

# VAI TRÒ CỦA ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG THÚC ĐẨY ESG TẠI CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM

*Ngô Ánh Nguyệt<sup>1</sup>*

*Email: nguyetngoanh@gmail.com*

Ngày tòa soạn nhận được bài báo: 30/09/2025

Ngày phản biện đánh giá: 30/10/2025

Ngày bài báo được duyệt đăng: 17/11/2025

DOI: 10.59266/houjs.2025.938

**Tóm tắt:** Trong bối cảnh Việt Nam cam kết phát thải ròng bằng “0” vào năm 2050, hệ thống ngân hàng giữ vai trò then chốt trong phân bổ nguồn lực cho tăng trưởng xanh và quản trị rủi ro bền vững. Bài báo này phân tích vai trò của đổi mới sáng tạo (ĐMST) đối với việc tích hợp các tiêu chí Môi trường - Xã hội - Quản trị (ESG) trong hoạt động ngân hàng thương mại (NHTM) Việt Nam. Trên cơ sở khung lý thuyết năng lực động, lý thuyết thể chế và song nhiệm xanh, bài viết làm rõ ba chiều của ĐMST đối với thúc đẩy ESG: đổi mới công nghệ - dữ liệu để đo lường, giám sát và công bố rủi ro ESG; đổi mới sản phẩm - mô hình tài trợ thông qua tín dụng xanh, trái phiếu xanh, khoản vay liên kết bền vững và tài chính chuyển dịch; đổi mới quản trị - tuân thủ phù hợp các chuẩn mực quốc tế (Basel về rủi ro khí hậu, ISSB/IFRS S2 về công bố thông tin, phân loại xanh quốc gia). Sử dụng tổng thuật tài liệu và đối chiếu chính sách, thực tiễn triển khai tại các NHTM, bài viết chỉ ra rằng ĐMST là điều kiện cần để liên thông giữa mục tiêu chính sách, nhu cầu thị trường và năng lực nội tại ngân hàng. Kết quả nghiên cứu hàm ý rằng, ở giai đoạn 2025-2030, việc tổ chức lại hệ thống quản trị rủi ro khí hậu, chuẩn hóa công bố, cùng với các cơ chế khuyến khích tài chính dựa trên mức độ phân loại xanh, sẽ là đòn bẩy để ESG chuyển từ tuân thủ hình thức sang giá trị thực chất trong hoạt động ngân hàng.

**Từ khóa:** đổi mới sáng tạo, ESG, ngân hàng thương mại, tín dụng xanh, phát triển bền vững

## I. Đặt vấn đề

Cam kết phát thải ròng bằng “0” đặt ra yêu cầu chuyển dịch dòng vốn quy mô lớn sang các hoạt động gắn với bảo vệ môi trường, đồng thời nâng chuẩn quản trị rủi ro của các định chế tài chính. Tại

Việt Nam, do hệ thống tài chính phụ thuộc chủ yếu vào kênh tín dụng ngân hàng, các NHTM giữ vai trò trung tâm trong phân bổ nguồn vốn, đồng thời định hình các chuẩn mực về minh bạch thông tin, bảo vệ quyền lợi khách hàng và nâng cao liêm chính quản trị. Tuy nhiên, nếu các ngân

<sup>1</sup> Học viện Ngân hàng

hàng tiếp cận ESG chỉ như yêu cầu tuân thủ mang tính hình thức, điều này có thể làm gia tăng chi phí nhưng lại hạn chế giá trị thực chất mà ESG mang lại cho phát triển bền vững.

Bài viết này hướng tới mục tiêu làm rõ vai trò của ĐMST trong thúc đẩy ESG vào các hoạt động ngân hàng. Cụ thể, ĐMST được xem xét trên ba phương diện chính: thứ nhất, số hóa và dữ liệu hóa chuỗi giá trị nhằm nâng cao khả năng đo lường, giám sát và công bố rủi ro ESG; thứ hai, tái cấu trúc sản phẩm và mô hình tài trợ để bảo đảm dòng vốn được phân bổ phù hợp với các tiêu chí xanh; và thứ ba, nâng cấp cơ chế quản trị cùng hệ thống khuyến khích nội bộ để gắn kết việc thực hiện ESG với hiệu quả tài chính. Điểm góp nổi bật của bài viết là xây dựng một khung phân tích kết nối ba phương diện này với bối cảnh chính sách tại Việt Nam cũng như quốc tế, từ đó đưa ra các kiến nghị cụ thể cho giai đoạn 2025-2030.

## **II. Cơ sở lý thuyết**

### **2.1. Tiếp cận lý thuyết**

#### *2.1.1. Khái niệm và vai trò của ĐMST trong thúc đẩy ESG tại các NHTM*

ĐMST trong lĩnh vực NHTM được hiểu là quá trình hình thành và triển khai các giải pháp mới về công nghệ, quản trị, sản phẩm và mô hình kinh doanh nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, gia tăng giá trị cho khách hàng và đáp ứng các chuẩn mực phát triển bền vững. Đối với ngân hàng, ĐMST không chỉ giới hạn ở khía cạnh kỹ thuật số hóa hay ứng dụng công nghệ tài chính, mà còn bao hàm cả việc xây dựng cơ chế quản trị rủi ro môi trường - xã hội, phát triển sản phẩm tài chính xanh, và tích hợp các tiêu chí ESG vào toàn bộ quy trình cấp tín dụng, huy

động vốn và quản trị nội bộ. Vai trò của ĐMST trong bối cảnh này thể hiện ở việc giúp NHTM dịch chuyển từ mô hình kinh doanh truyền thống sang mô hình ngân hàng bền vững, ít tạo ra tác động tiêu cực tới môi trường, đồng thời mở rộng khả năng tiếp cận các phân khúc khách hàng và thị trường vốn quốc tế vốn ngày càng ưu tiên tiêu chuẩn “xanh”. Điều này đặc biệt quan trọng khi các tổ chức tài chính toàn cầu và nhà đầu tư quốc tế sử dụng ESG như tiêu chí cốt lõi để đánh giá mức độ tín nhiệm và khả năng cạnh tranh dài hạn của ngân hàng.

#### *2.1.2. Lý thuyết song nhiệm*

Lý thuyết song nhiệm đề cập đến khả năng của tổ chức trong việc đồng thời duy trì và tối ưu hóa các hoạt động hiện có (khai thác - exploitation) trong khi tìm kiếm và phát triển các cơ hội mới (khám phá - exploration) (O'Reilly & Tushman, 2013). Vận dụng lý thuyết này vào lĩnh vực ngân hàng và ESG, có thể hình thành khái niệm “chiến lược song nhiệm xanh” (green ambidexterity). Theo đó, ngân hàng vừa thực hiện “khai thác xanh” thông qua việc tối ưu hóa các quy trình tín dụng, đầu tư và quản trị rủi ro hiện hữu để giảm phát thải, tiết kiệm tài nguyên và kiểm soát tốt rủi ro môi trường - xã hội; vừa tiến hành “khám phá xanh” bằng cách đầu tư vào công nghệ tài chính bền vững, phát triển sản phẩm tài chính xanh và xây dựng các mô hình kinh doanh mới gắn với các mục tiêu phát triển bền vững (Li et al., 2019). Việc kết hợp đồng thời hai hướng đi này cho phép NHTM vừa duy trì sự ổn định và hiệu quả tài chính trong ngắn hạn, vừa tạo ra lợi thế cạnh tranh dài hạn thông qua việc đáp ứng các tiêu chuẩn ESG quốc tế, nâng cao uy tín và khả năng tiếp cận các nguồn vốn xanh toàn cầu.

### 2.1.3. Lý thuyết về năng lực động

Lý thuyết năng lực động nhấn mạnh đến khả năng của tổ chức trong việc liên tục thích ứng những thay đổi của môi trường, nhanh chóng nắm bắt các cơ hội mới, và kịp thời tái cấu hình nguồn lực cũng như quy trình hoạt động để thích ứng với điều kiện mới (Teece, 2007). Trong bối cảnh ESG, khái niệm “biến động môi trường” cần được hiểu theo cả hai tầng nghĩa. Thứ nhất, đó là sự thay đổi thể chế và quy định, bao gồm sự ra đời của các chuẩn mực công bố thông tin bền vững (ISSB/IFRS S2), hệ thống phân loại xanh quốc gia và khu vực, hay các cơ chế thuế carbon và tín chỉ carbon ngày càng được áp dụng rộng rãi. Thứ hai, đó là những rủi ro vật lý do biến đổi khí hậu và rủi ro chuyển dịch gắn với sự dịch chuyển nhanh chóng từ mô hình kinh tế phát thải cao sang mô hình phát thải thấp.

Đối diện với những biến động kép này, NHTM chỉ có thể duy trì lợi thế cạnh tranh nếu phát triển và củng cố năng lực động trên cả ba trụ cột. Ở trụ cột công nghệ, ngân hàng cần ứng dụng dữ liệu lớn, trí tuệ nhân tạo và các công cụ phân tích kịch bản khí hậu để đo lường rủi ro ESG và tích hợp chúng vào quy trình thẩm định tín dụng cũng như định giá rủi ro. Ở trụ cột sản phẩm, ngân hàng phải liên tục thiết kế, thử nghiệm và triển khai các sản phẩm mới như tín dụng xanh, trái phiếu bền vững, hay các khoản vay liên kết với chỉ số ESG nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng đồng thời phù hợp với tiêu chí phân loại xanh. Ở trụ cột quản trị, ngân hàng cần tái cấu trúc cơ chế ra quyết định, thành lập bộ phận chuyên trách ESG, điều chỉnh hệ thống khuyến khích và KPI nội bộ để bảo đảm ESG trở thành một phần cốt lõi trong chiến lược và văn hóa tổ chức. Chỉ

khí năng lực động ở cả ba phương diện này được phát triển đồng bộ, NHTM mới có thể chuyển ESG từ tuân thủ thành lợi thế cạnh tranh bền vững.

### 2.1.4. Lý thuyết thể chế

Lý thuyết thể chế cho rằng hành vi của tổ chức chịu sự chi phối mạnh mẽ từ khung khổ pháp luật, quy định quản lý và từ các bên liên quan. Đối với lĩnh vực NHTM tại Việt Nam, các quy định pháp lý đóng vai trò định hướng quan trọng, yêu cầu ngân hàng phải điều chỉnh chiến lược phát triển bền vững theo chuẩn mực mới. Cụ thể, Luật Bảo vệ môi trường năm 2020 đã xác định rõ yêu cầu lồng ghép yếu tố môi trường - xã hội vào hoạt động kinh tế, trong đó lĩnh vực tài chính - ngân hàng được coi là kênh dẫn vốn để thúc đẩy phát triển bền vững. Tiếp đó, Quyết định số 21/2025/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ về phân loại xanh đã cung cấp bộ tiêu chí cụ thể để xác định dự án xanh, làm căn cứ cho các NHTM triển khai tín dụng xanh và báo cáo hoạt động bền vững. Dưới góc độ lý thuyết thể chế, có thể thấy sự hình thành và hoàn thiện khung pháp lý tại Việt Nam chính là động lực thúc đẩy ngân hàng dịch chuyển từ hoạt động kinh doanh truyền thống sang gắn kết chặt chẽ hơn với mục tiêu ESG.

## 2.2. Nghiên cứu quốc tế

Trên thế giới, nhiều khung chuẩn đã được ban hành nhằm điều chỉnh hoạt động tài chính - ngân hàng theo hướng bền vững. Tại Liên minh châu Âu, EU Phân loại xanh được xem là nền tảng pháp lý quan trọng nhất, thiết lập bộ tiêu chí thống nhất để xác định hoạt động kinh tế bền vững và hướng dẫn ngân hàng trong việc sàng lọc dự án xanh (European Commission, 2020). Về quản trị rủi ro, Ủy ban Basel đã công bố Nguyên tắc

quản trị rủi ro khí hậu vào năm 2022, yêu cầu ngân hàng tích hợp yếu tố khí hậu vào khung quản trị rủi ro tổng thể, bao gồm cả quy trình thẩm định tín dụng và kiểm thử (Basel Committee on Banking Supervision, 2022). Ở khía cạnh công bố thông tin, Chuẩn mực IFRS S2 do Hội đồng Chuẩn mực Báo cáo Quốc tế ban hành năm 2023 đặt ra yêu cầu chi tiết đối với việc công bố rủi ro và cơ hội liên quan khí hậu, tạo ra chuẩn mực toàn cầu giúp so sánh thông tin giữa các quốc gia và các tổ chức tài chính (IFRS Foundation, 2023). Những nghiên cứu quốc tế này cho thấy rằng khung thể chế mạnh mẽ và chuẩn hóa dữ liệu công bố là điều kiện tiên quyết để ngân hàng tích hợp ESG một cách hiệu quả.

### **2.3. Nghiên cứu trong nước**

Ở Việt Nam, các nghiên cứu về ESG trong lĩnh vực ngân hàng còn tương đối mới nhưng đã bước đầu cung cấp bằng chứng thực tiễn quan trọng. Nguyễn Nhật Minh (2023) cho rằng tín dụng xanh tại Việt Nam mặc dù có tốc độ tăng trưởng cao, song còn thiếu tính bền vững do tỷ trọng nhỏ trong tổng dư nợ, cơ cấu tập trung và chưa có hệ thống công bố thông tin minh bạch. Trong khi đó, Phạm Mạnh Hùng (2024) chỉ ra rằng việc triển khai ESG trong hệ thống ngân hàng vẫn mờ nhạt, đặc biệt ở trụ cột môi trường, khi phần lớn ngân hàng mới dừng lại ở mức độ cam kết chiến lược, chưa có công cụ đo lường phát thải và chưa lồng ghép đầy đủ yếu tố khí hậu vào quy trình cấp tín dụng. Những nghiên cứu này phản ánh bức tranh hai mặt: một mặt tín dụng xanh và ESG đã được nhận diện như xu hướng tất yếu, mặt khác còn tồn tại khoảng trống lớn về dữ liệu, khung pháp lý chi tiết và cơ chế giám sát thực thi.

## **III. Phương pháp nghiên cứu**

Phương pháp nghiên cứu trong bài được triển khai theo hướng tổng hợp và phân tích so sánh các tài liệu thứ cấp, nhằm nhận diện xu hướng, khoảng trống và sự khác biệt trong thực thi môi trường - xã hội - quản trị giữa các nhóm ngân hàng.

Nguồn dữ liệu chủ yếu được khai thác từ báo cáo của Ngân hàng Nhà nước (NHNN) giai đoạn 2017-2025, cơ sở dữ liệu của Fair Finance Vietnam cùng với các báo cáo thường niên và báo cáo phát triển bền vững của các NHTM.

Cách phân loại mẫu nghiên cứu dựa trên đặc điểm hoạt động, chia thành bốn nhóm: (i) nhóm ngân hàng quốc doanh, (ii) nhóm ngân hàng định hướng doanh nghiệp, (iii) nhóm ngân hàng định hướng bán lẻ, và (iv) nhóm ngân hàng nhỏ và vừa khác.

## **IV. Kết quả nghiên cứu và thảo luận**

### **4.1. Vai trò của ĐMST trong thúc đẩy ESG tại các NHTM Việt Nam**

Vai trò này được thể hiện rõ nét trên ba phương diện: (i) đổi mới công nghệ - dữ liệu, (ii) đổi mới sản phẩm - mô hình tài trợ, (iii) đổi mới quản trị - tuân thủ. Các minh chứng thực tiễn từ sự phát triển tín dụng xanh, mức độ thực thi ESG giữa các nhóm ngân hàng, cũng như so sánh với ASEAN cho thấy tác động nổi bật của ĐMST.

#### **4.1.1. Đổi mới công nghệ - dữ liệu**

ĐMST công nghệ và dữ liệu đã giúp ngân hàng giảm chi phí vận hành, đồng thời tăng cường tính minh bạch trong quản lý rủi ro môi trường - xã hội. Thực tiễn cho thấy nhóm ngân hàng quốc doanh như BIDV, VCB, CTG đi đầu trong xây dựng khung quản trị ESG nội bộ và chuẩn hóa công bố thông tin. Cụ thể, BIDV ban hành khung phân loại tín dụng xanh riêng,

VCB tập trung chuẩn hóa công bố ESG theo IFRS, trong khi CTG thí điểm kiểm thử rủi ro khí hậu. Đây là các bước đi quan trọng, tạo nền tảng dữ liệu đáng tin cậy để nâng cao năng lực đánh giá rủi ro và khả năng tiếp cận vốn quốc tế.

Tuy nhiên, khoảng cách giữa Việt Nam và các nước ASEAN vẫn còn rõ rệt. Theo các báo cáo khu vực năm 2024, điểm ESG trung bình của ngân hàng Việt Nam mới đạt 4,8/10, thấp hơn đáng kể so với Thái Lan (6,2), Indonesia (5,9) và Singapore (7,3).

Bảng 1. So sánh điểm ESG trung bình của ngân hàng tại một số nước ASEAN (2024)

| Quốc gia  | Điểm ESG trung bình (thang 10) | Nhận xét                                                                       |
|-----------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Việt Nam  | 4,8                            | Đang trong giai đoạn tăng tốc, nhưng thiếu dữ liệu và chuẩn công bố thống nhất |
| Thái Lan  | 6,2                            | Đã tích hợp ESG vào kiểm thử hệ thống ngân hàng                                |
| Indonesia | 5,9                            | Có phân loại xanh quốc gia, cơ chế sàng lọc tín dụng xanh rõ ràng              |
| Singapore | 7,3                            | Dẫn đầu khu vực, gắn kết công bố ESG với quy định niêm yết và chuẩn ISSB       |

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo khu vực 2024.

4.1.2. *Đổi mới sản phẩm - mô hình tài trợ*

Một minh chứng quan trọng của ĐMST trong thúc đẩy ESG chính là tín dụng xanh. Trong gần một thập kỷ qua, tín dụng xanh tại Việt Nam đã ghi nhận sự phát triển mạnh mẽ cả về quy mô và phạm vi triển khai. Từ năm 2017 đến năm 2025, tốc độ tăng trưởng bình quân của dư nợ tín dụng xanh đạt trên 20% mỗi năm, cao hơn đáng kể so với tốc độ tăng trưởng tín dụng chung của toàn hệ thống ngân hàng. Điều này phản ánh nhu

cầu vốn ngày càng gia tăng cho các dự án bảo vệ môi trường cũng như sự chủ động của các NHTM trong việc đổi mới sản phẩm - mô hình tài trợ đáp ứng định hướng phát triển bền vững do Chính phủ và NHNN đề ra.

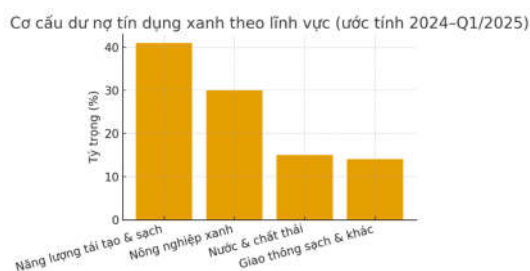
Tính đến ngày 31/3/2025, dư nợ tín dụng xanh của toàn hệ thống đạt khoảng 704,2 nghìn tỷ đồng, chiếm 4,3% tổng dư nợ nền kinh tế. Mặc dù tỷ trọng này còn khiêm tốn, song đã đánh dấu bước tiến quan trọng trong quá trình định hình thị trường vốn xanh tại Việt Nam.

Bảng 2. Dư nợ tín dụng xanh tại Việt Nam giai đoạn 2017-2025

| Năm    | Dư nợ tín dụng xanh (nghìn tỷ đồng) | Tỷ trọng so với tổng dư nợ (%) | Ghi chú                                                                 |
|--------|-------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 2017   | 180                                 | 1,1                            | Bước khởi đầu, chủ yếu tập trung vào năng lượng tái tạo quy mô nhỏ      |
| 2019   | 290,5                               | 1,6                            | Mở rộng sang nông nghiệp bền vững, xử lý chất thải                      |
| 2021   | 420,7                               | 2,3                            | Khung hướng dẫn tín dụng xanh bước đầu được ban hành                    |
| 2023   | 580                                 | 3,5                            | Số lượng ngân hàng tham gia tăng mạnh, thí điểm báo cáo bền vững        |
| 2024   | 680                                 | 4,2                            | Xuất hiện các khoản vay liên kết bền vững (sustainability-linked loans) |
| 3/2025 | 704,2                               | 4,3                            | 58 tổ chức tín dụng có dư nợ xanh, đa dạng hóa lĩnh vực xanh            |

Nguồn: NHNN, tổng hợp từ các báo cáo công bố giai đoạn 2017-2025.

Cơ cấu tín dụng xanh cũng phản ánh định hướng ĐMST sản phẩm gắn với các lĩnh vực ưu tiên. Bảng 2 cho thấy trong cơ cấu tín dụng xanh có sự tập trung cao vào nông nghiệp xanh (khoảng 40%) và năng lượng tái tạo (khoảng 30%), tiếp đến là các lĩnh vực xử lý chất thải, quản lý tài nguyên nước và giao thông sạch.



Hình 1. Cơ cấu tín dụng xanh theo lĩnh vực

*Nguồn: ước tính từ nguồn NHNN và báo cáo các TCTD 2024-2025*

Trong số đó, nhóm ngân hàng định hướng doanh nghiệp (TCB, VPB, MBB, TPB) nổi bật với các sáng kiến tài chính xanh như phát hành trái phiếu xanh, cung cấp khoản vay liên kết bền vững, và hợp tác với IFC, ADB, JICA để huy động nguồn vốn quốc tế chi phí thấp. Đây là minh chứng cho vai trò ĐMST sản phẩm - mô hình tài trợ trong kết nối ngân hàng Việt Nam với thị trường vốn toàn cầu.

So sánh với khu vực, kinh nghiệm từ Indonesia và Thái Lan cho thấy khi phân loại xanh quốc gia vận hành ổn định, chi phí vốn cho các dự án bền vững có xu hướng giảm nhờ khả năng định giá rủi ro minh bạch hơn. Việt Nam, với phân loại xanh quốc gia vừa ban hành (2025), đang ở ngưỡng cửa để tận dụng ĐMST sản phẩm như một công cụ thúc đẩy ESG mạnh mẽ hơn nữa.

#### 4.1.3. Đổi mới quản trị - tuân thủ

ĐMST quản trị - tuân thủ giúp các NHTM gắn kết ESG với hiệu quả tài chính,

biến ESG từ yêu cầu tuân thủ thành lợi thế cạnh tranh bền vững. Tuy nhiên, mức độ thực thi ESG và ĐMST có sự phân hóa rõ rệt giữa bốn nhóm NHTM:

Ở nhóm ngân hàng quốc doanh (BIDV, VCB, CTG), các ngân hàng này đóng vai trò tiên phong trong việc ban hành báo cáo phát triển bền vững độc lập và xây dựng khung quản trị ESG nội bộ. BIDV đã công bố khung phân loại tín dụng xanh riêng, VCB tập trung vào chuẩn hóa công bố thông tin ESG theo IFRS, trong khi CTG thí điểm kiểm thử rủi ro khí hậu.

Ở nhóm ngân hàng định hướng doanh nghiệp (TCB, VPB, MBB, TPB), chiến lược nổi bật là phát triển sản phẩm tín dụng xanh và hợp tác với các tổ chức tài chính quốc tế như IFC, ADB, JICA để huy động nguồn vốn giá rẻ. Đây là nhóm có tốc độ đổi mới sản phẩm ESG nhanh nhất, song tính bền vững về dữ liệu và công bố còn hạn chế.

Ở nhóm ngân hàng định hướng bán lẻ (ACB, VIB, HDB, STB, SSB, LPB), trọng tâm là nâng cao trải nghiệm khách hàng thông qua số hóa giao dịch và tích hợp yếu tố xanh trong các sản phẩm bán lẻ (cho vay mua ô tô điện, tiết kiệm xanh). Tuy nhiên, các cam kết ESG của nhóm này chủ yếu ở mức tự nguyện, chưa hình thành cơ chế công bố và đo lường thống nhất.

Trong khi đó, nhóm ngân hàng nhỏ và vừa khác vẫn còn gặp nhiều khó khăn. Hạn chế lớn nhất là thiếu nguồn vốn dài hạn, thiếu nhân sự có chuyên môn ESG và còn phụ thuộc nhiều vào dịch vụ thuê ngoài. Phần lớn các ngân hàng thuộc nhóm này mới dừng lại ở bước “nhận thức về ESG” mà chưa chuyển thành hành động cụ thể.

Sự phân hóa này cho thấy vai trò của ĐMST quản trị còn chưa đồng đều. Trong khi nhóm quốc doanh và định hướng

doanh nghiệp đã tiên phong, thì nhóm bán lẻ và đặc biệt nhóm nhỏ và vừa vẫn còn hạn chế đáng kể.

Kinh nghiệm từ ASEAN khẳng định: Singapore đã gắn chặt công bố ESG với quy định niêm yết, Thái Lan đưa ESG

vào kiểm thử hệ thống ngân hàng. Các bước đi này đã giúp chi phí vốn giảm nhờ rủi ro thông tin thấp hơn. Đây chính là minh chứng cho vai trò của ĐMST quản trị - tuân thủ trong việc biến ESG thành động lực tăng trưởng bền vững.

Bảng 3. Đối chiếu khung “phân loại xanh” và lộ trình công bố thông tin bền vững trong ASEAN

| Quốc gia/khu vực    | Tình trạng Phân loại xanh (điểm mốc gần nhất)                                                                    | Lộ trình công bố theo ISSB/IFRS S2                                                      | Hàm ý đối với ngân hàng                                                                                |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ASEAN (cấp khu vực) | ASEAN Phân loại xanh V2 (03/2023); cập nhật V3-4 (12/2024)                                                       | Khuyến nghị/hài hoà ở cấp khu vực; mỗi nước tự xây lộ trình                             | Tạo ‘ngôn ngữ chung’ tối thiểu, hỗ trợ dòng vốn xuyên biên giới.                                       |
| Singapore           | Tài liệu tương đương phân loại xanh; MAS dẫn dắt mạnh                                                            | Lộ trình ISSB đang triển khai, kế thừa TCFD                                             | Mức độ công bố cao, thuận lợi huy động vốn bền vững.                                                   |
| Indonesia           | Phân loại xanh xanh (OJK) ban hành và cập nhật                                                                   | Tham vấn áp dụng ISSB cho doanh nghiệp niêm yết                                         | Khung sàng lọc theo ngành hỗ trợ định giá rủi ro.                                                      |
| Malaysia            | Khung phân loại xanh bền vững (BNM) áp dụng                                                                      | Lộ trình ISSB do Ủy ban Chứng khoán/BNM phối hợp                                        | Hệ sinh thái dữ liệu - công bố tương đối hoàn chỉnh.                                                   |
| Thái Lan            | Phân loại xanh quốc gia do BOT/SEC phối hợp, ưu tiên ngành phát thải cao                                         | Lộ trình ISSB phát triển dần từ TCFD                                                    | Liên kết rủi ro chuyển dịch với kiểm thử hệ thống.                                                     |
| Philippines         | Tiến trình phân loại xanh và hướng dẫn do SEC/BSP điều phối                                                      | Lộ trình ISSB theo pha, ưu tiên doanh nghiệp lớn                                        | Cần củng cố dữ liệu để tăng tính so sánh.                                                              |
| Việt Nam            | Phân loại xanh quốc gia (2025) với tiêu chí môi trường và cơ chế xác nhận dự án; tham chiếu ASEAN Phân loại xanh | Lộ trình tiếp cận ISSB/IFRS S2 đang định hình; NHNN thúc đẩy chuẩn hoá công bố tại TCTD | Phân loại xanh là ‘xương sống’; cần tăng tốc công bố thống nhất để nâng năng lực huy động vốn quốc tế. |

4.2. **Đổi mới sáng tạo ESG tại một số ngân hàng điển hình**

4.2.1. *BIDV - Nhóm quốc doanh: tiên phong khung tài chính bền vững, sản phẩm và dữ liệu cho tài chính xanh*

BIDV công bố Báo cáo Phát triển bền vững 2024, nhấn mạnh định hướng “Ngân hàng Xanh”, dư nợ xanh và số lượng dự án/khách hàng xanh được cấp tín dụng; đồng thời tiếp tục nâng cấp hệ thống quản trị rủi ro khí hậu và chuẩn hóa công bố theo thông lệ quốc tế (BIDV, 2025). Năm 2024, BIDV phát hành trái phiếu

bền vững đầu tiên trên thị trường nội địa (3.000 tỷ đồng) - một cột mốc về sản phẩm ESG, được Ngân hàng Thế giới ghi nhận trong nghiên cứu tình huống chính thức; ngân hàng cũng công bố Khung trái phiếu bền vững phục vụ phát hành các sản phẩm nợ xanh/xã hội/bền vững (BIDV, 2024a; World Bank Treasury, 2024). Tổng thể, BIDV thể hiện ĐMST công nghệ-dữ liệu (chuẩn hóa dữ liệu xanh, tích hợp quản trị rủi ro khí hậu) song hành với ĐMST sản phẩm-tài trợ (trái phiếu/khung bền vững), qua đó nâng năng lực huy động vốn theo

chuẩn quốc tế và tính minh bạch công bố. (BIDV, 2025).

#### 4.2.2. VPBank - Nhóm định hướng doanh nghiệp: ĐMST sản phẩm & huy động vốn quốc tế

VPBank xây dựng khung tài chính bền vững (Sustainable Finance Framework) và đã được tổ chức quốc tế Sustainalytics cấp Second-Party Opinion (SPO) xác nhận mức độ phù hợp với Green/Social Bond & Loan Principles (VPBank, 2024a; 2024b).

Về huy động vốn xanh, VPBank có lịch sử hợp tác dài hạn với Tập đoàn Tài chính Quốc tế IFC trong tài trợ khí hậu và hỗ trợ doanh nghiệp vừa và nhỏ; các báo cáo IFC nêu rõ các khoản cam kết khí hậu kỷ lục tại Việt Nam trong giai đoạn gần đây, trong đó có hợp tác với các NHTM lớn (IFC, 2024). Bản Báo cáo ESG 2024 của VPBank đồng thời tái khẳng định khung, quy trình đánh giá, và các dòng vốn phù hợp mục đích xanh/xã hội theo chuẩn quốc tế (VPBank, 2024c).

Cách tiếp cận này thể hiện ĐMST sản phẩm-mô hình tài trợ (trái phiếu/khoản vay xanh, tài chính chuyển dịch) gắn với định chế quốc tế, giúp VPBank đa dạng hóa nguồn vốn dài hạn chi phí hợp lý và chuẩn hóa tiêu chí đánh giá tác động. (VPBank, 2024a; 2024b).

#### 4.2.3. HDBank - Nhóm định hướng bán lẻ: lan tỏa ESG qua sản phẩm tiêu dùng xanh & khuôn khổ bền vững

ESG Report 2024 và mục phát triển bền vững trong Báo cáo thường niên 2023 cho biết danh mục tài chính xanh của HDBank đã vượt 12.000 tỷ đồng cuối 2023, cùng nhiều chương trình tín dụng xanh qua hệ sinh thái bán lẻ (HDBank, 2024a; 2024b).

HDBank ban hành khung tài chính bền vững (2024) và được Moody's Ratings cấp SPO xác nhận mức độ phù hợp chuẩn ICMA/LMA; khung nêu rõ đối tượng sử dụng vốn (EV, năng lượng tái tạo, nước sạch, hạ tầng bền vững...). Bên cạnh đó, ngân hàng triển khai gói tài trợ mua xe buýt điện VinFast với lãi suất ưu đãi - ví dụ thực chứng về sản phẩm tiêu dùng/ vận tải xanh trong mảng bán lẻ/doanh nghiệp vừa và nhỏ (HDBank, 2024c; 2024d).

Nhìn chung, HDBank thể hiện ĐMST quản trị-tuân thủ (khung & SPO) đi cùng ĐMST sản phẩm bán lẻ xanh (tín dụng cho phương tiện điện, tiết kiệm/ tiêu dùng xanh), qua đó lan tỏa ESG theo chiều rộng trong tệp khách hàng cá nhân. (HDBank, 2024a; 2024c).

Ba nghiên cứu tình huống cho thấy: nhóm quốc doanh (BIDV) dẫn dắt khung tài chính bền vững, trái phiếu, dữ liệu ESG; nhóm doanh nghiệp (VPBank) mạnh về cấu trúc sản phẩm & hợp tác vốn quốc tế; nhóm bán lẻ (HDBank) nổi bật ở sản phẩm tiêu dùng/ vận tải xanh trên nền khung bền vững đã được đánh giá độc lập. Đây là bằng chứng thực nghiệm củng cố luận điểm: ĐMST là đòn bẩy cốt lõi để ESG dịch chuyển từ tuân thủ sang tạo giá trị và lợi thế cạnh tranh trong giai đoạn 2025-2030.

### 4.3. Thảo luận

Phân tích trên cho thấy vai trò then chốt của ĐMST trong việc thúc đẩy ESG ở các NHTM Việt Nam.

Thứ nhất, đổi mới công nghệ - dữ liệu đã giúp ngân hàng giảm chi phí vận hành, tăng tính minh bạch trong thẩm định và quản lý rủi ro môi trường - xã hội.

Thứ hai, đổi mới sản phẩm - mô hình tài trợ mở ra cơ hội huy động vốn

quốc tế với chi phí thấp hơn, đặc biệt qua các công cụ như trái phiếu xanh, khoản vay liên kết bền vững.

Thứ ba, đổi mới quản trị - tuân thủ tạo ra nền tảng nâng cao uy tín, đáp ứng yêu cầu từ nhà đầu tư quốc tế, đồng thời gắn kết ESG với hiệu quả tài chính nội tại.

Vai trò và mức độ tác động của đổi mới sáng tạo đến việc thúc đẩy ESG có sự khác biệt rõ rệt giữa các nhóm ngân hàng.

Cụ thể, nhóm ngân hàng quốc doanh có ưu thế về quy mô, nguồn lực và năng lực quản trị, nên tập trung đổi mới trong lĩnh vực dữ liệu, công nghệ và khung quản trị ESG nhằm tuân thủ quy định và chuẩn mực quốc tế. Nhóm ngân hàng định hướng doanh nghiệp thể hiện mức độ đổi mới mạnh ở sản phẩm và mô hình tài trợ, đặc biệt thông qua các khoản vay và trái phiếu xanh hợp tác với các tổ chức tài chính quốc tế. Nhóm ngân hàng bán lẻ lại chú trọng đổi mới trong quy trình cung cấp dịch vụ và sản phẩm tài chính xanh dành cho khách hàng cá nhân, góp phần lan tỏa nhận thức ESG rộng rãi hơn. Trong khi đó, nhóm ngân hàng nhỏ và vừa vẫn gặp hạn chế về năng lực công nghệ, nguồn vốn và nhân lực, nên đổi mới sáng tạo chủ yếu dừng ở mức thí điểm.

Sự khác biệt này phản ánh đặc trưng mô hình hoạt động của từng nhóm ngân hàng, đồng thời cho thấy đổi mới sáng tạo không chỉ là yếu tố kỹ thuật, mà còn là chiến lược thích ứng theo năng lực và vị thế thị trường của mỗi nhóm trong quá trình tích hợp ESG.

Tuy nhiên, thực trạng trên cũng cho thấy những thách thức: Hệ thống ngân hàng thiếu nguồn vốn dài hạn cho các dự án xanh, dữ liệu ESG còn phân tán, chưa chuẩn hóa, và tỷ lệ công bố báo cáo ESG theo chuẩn quốc tế còn hạn chế. Điều này

đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ hơn giữa Nhà nước, NHNN và bản thân các NHTM trong việc hoàn thiện khuôn khổ pháp lý, xây dựng hạ tầng dữ liệu ESG và tạo ra cơ chế khuyến khích đủ mạnh để biến ESG thành động lực phát triển bền vững thực sự.

Kinh nghiệm trong khu vực cho thấy trật tự ưu tiên “phân loại xanh trước - công bố sau” giúp thị trường thiết lập chuẩn sàng lọc và định giá rủi ro nhất quán; khi khuôn khổ phân loại đã ổn định và công bố thông tin bền vững được đưa vào quy định, chi phí vốn có xu hướng giảm nhờ rủi ro thông tin thấp hơn. Việt Nam đã đi được bước quan trọng với phân loại xanh quốc gia; bước đi tiếp theo mang tính quyết định là chuẩn hóa dữ liệu và công bố, từ đó rút ngắn khoảng cách với các nước dẫn đầu trong ASEAN và chuyển biến ESG từ yêu cầu tuân thủ thành nguồn tạo lợi thế cạnh tranh bền vững cho hệ thống ngân hàng.

## **V. Kiến nghị và kết luận**

### **5.1. Kiến nghị**

Qua phân tích cho thấy ĐMST là động lực cốt lõi để chuyển ESG từ một bộ yêu cầu tuân thủ sang nguồn tạo giá trị của ngân hàng. Đổi mới công nghệ - dữ liệu giúp “làm thấy được” rủi ro và cơ hội, đổi mới sản phẩm - mô hình tài trợ điều phối dòng vốn theo mục tiêu xanh, và đổi mới quản trị - tuân thủ tạo ra kỷ luật thực thi và khả năng so sánh. Trên nền tảng đó, giai đoạn 2025-2030 nên được cấu trúc theo một lộ trình liên kết chính sách - thị trường - năng lực tổ chức. Cụ thể:

#### **5.1.1. Đối với Nhà nước và Ngân hàng Nhà nước Việt Nam**

Hoàn thiện khung pháp lý: Cần cụ thể hóa Quyết định 21/2025/QĐ-TTg về phân loại xanh, ban hành thông tư hướng dẫn cho NHTM. Nội dung cần bao gồm

quy trình xác nhận dự án xanh, cơ chế thẩm định và công nhận của bên thứ ba, đồng thời quy định trách nhiệm báo cáo định kỳ về danh mục tín dụng xanh. Đây là bước cần thiết để tránh tình trạng “tự gán nhãn xanh” trong khi thiếu chuẩn mực thống nhất.

Chuẩn hóa báo cáo và công bố thông tin: Trên cơ sở lộ trình áp dụng chuẩn mực báo cáo quốc tế (IFRS S2, ISSB), NHNN cần ban hành bộ biểu mẫu công bố ESG áp dụng cho NHTM, đồng thời tích hợp vào quy định công bố thông tin đối với ngân hàng niêm yết trên HOSE/HNX. Điều này vừa giúp nâng cao tính minh bạch, vừa tạo điều kiện để các ngân hàng tiếp cận nguồn vốn quốc tế.

Xây dựng hạ tầng dữ liệu ESG ngành: NHNN cần chủ trì xây dựng kho dữ liệu tập trung về tín dụng xanh và ESG, kết nối với các cơ quan như Bộ Tài nguyên & Môi trường (dữ liệu phát thải), Bộ Xây dựng (dữ liệu hạ tầng xanh), Bộ Giao thông (dữ liệu vận tải sạch). Kho dữ liệu này giúp các NHTM có cơ sở thẩm định thống nhất, giảm chi phí thu thập và tăng tính so sánh.

Thúc đẩy thị trường vốn xanh: Nhà nước cần ban hành cơ chế khuyến khích phát hành trái phiếu xanh và các sản phẩm tài chính hỗn hợp. Chẳng hạn, Bộ Tài chính có thể miễn giảm thuế cho trái phiếu xanh đủ điều kiện, hoặc kết hợp nguồn vốn ODA với vốn ngân hàng để kéo dài kỳ hạn và giảm chi phí vốn cho dự án xanh.

#### 5.1.2. Đối với các NHTM

Tổ chức quản trị ESG: Mỗi ngân hàng cần thành lập bộ phận ESG chuyên trách, trực thuộc Hội đồng quản trị hoặc Ban điều hành, để bảo đảm việc triển khai không chỉ mang tính hình thức. Một số ngân hàng lớn như BIDV, VCB đã bước

đầu có Ủy ban ESG nội bộ, song đa số NHTM khác vẫn dừng lại ở cấp phòng ban lồng ghép.

Lồng ghép ESG vào cơ chế quản trị rủi ro: Các NHTM cần đưa khẩu vị rủi ro khí hậu và môi trường vào quy trình cấp tín dụng, kết hợp với kiểm thử khí hậu theo các kịch bản được NHNN ban hành tham chiếu. Đây là cách nhiều ngân hàng trong khu vực như Thái Lan, Singapore đã thực hiện để kiểm soát rủi ro chuyển dịch.

Chuẩn hóa công bố và minh bạch dữ liệu: Các NHTM niêm yết cần tiên phong áp dụng chuẩn công bố ESG theo IFRS S2. Hiện nay, mới chỉ có một số ngân hàng như VCB, HDB công bố báo cáo phát triển bền vững tách biệt, trong khi phần lớn chỉ gộp vào báo cáo thường niên. Việc chuẩn hóa sẽ giúp ngân hàng nâng điểm tín nhiệm và thu hút vốn quốc tế.

Đầu tư công nghệ dữ liệu: Các NHTM cần đầu tư AI và Big Data để tính toán phát thải, theo dõi vòng đời dự án và tích hợp dữ liệu ESG vào hệ thống quản lý rủi ro. Chẳng hạn, VPBank đã bắt đầu sử dụng dữ liệu vệ tinh để theo dõi diện tích trồng rừng trong các dự án được tài trợ - đây là mô hình có thể nhân rộng.

### 5.2. Kết luận

Nghiên cứu khẳng định đổi mới sáng tạo là yếu tố cốt lõi giúp chuyển đổi mô hình quản trị và huy động vốn của các ngân hàng thương mại Việt Nam theo hướng phát triển bền vững. Ba hướng đổi mới - công nghệ và dữ liệu, sản phẩm và mô hình tài trợ, quản trị và tuân thủ - đang giúp các ngân hàng từng bước tích hợp tiêu chuẩn môi trường, xã hội và quản trị (ESG) vào hoạt động kinh doanh, nâng cao uy tín và khả năng cạnh tranh quốc tế.

Tuy nhiên, nghiên cứu này vẫn có một số giới hạn nhất định: Phương pháp nghiên cứu chủ yếu là phân tích định tính dựa trên dữ liệu thứ cấp, do đó chưa lượng hóa được mức độ tác động giữa đổi mới sáng tạo và kết quả thực thi ESG của các ngân hàng.

Hướng nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng theo ba hướng:

(i) Tiến hành nghiên cứu định lượng để kiểm định các mối quan hệ trong khung lý thuyết đã đề xuất, đặc biệt là tác động của sản phẩm tài chính xanh và cơ chế công bố thông tin đối với hiệu quả tài chính và chi phí vốn;

(ii) Sử dụng dữ liệu bảng theo chuỗi thời gian nhằm đánh giá xu hướng phát triển ESG và mức độ chuyển đổi bền vững của hệ thống ngân hàng;

(iii) Thực hiện nghiên cứu tình huống chuyên sâu hoặc so sánh giữa các quốc gia ASEAN nhằm xác định vai trò của yếu tố thể chế và chính sách trong quá trình tích hợp ESG vào hoạt động ngân hàng.

Những hướng mở này có thể cung cấp thêm bằng chứng thực nghiệm và hàm ý chính sách quan trọng để hoàn thiện khung quản trị, thúc đẩy đổi mới sáng tạo và nâng cao hiệu quả triển khai ESG trong ngành ngân hàng Việt Nam.

#### Tài liệu tham khảo

- [1]. ASEAN Taxonomy Board. (2023). *ASEAN taxonomy for sustainable finance: Version 2*. Association of Southeast Asian Nations. <https://asean.org/wp-content/uploads/2023/03/ASEAN-Taxonomy-Version-2.pdf>
- [2]. ASEAN Taxonomy Board. (2024, March 27). *ASEAN taxonomy for sustainable finance: Version 3 (transportation and construction sectors)*. Association of Southeast Asian Nations. <https://asean.org/wp-content/uploads/2024/03/ASEAN-Taxonomy-Version-3-2.pdf>
- [3]. Basel Committee on Banking Supervision. (2022). *Principles for the effective management and supervision of climate-related financial risks*. Bank for International Settlements. <https://www.bis.org/bcbs/publ/d532.pdf>
- [4]. BIDV - Joint Stock Commercial Bank for Investment and Development of Vietnam. (2024a). *Sustainability bond framework*. [https://bidv.com.vn/wps/wcm/connect/1e70265b-61a0-4182-bf79-060ae81a066d/BIDV\\_sustainability%2Bbond%2Bframework.pdf](https://bidv.com.vn/wps/wcm/connect/1e70265b-61a0-4182-bf79-060ae81a066d/BIDV_sustainability%2Bbond%2Bframework.pdf)
- [5]. BIDV - Joint Stock Commercial Bank for Investment and Development of Vietnam. (2024b, August 16). *Second party opinion - Sustainability bond framework*. [https://bidv.com.vn/wps/wcm/connect/308a3d71-8fd9-471c-9651-a715c7772720/Second\\_Party\\_Opinion-JSC-Bank-for-Investment-16Aug2024-PBC\\_1415896.pdf](https://bidv.com.vn/wps/wcm/connect/308a3d71-8fd9-471c-9651-a715c7772720/Second_Party_Opinion-JSC-Bank-for-Investment-16Aug2024-PBC_1415896.pdf)
- [6]. BIDV - Joint Stock Commercial Bank for Investment and Development of Vietnam. (2025a). *Báo cáo sau phát hành trái phiếu xanh và bền vững 2025 (Allocation & impact report)*. <https://bidv.com.vn/wps/wcm/connect/876f05a4-229d-425f-b54a-e955d1e37f35/Bao%2Bcao%2Bsau%2Bphat%2Bhanh%2Btrai%2Bphieu%2Bxanh%2Bva%2Bben%2Bvung%2B2025.pdf>
- [7]. BIDV - Joint Stock Commercial Bank for Investment and Development of Vietnam. (2025b, April 18). *Báo cáo thường niên 2024*. <https://bidv.com.vn/bidv/quan-he-nha-dau-tu/bao-cao-va-tai-lieu/baocaothuongnien/2025/bctn%2B2024>

- [8]. European Commission. (2020). *Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment (EU Taxonomy)*. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj>
- [9]. Fair Finance Asia. (2024). *Regional/thematic assessment 2024*. Fair Finance International.
- [10]. HDBank - Ho Chi Minh City Development Joint Stock Commercial Bank. (2024a, December 16). *Sustainable finance framework*. [https://cdn.hdbank.com.vn/hdbank-file/investor/editor/SRIFUyc22h9ckFv5jCqY20241223111455/FinalHDBKHUNGTCBVENFinal161224\\_1734927488095.pdf](https://cdn.hdbank.com.vn/hdbank-file/investor/editor/SRIFUyc22h9ckFv5jCqY20241223111455/FinalHDBKHUNGTCBVENFinal161224_1734927488095.pdf)
- [11]. HDBank - Ho Chi Minh City Development Joint Stock Commercial Bank. (2024b). *Chương trình ưu đãi tài trợ mua xe buýt điện VinFast*. <https://hdbank.com.vn/vi/corporate/promotion/detail/tin-dung/chuong-trinh-uu-dai-tai-tro-mua-xe-bus-dien-vinfast-tai-chinh-xanh-giao-thong-sach>
- [12]. HDBank - Ho Chi Minh City Development Joint Stock Commercial Bank. (2025, July 23). *ESG report 2024*. [https://cdn.hdbank.com.vn/hdbank-file/investor/editor/efPq2iRJuNTtKb1x6xVf20250724095239/ENESGReport2024\\_1753325716430.pdf](https://cdn.hdbank.com.vn/hdbank-file/investor/editor/efPq2iRJuNTtKb1x6xVf20250724095239/ENESGReport2024_1753325716430.pdf)
- [13]. International Financial Reporting Standards (IFRS) Foundation. (2023). *IFRS S2 climate-related disclosures*. <https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards/ifrs-s2-climate-related-disclosures/>
- [14]. International Finance Corporation (IFC). (2024). *Climate investment opportunities in Vietnam: Bank partnerships for green growth*. World Bank Group.
- [15]. Li, D., Huang, M., Ren, S., Chen, X., & Ning, L. (2019). Environmental legitimacy, green innovation, and corporate carbon disclosure: Evidence from CDP China 100. *Journal of Business Ethics*, 150(4), 1089-1104. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3810-8>
- [16]. Moody's Ratings. (2024, December 6). *Second-party opinion-Ho Chi Minh City Development JSC Bank (HDBank) sustainable finance framework*. <https://cdn.hdbank.com.vn/hdbank-file/investor/editor/SRIFUyc22h9ckFv5jCqY20241223111455/SecondPartyOpinionHoChiMinhCityDevelopment06December2024Final1734927413856.pdf>
- [17]. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. (2025a). *Báo cáo về dư nợ tín dụng xanh đến 31/3/2025*. State Bank of Vietnam.
- [18]. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. (2025b, April 24). *Họp báo về kết quả hoạt động ngân hàng quý I và định hướng nhiệm vụ ngân hàng quý II/2025*. <https://www.sbv.gov.vn/webcenter/portal/vi/menu/rm/hoatdong/nhtw/nctd/chi-tiet/hoat-dong-ngan-hang-quy-i-2025-va-dinh-huong-nhiem-vu-ngan-hang-quy-ii-2025>
- [19]. Nguyễn Nhật Minh. (2023). Tín dụng xanh tại Việt Nam: Tăng trưởng nhanh nhưng thiếu bền vững. *Tạp chí Ngân hàng*, (12), 45-52.
- [20]. O'Reilly, C. A., III, & Tushman, M. L. (2013). Organizational ambidexterity: Past, present, and future. *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 324-338. <https://doi.org/10.5465/amp.2013.0025>

- [21]. Phạm Mạnh Hùng. (2024). ESG trong hệ thống NHTM Việt Nam: Nhìn từ trụ cột môi trường. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, (6), 33-41.
- [22]. Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam. (2020). *Luật Bảo vệ môi trường số 72/2020/QH14*. National Assembly of Vietnam.
- [23]. Thủ tướng Chính phủ. (2025). *Quyết định số 21/2025/QĐ-TTg về phân loại xanh quốc gia*. Office of the Prime Minister of Vietnam.
- [24]. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- [25]. VPBank - Vietnam Prosperity Joint Stock Commercial Bank. (2024a). *Sustainable finance framework*. <https://www.vpbank.com.vn/-/media/vpbank-latest/8aboutvpbank/phat-trien-ben-vung/2024/sustainable-finance-framework-2024.pdf>
- [26]. VPBank - Vietnam Prosperity Joint Stock Commercial Bank. (2024b, August 2). *VPBank sustainable finance framework-Second-party opinion (Sustainalytics)*. <https://www.vpbank.com.vn/-/media/vpbank-latest/8aboutvpbank/phat-trien-ben-vung/2024/vpbank-sustainable-finance-framework-second-party-opinion-2024.pdf>
- [27]. VPBank - Vietnam Prosperity Joint Stock Commercial Bank. (2024c). *Sustainability report 2024*. <https://www.vpbank.com.vn/-/media/vpbank-latest/5nha-dau-tu/bao-cao-phat-trien-ben-vung/2024/vpbank-esg-2024-eng-v1.pdf>
- [28]. World Bank Treasury. (2024, March 7). *Viet Nam's oldest bank BIDV issues green bond and sustainability bond in the domestic market (Case study)*. World Bank. <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/34f66dd99b83f50d8ec797a1ba686b38-0340012024/original/Case-Study-Viet-Nam-BIDV-green-bond-TA.pdf>

## THE ROLE OF INNOVATION IN PROMOTING ESG AT VIETNAMESE COMMERCIAL BANKS

*Ngo Anh Nguyet<sup>1</sup>*

**Abstract:** *Against Vietnam's net-zero 2050 commitment, the banking system is pivotal in channeling capital for green growth and managing sustainability risks. This article examines how innovation drives the integration of Environmental, Social, and Governance (ESG) standards in Vietnam's commercial banks. Building on dynamic capabilities and green ambidexterity, we conceptualize three innovation dimensions: technology-data innovation for measuring, monitoring, and disclosing ESG risks; product-financing innovation via green credit, green bonds, sustainability-linked loans, and transition finance; and governance-compliance innovation aligned with international standards (Basel climate risk principles, ISSB/IFRS S2, national green taxonomy). Using a structured literature review and a policy-practice comparison, we argue that innovation is the necessary condition that links policy goals, market demand, and banks' internal capabilities. The findings suggest that, in 2025-2030, reorganizing climate risk governance, standardizing disclosures, and incentivizing alignment with the green taxonomy will shift ESG from compliance to real value creation in banking operations.*

**Keywords:** *innovation, ESG, commercial banks, green credit, sustainability*

---

<sup>1</sup> Banking Academy of Viet Nam