 bằng tiền mặt cho các cổ đông của VCB. Theo đó, VCB đã thực hiện chi trả tại ngày 24/10/2025.

Các nội dung còn lại của phương án phân phối lợi sẽ được thực hiện sau khi

có phê duyệt của cơ quan có thẩm quyền.

2.4. Thù lao của HĐQT, Ban Kiểm soát năm 2025 - Điều 2 Nghị quyết 18

Mức thù lao của HĐQT và Ban Kiểm soát phát sinh và được chi trả từ quỹ lương trong năm tài chính 2025 là 0,074% lợi nhuận hợp nhất sau thuế, phù hợp với Nghị quyết 18. Mức chi cụ thể được công bố tại Báo cáo tài chính hợp nhất năm 2025 đã kiểm toán của VCB.

2.5. Việc sửa đổi, bổ sung một số nội dung Điều lệ, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT, Quy chế quản trị nội bộ - Điều 7 Nghị quyết 18

ĐHĐCĐ năm 2025 đã thông qua việc sửa đổi, bổ sung một số nội dung Điều lệ, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT, Quy chế quản trị nội bộ của VCB.

Ngày 14/05/2025, VCB đã ban hành Điều lệ Tổ chức và Hoạt động của VCB theo Nghị quyết số 18/TN2025/NQ-ĐHĐCĐ của ĐHĐCĐ thường niên năm 2025.

Cùng ngày, HĐQT đã ban hành Quy chế Quản trị nội bộ của VCB (kèm theo Quyết định số 989/QĐ-VCB-HĐQT ngày 14/05/2025 của HĐQT VCB) và Quy chế Tổ chức và hoạt động của HĐQT của VCB (kèm theo Quyết định số 979/QĐ-VCB-HĐQT ngày 14/05/2025 của HĐQT VCB).

2.6. Phương án khắc phục dự kiến trong trường hợp được can thiệp sớm - Điều 8 Nghị quyết 18

Trong kỳ báo cáo VCB không nhận được yêu cầu điều chỉnh từ cơ quan nhà nước có thẩm quyền. Do đó, không phát sinh nội dung cần phê duyệt. VCB sẽ tiếp tục theo dõi chặt chẽ và thực hiện điều chỉnh kịp thời khi có yêu cầu từ cơ quan có thẩm quyền.

2.7. Phương án phát hành cổ phiếu riêng lẻ để tăng vốn điều lệ - Điều 9 Nghị quyết 18

VCB đang bám sát diễn biến kinh tế trong và ngoài nước, đồng thời phối hợp với các đơn vị tư vấn tích cực tìm kiếm nhà đầu tư và triển khai phương án theo kế hoạch đề ra.

3. Tổng kết các cuộc họp và các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT

Trong năm 2025, HĐQT đã tổ chức họp 54 phiên họp và lấy ý kiến bằng văn bản 127 nội dung để định hướng, chỉ đạo hoạt động của VCB trong từng thời kỳ, xem xét quyết định các công việc thuộc thẩm quyền xử lý của HĐQT, cũng như trao đổi về một số chuyên đề khác.

Danh sách các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT năm 2025 được công bố tại Báo cáo tình hình quản trị ngân hàng năm 2025 của VCB - đã công bố trên website của VCB.

4. Báo cáo về các giao dịch giữa VCB, công ty con, công ty do VCB nắm quyền kiểm soát trên 50% vốn điều lệ với thành viên HĐQT và những người có liên quan của thành viên đó; giao dịch giữa VCB với công ty trong đó thành viên HĐQT là thành viên sáng lập hoặc quản lý doanh nghiệp trong thời gian 03 năm gần nhất trước thời điểm giao dịch:

Chi tiết các giao dịch tại Phụ lục 03 và 04A Báo cáo tình hình quản trị ngân hàng năm 2025 của VCB - đã công bố trên website của VCB

5. Hoạt động của Thành viên độc lập HĐQT và kết quả đánh giá của Thành viên độc lập HĐQT về hoạt động của HĐQT

Hoạt động của HĐQT trong năm 2025 đã được tổ chức, triển khai tuân thủ Điều lệ của VCB, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT và các quy định pháp luật hiện hành, thực hiện nghiêm túc, đầy đủ, có hiệu quả các nội dung đã được ĐHĐCĐ thông qua.

Trong năm 2025, HĐQT tiếp tục lãnh đạo, chỉ đạo toàn hệ thống nỗ lực phấn đấu trong bối cảnh nền kinh tế có nhiều khó khăn và đã đạt được kết quả kinh doanh tích cực, thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với Nhà nước, trách nhiệm với cộng đồng, đảm bảo quyền lợi của cổ đông và người lao động. HĐQT đã thể hiện vai trò nổi bật trong việc định hướng chiến lược kinh doanh, quản trị rủi ro, có đóng góp tích cực, quan trọng vào kết quả hoạt động chung của VCB.

Chi tiết Báo cáo đánh giá của TV độc lập HĐQT tại Phụ lục 01 đính kèm.

6. Hoạt động của các Ủy ban thuộc HĐQT

Trong năm 2025, các Ủy ban đã thực hiện đầy đủ chức năng và hoàn thành tốt nhiệm vụ được quy định tại Quy chế tổ chức và hoạt động của từng Ủy ban.

Chi tiết tại Phụ lục 02 đính kèm.

7. Kết quả giám sát đối với Người Điều hành

Hoạt động giám sát của HĐQT đối với Người Điều hành (NĐH) được thực hiện theo Quy chế quản trị nội bộ của VCB.

Định kỳ hàng tháng HĐQT tổ chức họp phiên toàn thể đánh giá tình hình hoạt động kinh doanh, phân tích thị trường, từ đó, quyết nghị những chủ trương, định

hướng chỉ đạo kịp thời, sát với thực tiễn. Tại phiên họp toàn thể này, NĐH báo cáo về mọi mặt hoạt động của ngân hàng; báo cáo việc triển khai thực hiện các Nghị quyết của ĐHĐCĐ, các Nghị quyết, Quyết định của HĐQT; báo cáo một số chuyên đề theo yêu cầu của HĐQT. HĐQT phân công, giao nhiệm vụ cho từng thành viên HĐQT và Tổng Giám đốc chỉ đạo triển khai các công việc theo thẩm quyền. Định kỳ hàng tuần, HĐQT họp để giải quyết, xử lý kịp thời các công việc, hồ sơ và các vấn đề phát sinh từ hoạt động kinh doanh thuộc thẩm quyền, chức năng của HĐQT.

Ngoài ra, việc giám sát của HĐQT đối với hoạt động của NĐH còn được thể hiện thông qua việc xem xét báo cáo hàng tháng do Ban Kiểm soát lập.

Trong năm 2025, HĐQT đã giám sát, chỉ đạo các mặt hoạt động kinh doanh của VCB theo đúng định hướng và các mục tiêu chiến lược; các giải pháp đều được triển khai tích cực, đồng bộ, đảm bảo thực hiện đúng lộ trình và mục tiêu đề ra. NĐH đã tuân thủ các quy định của Luật các Tổ chức tín dụng, Điều lệ VCB, Nghị quyết của ĐHĐCĐ và các Nghị quyết của HĐQT trong việc chỉ đạo, quản lý, điều hành hoạt động của VCB.

8. Công bố thông tin theo quy định tại Khoản 4 Điều 49 Luật các Tổ chức tín dụng

Thông tin (quy định tại các điểm a, b, d khoản 1 Điều 49 Luật các Tổ chức tín dụng) được công bố tại Phụ lục 05 Báo cáo tình hình quản trị ngân hàng năm 2025 của VCB - đã công bố trên website của VCB.

Thông tin (quy định tại các điểm a, c, d khoản 2 Điều 49 Luật các Tổ chức tín dụng) đã công bố trên website của VCB tại trang Nhà đầu tư phần Công bố thông tin.

II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2026

1. Cơ sở xây dựng kế hoạch kinh doanh năm 2026

Chính phủ đặt mục tiêu tăng trưởng GDP năm 2025 phấn đấu từ 10% trở lên, đồng thời kiên định mục tiêu ổn định vĩ mô, kiểm soát lạm phát khoảng 4,5%. Các chính sách hỗ trợ doanh nghiệp tiếp tục được triển khai, chính sách tiền tệ tiếp tục được điều hành chủ động, linh hoạt phù hợp với hoàn cảnh mới; mục tiêu tăng trưởng tín dụng toàn ngành năm 2026 ở mức 15%.

2. Định hướng hoạt động năm 2026

Xác định phương châm hành động: "**Nhạy bén - Đổi mới - Hiệu quả - Bền vững**"

vững" và tiếp tục quan điểm chỉ đạo, điều hành: **"Trách nhiệm - Kỷ cương - Kết nối - Sáng tạo"**, trên cơ sở Chiến lược phát triển VCB đến năm 2030, toàn hệ thống VCB tiếp tục nỗ lực thực hiện đồng bộ các nhiệm vụ, giải pháp, phấn đấu hoàn thành kế hoạch kinh doanh năm 2026 với các chỉ tiêu chính như sau:

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2026
(1). Tổng tài sản	Theo phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền
(2). Huy động vốn TT1	Tăng phù hợp với tốc độ tăng trưởng tín dụng
(3). Tín dụng	Tăng trong hạn mức được NHNN cho phép
(4). Tỷ lệ nợ xấu	< **1,5%**
(5). Lợi nhuận trước thuế	Theo phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền

Đề xuất ĐHĐCĐ giao/ủy quyền cho HĐQT phê duyệt kế hoạch kinh doanh năm 2026 theo ý kiến chính thức của NHNN.

Theo đó, VCB tiếp tục thực hiện 6 đột phá và 4 trọng tâm trong chuyển dịch cơ cấu hoạt động kinh doanh, cụ thể như sau:

*(i) Tiếp tục thực hiện **6 đột phá** sau:*

- ✓ Đột phá về thực thi chiến lược: Triển khai quyết liệt Định hướng Chiến lược đến năm 2030 và Kế hoạch hành động chuyển đổi theo đúng tiến độ đã được phê duyệt; chuyển mạnh từ xây dựng kế hoạch sang tổ chức thực hiện, giám sát và đánh giá kết quả; gắn trách nhiệm của người đứng đầu với từng mục tiêu, nhiệm vụ chiến lược.
- ✓ Đột phá về tổ chức và nguồn nhân lực: Kiện toàn tổ chức theo hướng tinh gọn, hiệu quả; nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đặc biệt là đội ngũ thích ứng với chuyển đổi số; đẩy nhanh phát triển kỹ năng số toàn diện; từng bước tích hợp trí tuệ nhân tạo trong quản trị, giám sát rủi ro, phân tích dữ liệu và hỗ trợ ra quyết định.
- ✓ Đột phá về mô hình tăng trưởng và hệ sinh thái: Đổi mới mô hình tăng trưởng gắn với chuyển dịch cơ cấu hoạt động theo hướng hiệu quả tổng thể, bền vững; phát huy sức mạnh hệ sinh thái VCB; tăng cường liên kết giữa các mảng kinh

doanh và giữa Trụ sở chính với Chi nhánh, khai thác tối đa giá trị khách hàng toàn hệ thống.

- ✓ Đột phá về phát triển khách hàng và sản phẩm số: Đẩy mạnh phát triển khách hàng và sản phẩm dịch vụ, đặc biệt trên kênh số; thúc đẩy chuyển dịch khách hàng doanh nghiệp sang sử dụng sản phẩm, dịch vụ số; tăng cường bán chéo, gia tăng giá trị vòng đời khách hàng; chú trọng tín dụng xanh, tài chính bền vững.
- ✓ Đột phá về cơ chế, chính sách và chuẩn mực quản trị: Tiếp tục hoàn thiện hệ thống cơ chế, chính sách nội bộ; đổi mới cơ chế tuyển dụng, tạo động lực cho cán bộ; chuẩn hóa quy định theo thông lệ quốc tế về Basel III, quản trị rủi ro, an ninh mạng và bảo vệ dữ liệu, làm nền tảng cho phát triển an toàn, bền vững; triển khai ESG theo thông lệ tốt.
- ✓ Đột phá trong triển khai tái cấu trúc VCBNeo: Tiếp tục triển khai hiệu quả Phương án nhận chuyển giao bắt buộc VCBNeo; bảo đảm hoàn thành nhiệm vụ chính trị đồng thời từng bước nâng cao năng lực quản trị, hiệu quả hoạt động và tính bền vững của VCBNeo trong trung và dài hạn.

*(ii) Thực hiện **6 trọng tâm** trong chuyển dịch cơ cấu hoạt động kinh doanh*

- ✓ Trọng tâm cải thiện huy động vốn: Xác định cải thiện huy động vốn là nhiệm vụ trọng tâm năm 2026. Chính sách huy động linh hoạt, bám sát thị trường, tối ưu chi phí vốn tổng thể; đa dạng hóa nguồn vốn, bảo đảm an toàn thanh khoản, sẵn sàng cho tăng trưởng tín dụng.
- ✓ Trọng tâm chuyển dịch cơ cấu tín dụng và quản trị danh mục: Chuyển dịch cơ cấu tín dụng theo định hướng hiệu quả, bền vững, kiểm soát rủi ro; tăng trưởng có chọn lọc, ưu tiên lĩnh vực sản xuất kinh doanh; gia tăng tỷ lệ và chất lượng tài sản bảo đảm.
- ✓ Trọng tâm phát triển thu dịch vụ và hệ sinh thái: Phấn đấu cải thiện tỷ trọng thu dịch vụ trong tổng thu nhập; đẩy mạnh bán chéo sản phẩm. Nâng cao năng lực cung ứng sản phẩm dịch vụ trên kênh số, cải thiện trải nghiệm khách hàng, xây dựng lộ trình khai thác cơ hội tại Trung tâm Tài chính Quốc tế (IFC).
- ✓ Trọng tâm xây dựng dữ liệu nền tảng và thúc đẩy chuyển đổi số thực chất: Coi dữ liệu là tài sản chiến lược, công nghệ lõi là hạ tầng thiết yếu và chuyển đổi số là công cụ trực tiếp phục vụ tăng trưởng kinh doanh và nâng cao năng lực

quản trị; Đẩy nhanh tiến độ các dự án dữ liệu và công nghệ trọng yếu, hoàn thiện kiến trúc dữ liệu thống nhất, bảo đảm dữ liệu chuẩn hóa, kết nối và khai thác hiệu quả trên toàn hệ thống;

- ✓ Trọng tâm quản trị rủi ro và an toàn hệ thống: Tăng cường quản trị rủi ro thanh khoản, tín dụng, hoạt động và rủi ro mới nổi khác; kiểm soát chặt chất lượng tín dụng; chủ động rà soát khách hàng và tài sản bảo đảm; ứng dụng các mô hình cảnh báo sớm; tăng cường an ninh mạng, bảo mật dữ liệu, bảo đảm hệ thống CNTT vận hành an toàn, liên tục.
- ✓ Trọng tâm tinh gọn tổ chức và nâng cao năng suất: Tiếp tục triển khai chương trình tinh gọn, hiệu quả; sắp xếp mạng lưới, cơ cấu nhân sự; tái cấu trúc các bộ phận tại Trụ sở chính và Chi nhánh theo đúng trọng tâm chiến lược; nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sử dụng nguồn lực.

Với nỗ lực, quyết tâm cao của tập thể Ban Lãnh đạo cùng toàn thể cán bộ nhân viên trong toàn hệ thống, VCB sẽ tập trung nguồn lực, nỗ lực phấn đấu hoàn thành xuất sắc các nhiệm vụ ĐHĐCĐ giao trong năm 2026, góp phần hiện thực hóa mục tiêu chiến lược của VCB đến năm 2030./.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH HĐQT

Nguyễn Thanh Tùng

PHỤ LỤC 01

BÁO CÁO ĐÁNH GIÁ CỦA THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT VỀ HOẠT ĐỘNG CÁ NHÂN VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT TRONG NĂM 2025

Căn cứ Khoản 4 Điều 280 Nghị định số 155/2020/NĐ-CP ngày 31/12/2020 của Chính phủ quy định chi tiết một số điều của Luật Chứng khoán, Thành viên độc lập HĐQT báo cáo như sau:

I. BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG CỦA THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT

1. Tham gia hoạt động họp của HĐQT

Số buổi họp HĐQT đã tham dự: **11/54** phiên họp (Tham gia các phiên họp thường kỳ tháng và các phiên họp bất thường khác theo quy định).

Tỷ lệ dự họp: **20,4%**

2. Hoạt động khác

Tham gia ý kiến và tư vấn cho HĐQT về chiến lược, mô hình hoạt động, định hướng kinh doanh; công tác quản trị doanh nghiệp; và hoạt động đổi mới sáng tạo;

Quan hệ với cơ quan quản lý Nhà nước và các tổ chức quốc tế liên quan đến các mảng công việc được phân công phụ trách;

Tham gia cố vấn chiến lược và định hướng hoạt động cho dự án Xây dựng Chiến lược Đổi mới sáng tạo đến 2025 và định hướng 2030 với vai trò Cố vấn dự án;

Tham gia ý kiến và tư vấn cho UBQLRR với vai trò Thành viên UBQLRR.

II. BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT

1. Đánh giá về việc thực hiện chức năng, nhiệm vụ của HĐQT

Trong năm 2025, HĐQT đã thực hiện đầy đủ chức năng quản trị theo thẩm quyền, bao gồm định hướng chiến lược, phê duyệt các vấn đề quan trọng và giám sát hoạt động điều hành.

Các quyết nghị của HĐQT được ban hành trên cơ sở thảo luận tập thể, đảm bảo đúng trình tự, thủ tục và phù hợp với quy định pháp luật, Điều lệ và các quy chế nội bộ.

2. Đánh giá về cơ chế họp và ra quyết định

HĐQT duy trì chế độ họp định kỳ và bất thường theo nhu cầu quản trị. Tài liệu phục vụ họp được chuẩn bị và cung cấp kịp thời, tạo điều kiện để các thành viên, bao gồm thành viên độc lập, thực hiện quyền xem xét, phản biện và biểu quyết một cách khách quan.

Trong năm 2025, HĐQT VCB đã tổ chức họp 54 phiên họp và và lấy ý kiến bằng văn bản 171 nội dung để định hướng chiến lược, chỉ đạo hoạt động của VCB trong từng thời kỳ, xem xét quyết định các công việc thuộc thẩm quyền xử lý của HĐQT. Các phiên họp HĐQT, các trường hợp lấy ý kiến bằng văn bản được tổ chức đầy đủ, hợp lệ đảm bảo trình tự, thủ tục, thể thức theo quy định.

Hoạt động của các Ủy ban trực thuộc HĐQT (Ủy ban Quản lý rủi ro, Ủy ban Nhân sự) tuân thủ theo các quy định của NHNN và pháp luật hiện hành. Các Ủy ban đã tham mưu kịp thời cho HĐQT theo từng lĩnh vực, phù hợp với chức năng nhiệm vụ và quy chế tổ chức, hoạt động của từng Ủy ban.

Tôi đánh giá cơ chế ra quyết định của HĐQT bảo đảm nguyên tắc tập thể, minh bạch và trách nhiệm giải trình.

3. Đánh giá về giám sát Người Điều hành

HĐQT đã thực hiện chức năng giám sát đối với Người Điều hành thông qua cơ chế báo cáo định kỳ và các phiên họp chuyên đề.

Tôi đánh giá hoạt động giám sát được thực hiện nghiêm túc, góp phần đảm bảo việc điều hành phù hợp với chiến lược và định hướng đã được thông qua.

4. Đánh giá về giao dịch với các bên liên quan

Các giao dịch với bên liên quan đã được xem xét và phê duyệt theo đúng quy định. HĐQT thực hiện vai trò kiểm soát nhằm hạn chế xung đột lợi ích và đảm bảo tính công bằng giữa các cổ đông.

Trên cơ sở theo dõi, tôi không ghi nhận trường hợp giao dịch có dấu hiệu gây thiệt hại cho VCB hoặc cổ đông thiểu số.

5. Đánh giá về thù lao và chi phí hoạt động

Việc chi trả thù lao và chi phí hoạt động của HĐQT trong năm được thực hiện theo đúng Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông và phù hợp với quy định hiện hành.

Tôi không ghi nhận dấu hiệu sử dụng nguồn lực quản trị vượt thẩm quyền hoặc không vì lợi ích chung của VCB.

6. Đánh giá kết quả công tác quản trị và giám sát

Năm 2025, kiên định phương châm hành động: "**Chuyển đổi, Hiệu quả, Bền vững**" và quan điểm chỉ đạo, điều hành: **"Trách nhiệm - Quyết liệt - Sáng tạo"**, trên cơ sở bám sát Chiến lược phát triển VCB đến năm 2030, HĐQT đã xác định hoạt động ngân hàng năm 2025 vẫn còn nhiều khó khăn và thách thức khi kinh tế vĩ mô trong nước và quốc tế diễn biến không thuận; do đó, công tác quản trị điều hành cần được điều chỉnh kịp thời, linh hoạt, phù hợp với diễn biến thị trường. Với nỗ lực lớn, trách nhiệm và quyết tâm cao, VCB đã đạt được kết quả kinh doanh ấn tượng, tiếp tục dẫn đầu hệ thống ngân hàng về quy mô lợi nhuận, chất lượng tài sản và hiệu quả kinh doanh.

Công tác quản trị ngân hàng được HĐQT đặc biệt chú trọng với các hoạt động nổi bật trong năm 2025, bao gồm:

- Chỉ đạo toàn hệ thống nỗ lực thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh đã được ĐHĐCĐ thông qua. HĐQT đã chủ động xây dựng định hướng và thống nhất thông qua các chủ trương chỉ đạo hoạt động năm 2025, đề ra phương châm hành động và quan điểm điều hành kinh doanh năm 2025, thông qua các chỉ tiêu kinh doanh cơ bản năm 2025 của toàn hệ thống và các chi nhánh; giao chỉ tiêu kế hoạch, nhiệm vụ công tác và kế hoạch kinh doanh cho các khối, các phòng, ban, trung tâm, đơn vị tại Trụ Sở chính.

- HĐQT đã tổ chức thành công hội nghị triển khai nhiệm vụ kinh doanh năm 2025 đến cán bộ chủ chốt toàn hệ thống để quán triệt các văn bản chỉ đạo, chế độ chính sách, kế hoạch hành động, các Chỉ thị của NHNN.

- Trên cơ sở chức năng nhiệm vụ của HĐQT, Chủ tịch HĐQT và các thành viên HĐQT đã tích cực, chủ động điều phối và chỉ đạo kịp thời, sâu sát các nhiệm vụ theo chủ trương, Nghị quyết của HĐQT. Chủ tịch HĐQT và các TV HĐQT trực tiếp tham gia, có ý kiến, chủ trì các hội nghị triển khai nhiệm vụ kinh doanh khu vực, hội nghị sơ kết và làm việc với các chi nhánh theo phân công để nắm bắt tình hình, giải quyết khó khăn và tham mưu cho HĐQT ban hành định hướng đối với các chi nhánh.

- HĐQT đã tiếp tục chỉ đạo nghiên cứu xây dựng và ban hành, triển khai nhiều quy định, quy chế, chính sách mới nhằm đáp ứng yêu cầu quản trị điều hành, quản lý rủi ro và thúc đẩy hoạt động kinh doanh.

- Tiếp tục chỉ đạo triển khai các dự án chuyển đổi theo đúng định hướng,

tiến độ đã đề ra, đẩy mạnh chuyển đổi số hướng đến nâng cao chất lượng dịch vụ và trải nghiệm khách hàng, đồng thời tiếp tục yêu cầu cụ thể hóa kế hoạch thực hiện, bao gồm các đề xuất về nguồn lực, bộ máy quản trị để triển khai kế hoạch hành động chuyển đổi.

- Tích cực đẩy mạnh công tác an sinh xã hội vì cộng đồng.

7. Đánh giá tổng thể

Hoạt động của HĐQT VCB trong năm 2025 đã được tổ chức, triển khai tuân thủ Điều lệ của VCB, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT và các quy định pháp luật hiện hành, thực hiện đầy đủ các nội dung tại Nghị quyết của ĐHĐCĐ và các nội dung được ĐHĐCĐ thông qua. Trong năm 2025, HĐQT VCB tiếp tục lãnh đạo, chỉ đạo toàn hệ thống triển khai đạt các kết quả kinh doanh tích cực, thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với Nhà nước, trách nhiệm với cộng đồng, đảm bảo quyền lợi của cổ đông và người lao động. HĐQT đã thể hiện vai trò nổi bật trong việc định hướng chiến lược kinh doanh, quản trị rủi ro, có đóng góp tích cực, quan trọng vào kết quả hoạt động chung của VCB.

Từ góc độ thành viên độc lập, tôi nhận định HĐQT trong năm 2025 đã hoạt động đúng vai trò quản trị, tuân thủ pháp luật, bảo đảm tính minh bạch và hướng đến lợi ích chung của VCB và cổ đông.

Hà nội, ngày tháng 04 năm 2026

THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT

Vũ Viết Ngoạn

PHỤ LỤC 02
HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC ỦY BAN THUỘC HĐQT

VCB có 02 Ủy ban thuộc HĐQT là: Ủy ban Quản lý rủi ro và Ủy ban Nhân sự. Việc thành lập các Ủy ban đảm bảo tuân thủ theo quy định của Ngân hàng nhà nước Việt Nam (NHNN) và pháp luật. Các Ủy ban hoạt động theo Quy chế tổ chức và hoạt động của từng Ủy ban do HĐQT ban hành.

Ủy ban Quản lý rủi ro (UBQLRR) là bộ phận tham mưu cho HĐQT trong việc tổ chức và giám sát công tác quản lý rủi ro của VCB. Trong năm 2025, UBQLRR đã tổ chức 04 phiên họp định kỳ để đánh giá trạng thái rủi ro tổng thể của VCB và trao đổi nhiều nội dung chuyên đề về quản lý rủi ro. Ngoài ra, UBQLRR thường xuyên tổ chức các hoạt động trao đổi kinh nghiệm với UBQLRR các NHTM tại Việt Nam, cũng như tham khảo thông lệ và kinh nghiệm từ các đối tác trong và ngoài nước. Trên cơ sở đó, UBQLRR kịp thời tham mưu, đề xuất với HĐQT các chính sách, chiến lược, biện pháp quản lý rủi ro phù hợp.

Ủy ban Nhân sự (UBNS) có vai trò tham mưu, tư vấn cho HĐQT đối với các vấn đề liên quan đến nhân sự, chế độ tiền lương, thù lao, tiền thưởng và các chính sách đãi ngộ khác của VCB. UBNS đã tích cực, chủ động trong việc tham mưu, đánh giá, đề xuất quy hoạch, bổ nhiệm, quản lý cán bộ thuộc phân cấp thẩm quyền, kiện toàn mô hình tổ chức theo các Khối và phát triển mạng lưới, nhân sự phù hợp với chiến lược phát triển và mục tiêu kinh doanh của VCB.