

# BỘ NGUYÊN TẮC QUẢN TRỊ CÔNG TY THEO THÔNG LỆ TỐT NHẤT

## VIETNAM CORPORATE GOVERNANCE CODE OF BEST PRACTICES

---

Dành cho công ty đại chúng tại Việt Nam  
For public companies in Vietnam

Ấn bản đầu tiên - First Edition | Tháng 8/2019 - August 2019



State Securities  
Commission  
of Vietnam



**IFC**

**International  
Finance Corporation**  
WORLD BANK GROUP



# **BỘ NGUYÊN TẮC QUẢN TRỊ CÔNG TY THEO THÔNG LỆ TỐT NHẤT**

---

**DÀNH CHO CÔNG TY ĐẠI CHÚNG TẠI VIỆT NAM**

**Ấn bản đầu tiên - Tháng 8/2019**



State Securities  
Commission  
of Vietnam



**IFC**

International  
Finance Corporation  
WORLD BANK GROUP

### **KHUYẾN CÁO**

Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty theo Thông lệ Tốt nhất của Việt Nam được xây dựng với mục đích chính để cung cấp các hướng dẫn và khuyến nghị về thông lệ tốt nhất trong quản trị công ty dành cho công ty đại chúng. Bên cạnh các thông lệ tốt mà các công ty đã áp dụng theo quy định pháp luật hiện hành, Bộ Nguyên tắc này cũng nhằm khuyến khích các doanh nghiệp áp dụng các chuẩn mực cao hơn yêu cầu tối thiểu theo quy định pháp luật.

Kết luận và nhận định trong ấn phẩm này không thể hiện quan điểm của Ủy ban Chứng khoán Nhà nước, Tổ chức Tài chính Quốc tế và Nhóm Ngân hàng Thế giới. Chúng tôi không bảo đảm về tính chính xác của dữ liệu trong ấn phẩm này và không chịu trách nhiệm về hậu quả của việc sử dụng ấn phẩm này.

Mặc dù tài liệu này đã được biên soạn một cách kỹ lưỡng nhưng cũng không tránh khỏi sự thiếu sót về độ chính xác và chưa đầy đủ của các thông tin. Nếu có bất kỳ mâu thuẫn hoặc không nhất quán nào giữa các quy định tại Bộ Nguyên tắc này và các quy định pháp lý thì các quy định pháp lý được áp dụng. Người sử dụng ấn phẩm này trong mọi trường hợp nên tham khảo các quy định pháp lý và, nếu cần thiết, tham vấn thêm các chuyên gia có kinh nghiệm.

Tài liệu này được bảo vệ bởi luật bảo quyền. Mọi hình thức sao chép hoặc chuyển đổi một phần hay toàn phần tài liệu này đều là phạm luật. Ủy ban Chứng khoán Nhà nước và Tổ chức Tài chính Quốc tế IFC muốn phổ biến các kiến thức và thông lệ tốt trong tài liệu này và do đó, đồng ý cho phép người sử dụng tài liệu này được sao chép từng phần phục vụ mục đích riêng của cá nhân hoặc của công ty mình, không phải vì mục đích thương mại và không cho phép được bán, phân phối hay tạo các tài liệu có tính thương mại khác từ tài liệu này. Mọi hình thức sao chép hay sử dụng tài liệu này cho mục đích thương mại đều cần có sự cho phép bằng văn bản của UBCKNN và IFC.

# Mục lục

**Lời nói đầu** ..... 4

**Lời cảm ơn** ..... 8

**Danh mục các từ viết tắt**..... 10

**Giới thiệu**..... 12

**Thuật ngữ chung về Quản trị Công ty** ..... 18

**Trách nhiệm của Hội đồng Quản trị**..... 22

    Nguyên tắc 1: Thiết lập rõ Vai trò, Trách nhiệm và Cam kết của HĐQT .... 22

    Nguyên tắc 2: Thiết lập một HĐQT có Năng lực và Chuyên nghiệp ..... 26

    Nguyên tắc 3: Bảo đảm Vai trò Lãnh đạo Hiệu quả và tính Độc lập của HĐQT ..... 33

    Nguyên tắc 4: Thành lập các Ủy ban trực thuộc HĐQT ..... 38

    Nguyên tắc 5: Bảo đảm Hoạt động Hiệu quả của HĐQT ..... 42

    Nguyên tắc 6: Thiết lập và Duy trì Văn hoá Đạo đức Công ty ..... 44

**Môi trường Kiểm soát**..... 47

    Nguyên tắc 7: Thiết lập Khung Quản lý Rủi ro và Môi trường Kiểm soát Vững mạnh ..... 47

**Công bố Thông tin và Minh bạch** ..... 55

    Nguyên tắc 8: Tăng cường Hoạt động Công bố Thông tin của Công ty...55

**Các quyền của Cổ đông** ..... 59

    Nguyên tắc 9: Thiết lập Khuôn khổ để Thực hiện Hiệu quả Quyền của Cổ đông..... 59

**Quan hệ với các bên có quyền lợi liên quan** ..... 65

    Nguyên tắc 10: Tăng cường Tham gia Hiệu quả của các Bên có quyền lợi liên quan ..... 65

**Danh sách các tài liệu tham khảo**..... 68

**Phụ lục** ..... 69

    Tham chiếu Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty với luật pháp và quy định hiện hành về QTCT đối với công ty đại chúng và công ty niêm yết

# Lời nói đầu

---

Thị trường chứng khoán đóng vai trò là một kênh dẫn vốn hiệu quả giúp kết nối các nhà đầu tư và doanh nghiệp. Vì vậy, việc xây dựng và phát triển một thị trường chứng khoán minh bạch hiệu quả có ý nghĩa quan trọng đặc biệt đối với các quốc gia đang phát triển.

Đối với Việt Nam, yêu cầu hình thành nền tảng quản trị công ty tốt là vô cùng cấp bách và phải được thúc đẩy ở tất cả các lĩnh vực kinh tế mà đặc biệt là tại các doanh nghiệp niêm yết đại chúng đang huy động vốn trên thị trường. Vấn đề này ngày càng cấp thiết khi Việt Nam đang phải nhanh chóng và chủ động tham gia hội nhập sâu và rộng hơn nữa vào nền kinh tế khu vực và quốc tế.

Ủy ban Chứng khoán Nhà nước, Sở Giao dịch Chứng khoán thành phố Hồ Chí Minh và Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội có trọng trách giữ vững niềm tin của công chúng và các nhà đầu tư đối với thị trường chứng khoán. Chúng tôi đã và đang cùng nhau nỗ lực cải thiện chất lượng quản trị công ty tại các doanh nghiệp đại chúng trên thị trường. Những nỗ lực này bao gồm việc hoàn thiện khuôn khổ pháp lý, tổ chức các chương trình đào tạo, ban hành các sổ tay hướng dẫn và tổ chức các hội thảo để học hỏi kinh nghiệm quốc tế về quản trị công ty. Mới đây, sự ra đời của Viện Thành viên Hội đồng Quản trị Việt Nam vào tháng 4 năm 2018 đã đánh dấu sự thành công của mối quan hệ cộng tác hiệu quả giữa cơ quan quản lý và đại diện của khu vực tư nhân trong khuôn khổ Sáng kiến Quản trị Công ty Việt Nam. Viện Thành viên Hội đồng Quản trị Việt Nam là nơi hỗ trợ việc cải thiện tính chuyên nghiệp và kết nối mạng lưới thành viên Hội đồng Quản trị (HĐQT), thúc đẩy đạo đức kinh doanh và tính minh bạch nhằm giúp các công ty Việt Nam áp dụng các thông lệ quản trị tốt nhất. Các nỗ lực trên đã phần nào mang lại kết quả tích cực, tuy nhiên con đường hội nhập và tiếp cận các tiêu chuẩn quốc tế về quản trị công ty vẫn còn nhiều thách thức đối với Việt Nam, trong đó phải kể đến sự thiếu vắng của một Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty là tài liệu hướng dẫn về các thông lệ quản trị tốt nhất cho các công ty niêm yết đại chúng trên thị trường.

Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty theo Thông lệ Tốt nhất đầu tiên của Việt Nam này được ra đời là thành quả của sự hợp tác giữa Ủy ban Chứng khoán Nhà nước và Tổ chức Tài chính Quốc tế, với sự hỗ trợ của Ngân hàng Thế giới và Cục Kinh tế Liên bang Thụy Sĩ (SECO). Đây là nỗ lực mới nhất của các bên để hỗ trợ các doanh nghiệp niêm yết và đại chúng áp dụng các tiêu chuẩn quản trị công ty quốc tế. Điều này giúp nâng cao chất lượng doanh nghiệp niêm yết nói riêng, đóng góp vào việc nâng hạng thị trường chứng khoán nói chung, và hướng tới mục tiêu cao nhất là thúc đẩy niềm tin của nhà đầu tư, tăng trưởng thị trường chứng khoán Việt Nam để dẫn tới sự phát triển bền vững của nền kinh tế quốc gia.

**Trần Văn Dũng**

*Chủ tịch Ủy ban Chứng khoán Nhà nước*

# Lời nói đầu

---

Là một nhà đầu tư mang tính chất toàn cầu, IFC đã trực tiếp chứng kiến vai trò tối quan trọng của quản trị công ty tốt trong việc cải thiện kết quả hoạt động của doanh nghiệp trong dài hạn và phát triển của khu vực tư nhân nói chung. Các chuẩn mực cao về quản trị góp phần xây dựng HDQT hiệu quả hơn và công tác quản trị điều hành tốt hơn, nhờ đó cải thiện quy trình ra quyết định, nâng cao hiệu quả hoạt động, và giảm thiểu rủi ro. Những kết quả này sẽ giúp các công ty thu hút đầu tư, tăng cường giá trị cổ đông, và giảm thiểu các mối đe dọa tiềm ẩn. Ngoài ra, các chuẩn mực quản trị tốt đóng vai trò là nền tảng quan trọng đối với thị trường vốn Việt Nam, là yếu tố quyết định đối với sự phát triển kinh tế liên tục của quốc gia.

Tổ chức Tài chính Quốc tế (IFC), một thành viên trong Nhóm Ngân hàng Thế giới, với sự hỗ trợ của Cục Kinh tế Liên bang Thụy Sĩ (SECO), rất hân hạnh được hợp tác với Ủy ban Chứng khoán Nhà nước để xây dựng Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty theo Thông lệ Tốt nhất. Bộ Nguyên tắc này sẽ cung cấp các hướng dẫn quan trọng về các chuẩn mực quản trị quốc tế đã được điều chỉnh phù hợp cho Việt Nam nhằm giúp các công ty Việt Nam có mong muốn cải thiện thông lệ quản trị của mình. Nhờ đó, sẽ giúp các công ty Việt Nam đạt được các chuẩn mực tương đồng với các doanh nghiệp trong khối ASEAN và trên thế giới, cũng như duy trì được năng lực cạnh tranh để tăng trưởng trong dài hạn. Bộ Nguyên tắc này cũng sẽ hỗ trợ Ủy ban Chứng khoán Nhà nước và các cơ quan quản lý khác trong việc liên tục đánh giá, định hướng và cập nhật khung quản trị công ty của Việt Nam.

Trong vài năm qua, Việt Nam đã có những bước tiến quan trọng trong việc tăng cường các chuẩn mực về quản trị, cả ở cấp độ công ty riêng lẻ và trên toàn thị trường. Bộ Nguyên tắc này là một cột mốc quan trọng nữa đối với Việt Nam, tiếp tục thể hiện cam kết của Quốc gia trong việc thu hút đầu tư nước ngoài và xây dựng một khu vực kinh tế tư nhân bền vững.

Tôi khuyến khích Hội đồng Quản trị của các công ty Việt Nam nhận ra lợi ích mà quản trị tốt sẽ mang lại cho công ty mình. Và từ đó, tôi hy vọng rằng Bộ Nguyên tắc này sẽ giúp công ty vạch ra một lộ trình cải thiện các chuẩn mực và thông lệ quản trị, hướng tới giảm thiểu rủi ro cũng như sự thịnh vượng lâu dài.

**Kyle Kelhofer**

*Giám đốc Cấp cao Khu vực Việt Nam, Campuchia và Lào*

# Lời cảm ơn

---

Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty theo Thông lệ Tốt nhất của Việt Nam do Ủy ban Chứng khoán Nhà nước xây dựng với sự hỗ trợ kỹ thuật từ Tổ chức Tài chính Quốc tế IFC. Trong suốt quá trình xây dựng Bộ Nguyên tắc này, UBCKNN và IFC đã đồng tổ chức sáu cuộc hội thảo và nhiều cuộc họp Tổ Công tác cũng như trao đổi và nhận ý kiến đóng góp từ các thành viên thị trường.

**Tổ Công tác của Dự án soạn thảo Bộ Nguyên tắc QTCT bao gồm:**

***Các thành viên từ Ủy ban Chứng khoán Nhà nước:***

- Phó Chủ tịch Phạm Hồng Sơn - Tổ trưởng
- Ông Vũ Chí Dũng, Vụ trưởng Vụ Hợp tác Quốc tế
  - Tổ phó Thường trực
- Bà Lê Thị Thu Hằng, Phó Vụ trưởng Vụ Giám sát Công ty Đại chúng
  - Tổ phó
- Ông Bùi Hoàng Hải, Vụ trưởng Vụ Quản lý Kinh doanh
  - thành viên Tổ
- Bà Lê Thị Thu Hà, Phó Vụ trưởng Vụ Quản lý Chào bán
  - thành viên Tổ
- Bà Phan Hoài An, Phó Vụ trưởng Vụ Hợp tác Quốc tế
  - thành viên Tổ
- Bà Đỗ Quỳnh Nga, Chuyên viên Vụ Hợp tác Quốc tế
  - Tổ giúp việc
- Bà Nguyễn Hồng Hà Hoa, Chuyên viên Vụ Hợp tác Quốc tế
  - Tổ giúp việc
- Ông Tô Trần Hòa, Thư ký Chủ tịch - Tổ giúp việc
- Bà Đỗ Thị Hương Lan, Chuyên viên Vụ Giám sát Đại chúng
  - Tổ giúp việc
- Ông Cao Thanh Hải, Chuyên viên Vụ Quản lý Chào bán
  - Tổ giúp việc

***Thành viên từ Sở Giao dịch Chứng khoán TP Hồ Chí Minh:***

- Bà Trần Anh Đào, Phó Tổng Giám đốc

***Thành viên từ Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội:***

- Ông Trần Minh Giang, Trưởng phòng Nghiên cứu Phát triển

***Thành viên từ Tổ chức Tài chính Quốc tế và Ngân hàng Thế giới:***

- Ông Chris Razook, Giám đốc phụ trách QTCT Khu vực Đông Á Thái Bình Dương, IFC
- Bà Nguyễn Nguyệt Anh, Phụ trách Dự án QTCT Việt Nam, IFC
- Ông Anar Aliyev, Chuyên gia QTCT, IFC
- Bà Leyal Savas, Chuyên gia cao cấp QTCT, IFC
- Bà Anne Molyneux, Tư vấn cao cấp QTCT, IFC
- Ông Alexander Berg, Chuyên gia Cao cấp về QTCT, Khu vực tài chính, WB

Trong quá trình xây dựng Bộ Nguyên tắc này Tổ Công tác nhận được sự hỗ trợ và chỉ đạo chiến lược của Ông Vũ Bằng, Chủ tịch Sáng kiến Quản trị Công ty Việt Nam. Trong quá trình hoàn thiện Bộ Nguyên tắc này, Tổ Công tác cũng nhận được các ý kiến đóng góp quan trọng từ Viện Thành viên Hội đồng Quản trị Việt Nam (VIOD), từ các công ty và Nhóm tình nguyện viên trong mạng lưới của VIOD. Ngoài ra, xin cảm ơn các cá nhân đã dành thời gian tham gia đóng góp ý kiến cho việc hoàn thiện Bộ Nguyên tắc này, bao gồm: Bà Tạ Thanh Bình, Ông Nguyễn Thế Thọ, Ông Lê Công Điền & Bà Trần Kim Dung (UBCKNN); Ông Trần Ngọc Hải & Bà Trần Thị Thùy Linh (HOSE); Ông Phan Đức Hiếu (CIEM); Ông Phạm Anh Tuấn (HNX); Ông Nguyễn Viết Thịnh & Bà Nguyễn Thu Hiền (VIOD); Ông Ivan Phạm (Deloitte); Ông Hoàng Đức Hùng (PwC); Ông Đỗ Lê Hùng (VIOD & Vinamilk); Ông Lê Duy Bình (Economica); Ông Vũ Hữu Điền (Dragon Capital); Ông Vũ Quang Thịnh (Dynam Capital) và Ông Eng Wan Ng.

Cuối cùng, chúng tôi cũng xin gửi lời cảm ơn trân trọng tới Cục Kinh tế Liên bang Thụy Sĩ là nhà tài trợ chính cho việc xây dựng và xuất bản ấn phẩm quan trọng này.

# Danh mục các từ viết tắt

|                                      |                                                          |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| ASEAN                                | Hiệp hội các Quốc gia Đông Nam Á                         |
| BCTN                                 | Báo cáo Thường niên                                      |
| BĐH                                  | Ban Điều hành                                            |
| Bộ Nguyên tắc QTCT/<br>Bộ Nguyên tắc | Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty theo<br>Thông lệ Tốt nhất |
| BKS                                  | Ban Kiểm soát                                            |
| CEO/TGĐ                              | Chief Executive Officer/Tổng giám đốc                    |
| CGNR                                 | Quản trị công ty, bổ nhiệm và lương thưởng               |
| CRO                                  | Giám đốc Quản lý Rủi ro                                  |
| ĐHĐCĐ                                | Đại hội đồng Cổ đông                                     |
| GDBLQ                                | Giao dịch bên liên quan                                  |
| HĐQT                                 | Hội đồng Quản trị                                        |
| HNX                                  | Sở giao dịch Chứng khoán Hà Nội                          |
| HOSE                                 | Sở giao dịch Chứng khoán TP Hồ Chí Minh                  |
| IFC                                  | Tổ chức Tài chính Quốc tế                                |

|        |                                            |
|--------|--------------------------------------------|
| IFRS   | Chuẩn mực Báo cáo Tài chính Quốc tế        |
| OECD   | Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế      |
| QLRR   | Quản lý rủi ro                             |
| QTCT   | Quản trị Công ty                           |
| SECO   | Cục Kinh tế Liên bang Thụy Sĩ              |
| UBCKNN | Ủy ban Chứng khoán Nhà nước                |
| UBKT   | Ủy ban Kiểm toán                           |
| VAS    | Chuẩn mực kế toán Việt Nam                 |
| VCGI   | Sáng kiến Quản trị Công ty Việt Nam        |
| VIOD   | Viện Thành viên Hội đồng Quản trị Việt Nam |
| WB     | Ngân hàng Thế giới                         |

# Giới thiệu

*Theo nghĩa rộng nhất, quản trị công ty là việc bảo đảm sự cân bằng giữa các mục tiêu kinh tế và xã hội, giữa mục tiêu cá nhân và tập thể. Khung quản trị tồn tại một mặt để khuyến khích việc sử dụng hiệu quả các nguồn lực và mặt khác đưa ra các yêu cầu về trách nhiệm giải trình trong việc quản lý và kiểm soát các nguồn lực này. Mục tiêu của quản trị công ty là đạt được sự hài hòa tối đa giữa lợi ích của cá nhân, của công ty và của xã hội. Động cơ để các doanh nghiệp và những người sở hữu hay quản lý các doanh nghiệp đó áp dụng các chuẩn mực quản trị quốc tế được công nhận bởi vì những chuẩn mực này sẽ giúp họ đạt được các mục tiêu và thu hút đầu tư.*

**Ngài Adrian Cadbury**

## Tại sao cần quản trị công ty tốt?

Quản trị công ty là một khái niệm khá rộng với mục tiêu là xây dựng một môi trường có sự tin tưởng, minh bạch, và trách nhiệm giải trình cần thiết để thúc đẩy đầu tư, ổn định tài chính và đạo đức kinh doanh. Mặc dù chưa thống nhất, Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD) đã đưa ra một định nghĩa về quản trị công ty đã được chấp nhận phổ biến toàn cầu “là thủ tục và quy trình mà theo đó một tổ chức được điều hành và kiểm soát. Cơ cấu quản trị công ty quy định rõ việc phân chia quyền lợi và trách nhiệm giữa các đối tượng tham gia khác nhau trong tổ chức - như Hội đồng quản trị, Ban điều hành, cổ đông và các bên có quyền lợi liên quan khác - và đặt ra các nguyên tắc và thủ tục cho việc ra quyết định.”<sup>1</sup>

**Quản trị công ty vượt trên mức tuân thủ các quy định tối thiểu của pháp luật.** Quản trị công ty còn bao gồm những cải tiến mà một

<sup>1</sup> Các Nguyên tắc Quản trị Công ty G20/OECD (2015).

Hội đồng quản trị (HĐQT) hoặc công ty có thể áp dụng vào thực tiễn quản trị công ty của doanh nghiệp phù hợp với thông lệ tốt trên toàn cầu. Trong phạm vi Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất dành cho các công ty đại chúng của Việt Nam này, quản trị công ty được định nghĩa là một hệ thống các cấu trúc và quy trình để định hướng và kiểm soát các công ty **nhằm bảo đảm sự bền vững của công ty vì lợi ích tốt nhất của cổ đông và các bên có quyền lợi liên quan khác.**

**Quản trị công ty tốt tạo niềm tin của thị trường và đạo đức kinh doanh**, là nền tảng để doanh nghiệp Việt Nam cạnh tranh thu hút vốn. Hệ thống quản trị công ty hiệu quả có tác động đối với nền kinh tế quốc gia vì sẽ giúp các doanh nghiệp tăng trưởng theo xu hướng phát triển bền vững, dẫn tới tăng trưởng chung, thúc đẩy sự ổn định và nhờ đó giảm nhẹ rủi ro đối với nền kinh tế quốc gia.

Nhiều nghiên cứu quốc tế cho thấy những doanh nghiệp trên thế giới được quản trị tốt thường có hiệu quả hoạt động tốt hơn về khía cạnh thương mại. **Quản trị công ty tốt góp phần cải thiện năng lực cạnh tranh và danh tiếng của công ty, tạo điều kiện thuận lợi cho việc tiếp cận thị trường vốn, nhờ đó hỗ trợ phát triển thị trường tài chính và thúc đẩy tăng trưởng kinh tế.**

## Các Nguyên tắc Cơ bản trong Quản trị Công ty

Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty của G20/OECD sửa đổi năm 2015, được coi là tài liệu tham chiếu chuẩn quốc tế về quản trị công ty, đặc biệt đối với những doanh nghiệp niêm yết chứng khoán trên thị trường vốn có tổ chức. Bộ Nguyên tắc này được sử dụng rộng rãi như tài liệu tham chiếu của các quốc gia trên khắp thế giới.

Khuôn khổ quản trị của một doanh nghiệp nên được xây dựng dựa trên bốn trụ cột được chấp nhận chung trên toàn cầu sau:

### (i) Công bằng

Khuôn khổ quản trị công ty phải bảo vệ quyền của cổ đông và bảo đảm đối xử công bằng với mọi cổ đông, kể cả cổ đông thiểu số và nước ngoài. Mọi cổ đông phải có cơ hội khiếu nại hiệu quả khi quyền của họ bị vi phạm.

### **(ii) Trách nhiệm**

Khuôn khổ quản trị công ty phải công nhận quyền của các bên có quyền lợi liên quan đã được pháp luật quy định, và phải khuyến khích sự hợp tác tích cực giữa công ty và các bên có quyền lợi liên quan trong việc tạo dựng tài sản, việc làm và bảo đảm sự ổn định.

### **(iii) Trách nhiệm giải trình**

Khuôn khổ quản trị công ty phải đảm bảo định hướng chiến lược của công ty, giám sát Ban Điều hành hiệu quả của Hội đồng Quản trị và trách nhiệm của Hội đồng Quản trị đối với công ty và các cổ đông.

### **(iv) Minh bạch**

Khuôn khổ quản trị công ty phải đảm bảo việc công bố thông tin kịp thời và chính xác về mọi vấn đề trọng yếu liên quan đến công ty, bao gồm tình hình tài chính, cấu trúc quản trị, tình hình hoạt động, và sở hữu công ty.

## **Sự cần thiết phải có Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty**

Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty đóng vai trò tuyên ngôn về thông lệ tốt nhất trong quản trị công ty nhằm hướng dẫn cho các công ty đại chúng, tập trung vào những lĩnh vực quan trọng trong quản trị công ty, như: (i) khuôn khổ QTCT hiệu quả; (ii) quyền của cổ đông và đối xử công bằng với cổ đông; (iii) vai trò của các bên có quyền lợi liên quan; (iv) công bố thông tin và tính minh bạch; và (v) trách nhiệm của Hội đồng Quản trị.

Hầu hết các quốc gia có thị trường vốn đều có bộ nguyên tắc quản trị công ty<sup>2</sup>, được coi là thông lệ tốt mà các cơ quan có thẩm quyền trên thị trường vốn trên khắp thế giới sử dụng để khuyến khích sự cân bằng phù hợp giữa các loại hình công ty khác nhau nhằm cải thiện thông lệ quản trị của các công ty đại chúng niêm yết.

---

<sup>2</sup> 105 thị trường vốn (trong tổng số 113 thị trường vốn) đã có Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty, trong đó 65 thị trường đều có Bộ Nguyên tắc “Tuân thủ hoặc Giải trình” và 25 thị trường vốn có Bộ Nguyên tắc “Tự nguyện”, *Cơ sở dữ liệu các Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty của Ngân hàng Thế giới* (2016).

Do Việt Nam đã có luật pháp và quy định pháp lý về QTCT mang tính bắt buộc tuân thủ đối với các công ty đại chúng và công ty niêm yết, việc giới thiệu Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty sẽ giúp các công ty tiếp cận thông lệ quốc tế tốt nhất nhằm đáp ứng kỳ vọng của nhà đầu tư và các bên có quyền lợi liên quan.

## **Mục đích của Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty**

**Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty theo Thông lệ Tốt nhất** của Việt Nam là tập hợp các khuyến nghị về thông lệ tốt nhất trong quản trị công ty dành cho công ty đại chúng và công ty niêm yết tại Việt Nam. Bộ Nguyên tắc này nhằm khuyến khích các doanh nghiệp áp dụng các chuẩn mực cao hơn yêu cầu tối thiểu theo quy định pháp luật.

Đặc biệt đối với các công ty niêm yết tại Việt Nam, mục tiêu của Bộ Nguyên tắc này là giúp nâng cao chuẩn mực về thông lệ quản trị công ty lên mức ngang bằng với các doanh nghiệp hàng đầu trong khu vực ASEAN.

Bộ Nguyên tắc cũng được xây dựng nhằm hỗ trợ Ủy ban Chứng khoán Nhà nước và các cơ quan quản lý có liên quan đánh giá và cải thiện khuôn khổ pháp lý cũng như thông lệ quản trị công ty của các công ty đại chúng. Mục đích là để có thể tiến tới việc ban hành một Bộ Nguyên tắc QTCT theo hướng “Tuân thủ hoặc Giải trình” trong thời gian tới, phù hợp với xu hướng của đa số các quốc gia trên toàn cầu và trong khu vực ASEAN.

## **Cấu trúc của Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty**

Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty của G20/OECD mới nhất, Thẻ điểm Quản trị Công ty của ASEAN và các Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty được cập nhật gần đây nhất của các quốc gia trên khắp thế giới và trong khu vực đã được sử dụng làm các tài liệu tham chiếu chủ yếu trong khi xây dựng Bộ Nguyên tắc này.

Bộ Nguyên tắc QTCT này bao gồm 10 Nguyên tắc sau đây, được sắp xếp trên cơ sở có cân nhắc sự phù hợp và mức độ ưu tiên của các vấn đề hiện đang tồn tại về chất lượng QTCT của các doanh nghiệp Việt Nam.

### 1. Trách nhiệm của Hội đồng Quản trị:

Nguyên tắc 1: Thiết lập rõ Vai trò, Trách nhiệm và Cam kết của HĐQT

Nguyên tắc 2: Thiết lập một HĐQT có Năng lực và Chuyên nghiệp

Nguyên tắc 3: Bảo đảm Vai trò Lãnh đạo Hiệu quả và tính Độc lập của HĐQT

Nguyên tắc 4: Thiết lập các Ủy ban trực thuộc HĐQT

Nguyên tắc 5: Bảo đảm Hoạt động Hiệu quả của HĐQT

Nguyên tắc 6: Thiết lập và Duy trì Văn hoá Đạo đức Công ty

### 2. Môi trường Kiểm soát:

Nguyên tắc 7: Thiết lập Khung Quản lý Rủi ro và Môi trường Kiểm soát Vững mạnh

### 3. Công bố Thông tin và Minh bạch:

Nguyên tắc 8: Tăng cường Hoạt động Công bố Thông tin của Công ty

### 4. Quyền của Cổ đông:

Nguyên tắc 9: Thiết lập Khuôn khổ để Thực hiện Hiệu quả Quyền của Cổ đông

### 5. Quan hệ với các bên có quyền lợi liên quan:

Nguyên tắc 10: Tăng cường sự tham gia Hiệu quả của các Bên có quyền lợi liên quan

Trong từng **Nguyên tắc chính** đều có các **Nguyên tắc chi tiết** và sau đó là các **Thông lệ Khuyến nghị**. Các Nguyên tắc chính và chi tiết có thể được coi là các tuyên bố chung về thông lệ tốt. Các Thông lệ Khuyến nghị là các tiêu chí chủ quan nhằm xác định những đặc điểm cụ thể của thông lệ tốt mà các doanh nghiệp được khuyến nghị áp dụng.

Trong Bộ Nguyên tắc này có một số nguyên tắc và thông lệ khuyến nghị đã được quy định trong luật pháp hiện hành mà công ty đại chúng và công ty niêm yết Việt Nam buộc phải tuân thủ tại thời điểm ban hành Bộ Nguyên tắc này.

Để thuận tiện cho việc tham chiếu, đính kèm Bộ Nguyên tắc này là *Phụ lục “Tham chiếu Bộ Nguyên tắc QTCT với luật pháp và quy định hiện hành”*. Trong tương lai, Phụ lục này sẽ được cập nhật khi có những thay đổi lớn trong các quy định pháp lý.

## Áp dụng Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty

*Công ty đại chúng niêm yết phải tuân thủ đầy đủ luật pháp và quy định hiện hành, đáp ứng các chuẩn mực trong nước và quốc tế theo yêu cầu. UBCKNN và IFC đã nỗ lực để bảo đảm sự hài hòa giữa Bộ Nguyên tắc này với luật pháp và quy định hiện hành. Trong trường hợp có xung đột, luật pháp và quy định hiện hành sẽ được áp dụng.*

Ngay sau khi công bố Bộ Nguyên tắc này, các công ty niêm yết và công ty đại chúng tại Việt Nam được khuyến khích:

- (i) sử dụng Bộ Nguyên tắc này làm tài liệu hướng dẫn để áp dụng thông lệ quản trị công ty tốt nhất được quốc tế thừa nhận; và
- (ii) định kỳ công bố tình hình thực hiện Bộ Nguyên tắc này tại mục Báo cáo Quản trị Công ty trong báo cáo thường niên, và được công bố trên website của công ty.

*Mặc dù Bộ Nguyên tắc này có mục đích chính là hướng dẫn thông lệ quản trị công ty tốt nhất cho các công ty đại chúng và công ty niêm yết trên hai Sở giao dịch chứng khoán tại Việt Nam, các doanh nghiệp khác cũng có thể tham khảo và áp dụng Bộ Nguyên tắc này phù hợp với bối cảnh của mình.*

## Theo dõi thực hiện và Cập nhật Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty

Là cơ quan ban hành Bộ Nguyên tắc này, Ủy ban Chứng khoán Nhà nước, đồng thời thông qua Sở Giao dịch Chứng khoán TP. Hồ Chí Minh (HOSE) và Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội (HNX), sẽ thúc đẩy việc áp dụng các thông lệ quản trị công ty tốt nhất, và sẽ theo dõi việc các công ty áp dụng tự nguyện Bộ Nguyên tắc này. Bộ Nguyên tắc (và Phụ lục) sẽ được rà soát và cập nhật định kỳ để bảo đảm luôn phù hợp với các thông lệ tốt nhất trên toàn cầu và trong khu vực.

# Thuật ngữ chung về Quản trị Công ty

**Ban Điều hành (Management)** - một nhóm các cán bộ điều hành được Hội đồng Quản trị ủy quyền thực thi các chính sách do HĐQT phê duyệt trong quá trình tiến hành các hoạt động kinh doanh của công ty.

**Bên có quyền lợi liên quan (Stakeholder)** – bất kỳ cá nhân, tổ chức hay cộng đồng nào nói chung có thể ảnh hưởng đến và/hoặc chịu ảnh hưởng bởi chiến lược, chính sách, quyết định và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp nói chung. Đối tượng này bao gồm khách hàng, chủ nợ, nhân viên, nhà cung cấp, nhà đầu tư, và cả chính quyền và cộng đồng nơi doanh nghiệp hoạt động.

**Bên liên quan (Related Party)** - bao gồm các công ty con của công ty, cũng như công ty liên kết và bất kỳ bên nào (bao gồm công ty con, công ty liên kết, và công ty phục vụ mục đích đặc biệt của các công ty này), mà công ty nắm quyền kiểm soát trực tiếp và gián tiếp hoặc bị kiểm soát trực tiếp và gián tiếp; thành viên HĐQT; cán bộ lãnh đạo; cổ đông và các bên có lợi ích liên quan, cũng như các thành viên gia đình thân cận của những cá nhân này, cũng như những người có mối quan hệ công việc trong các công ty liên kết. Bên liên quan cũng bao gồm thể nhân hoặc pháp nhân có lợi ích có thể tạo nên xung đột tiềm tàng với lợi ích của công ty.

**Giao dịch Bên Liên quan (Related Party Transaction)** – việc chuyển nhượng nguồn lực, dịch vụ hoặc nghĩa vụ giữa một tổ chức và bên liên quan, bất kể giao dịch đó có phát sinh chi phí hay không. Định nghĩa này nên được hiểu theo nghĩa rộng để không chỉ bao gồm các giao dịch được thực hiện với các bên liên quan, mà cả những giao dịch đang thực hiện với những bên không có liên quan mà sau đó trở thành bên liên quan.

**Hội đồng Quản trị (Board of Directors)** – cơ quan quản trị do cổ đông bầu chọn, thực hiện quyền hạn công ty của một doanh nghiệp. Hội đồng quản trị chịu trách nhiệm xây dựng chiến lược của công ty và xác định các ưu tiên trong hoạt động kinh doanh của công ty, cũng như định hướng và kiểm soát công tác quản lý, và đưa ra quyết định về những vấn đề không thuộc thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông.

**Kiểm soát Nội bộ (Internal Control)** – quy trình được Hội đồng Quản trị, Ban Điều hành, và tất cả các cấp nhân viên xây dựng và thực hiện nhằm có được sự bảo đảm hợp lý về việc đạt được các mục tiêu thông qua hoạt động hiệu lực và hiệu quả; thông tin quản lý và tài chính đáng tin cậy, đầy đủ và kịp thời; tuân thủ luật pháp và quy định hiện hành, chính sách và quy trình của công ty.

**Kiểm toán nội bộ (Internal Audit)** - hoạt động bảo đảm và tư vấn độc lập, khách quan được thiết kế nhằm gia tăng giá trị và giải quyết các hoạt động của tổ chức. Kiểm toán nội bộ giúp tổ chức đạt được các mục tiêu đề ra thông qua việc áp dụng các phương pháp có hệ thống và quy tắc nhằm đánh giá và nâng cao hiệu quả quản lý rủi ro, kiểm soát và các quy trình quản trị<sup>3</sup>.

**Quản lý Rủi ro Doanh nghiệp (Enterprise Risk Management)** – một quy trình, do Hội đồng Quản trị, Ban Điều hành, và nhân sự khác của tổ chức thực hiện, được áp dụng trong quá trình hoạch định chiến lược và trong toàn bộ doanh nghiệp, được thiết kế nhằm xác định các sự kiện tiềm tàng có thể có tác động đến doanh nghiệp, để quản lý rủi ro theo khẩu vị rủi ro, và mang lại bảo đảm hợp lý về việc đạt được mục tiêu của doanh nghiệp.

**Quản trị Công ty (Corporate Governance)** - là một tập hợp các mối quan hệ giữa Ban Điều hành, Hội đồng Quản trị, cổ đông và các bên có quyền lợi liên quan khác của công ty. Quản trị công ty cũng thiết lập một cơ cấu giúp xây dựng mục tiêu của công ty, xác định phương tiện để đạt được các mục tiêu đó, và giám sát hiệu quả việc thực hiện mục tiêu. Mục tiêu của Quản trị công ty là xây dựng một môi trường của

<sup>3</sup> Định nghĩa của Viện Kiểm toán viên nội bộ IIA (<https://global.theiia.org>)

lòng tin, tính minh bạch và tính giải trình, các yếu tố cần thiết để thúc đẩy phát triển đầu tư dài hạn, sự ổn định tài chính và đạo đức trong kinh doanh, từ đó hỗ trợ thúc đẩy tăng trưởng và xây dựng các xã hội có tính bao trùm cao.

**Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT (Board Charter)** – văn bản quy định vai trò và trách nhiệm và thẩm quyền của HĐQT, các Ủy ban trực thuộc HĐQT, phân tách vai trò trách nhiệm giữa HĐQT và Ban Điều hành, chính sách và các thông lệ hoạt động của HĐQT.

**Thành viên HĐQT điều hành (Executive Director)** - một thành viên HĐQT có trách nhiệm tham gia điều hành các hoạt động hàng ngày của một phần hay toàn bộ công ty.

**Thành viên HĐQT không điều hành (Non-Executive Director)** - một thành viên HĐQT không có trách nhiệm điều hành và không tham gia vào bất cứ hoạt động hàng ngày nào của công ty, nhưng có mối liên quan nhất định đến công ty.

**Thành viên HĐQT độc lập (Independent Director)** - một thành viên HĐQT độc lập trong hành vi, cá tính, nhận định, và không có mối liên hệ với công ty, với công ty liên quan, với cổ đông lớn (nghĩa là sở hữu từ 1% trở lên cổ phiếu có quyền biểu quyết<sup>4</sup>) hoặc với cán bộ lãnh đạo của công ty mà có thể tác động, hoặc có lý do để can thiệp vào việc đánh giá các hoạt động kinh doanh một cách độc lập của thành viên HĐQT đó vì lợi ích tốt nhất của công ty. (xem **Nguyên tắc 3.2** để có định nghĩa hoàn chỉnh).

**Thông tin Trọng yếu (Material Information)** – thông tin có thể ảnh hưởng đến quyết định đầu tư của nhà đầu tư hoặc có thể được kỳ vọng sẽ tác động giá trị thị trường của công ty thông qua sự biến động của giá cổ phiếu khi thông tin được tiết lộ.

<sup>4</sup> Khoản 2d điều 151 của Luật Doanh nghiệp 2014 quy định thành viên HĐQT độc lập không phải là người trực tiếp hoặc gián tiếp sở hữu ít nhất 1% tổng số cổ phần có quyền biểu quyết của công ty. Trong khi đó thông lệ quốc tế lại đưa ra một tỷ lệ sở hữu cao hơn (trong khoảng từ 2% đến 5%).

**Thư ký Công ty (Corporate Secretary)** - một vị trí lãnh đạo cấp cao của công ty đại chúng. Thư ký Công ty đóng vai trò thiết yếu trong quản trị và điều hành công ty thông qua việc tích cực hỗ trợ Hội đồng Quản trị và các chủ thể quản trị khác trong công ty để họ thực hiện nhiệm vụ và trách nhiệm của mình. Vị trí này có phạm vi trách nhiệm trong bốn lĩnh vực chính: Quản trị, Cố vấn, Truyền thông, và Tuân thủ.

**Ủy ban Kiểm toán (Audit Committee)** - loại ủy ban phổ biến nhất trực thuộc Hội đồng Quản trị và bắt buộc phải được thành lập ở một số quốc gia và đối với một số loại công ty nhất định. Ủy ban Kiểm toán đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ HĐQT thực hiện trách nhiệm giám sát đối với công tác quản lý rủi ro, báo cáo tài chính, kiểm soát, và quản trị một cách đầy đủ và hiệu quả.

**Xung đột Lợi ích (Conflict of Interest)** - tình huống đã hoặc có khả năng làm suy yếu sự công bằng của một cá nhân do có va chạm về lợi ích cá nhân và lợi ích chuyên môn hoặc lợi ích chung, hoặc trong trường hợp này cũng là lợi ích của công ty. Việc theo đuổi lợi ích cá nhân có thể làm tổn hại đến lợi ích của công ty.

Trong quản trị công ty, xung đột lợi ích là tình huống mà thành viên HĐQT, thành viên BĐH, cổ đông, nhân viên, hoặc những người khác có lợi ích trực tiếp và cạnh tranh, có thể xung đột thực tế, hoặc tiềm tàng, hoặc có thể được cho là có xung đột với nhiệm vụ của cá nhân đối với công ty và cổ đông của công ty nói chung.

# Trách nhiệm của Hội đồng Quản trị

*“Khuôn khổ quản trị công ty cần đảm bảo sự tham gia hiệu quả của Hội đồng Quản trị đối với việc định hướng chiến lược và giám sát công tác quản lý của công ty cũng như trách nhiệm giải trình của Hội đồng Quản trị đối với công ty và cổ đông”.*

*- Các Nguyên tắc Quản trị Công ty của G20/OECD, 2015*

## NGUYÊN TẮC 1: THIẾT LẬP RÕ VAI TRÒ, TRÁCH NHIỆM VÀ CAM KẾT CỦA HĐQT

Qua vai trò lãnh đạo doanh nghiệp, Hội đồng Quản trị cần phải hành động trên cơ sở có đầy đủ thông tin vì lợi ích cao nhất và lâu dài của công ty, một cách có thiện ý, miễn cán và cẩn trọng, và vì lợi ích của tất cả các cổ đông, đồng thời cũng quan tâm đến lợi ích của các bên có quyền lợi liên quan của công ty.

**Nguyên tắc 1.1:** Hội đồng Quản trị cần phải xác định rõ ràng và công bố toàn bộ các vai trò, trách nhiệm và trách nhiệm giải trình của mình.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 1.1.1 HĐQT cần phải thông qua một quy chế hoạt động riêng, xác định rõ các vai trò, trách nhiệm và trách nhiệm giải trình của HĐQT; quy chế hoạt động của HĐQT cần phải được công bố trên website của công ty.
- 1.1.2 HĐQT cần phải xem xét và định hướng chiến lược công ty, các kế hoạch hoạt động lớn, chính sách quản lý rủi ro, ngân sách và kế hoạch kinh doanh hàng năm; đặt ra các mục tiêu hoạt động; theo dõi việc thực hiện mục tiêu và hoạt động

của công ty; và giám sát các hoạt động đầu tư, thu tóm và thoái vốn lớn.

- 1.1.3 HĐQT cần phải theo dõi tính hiệu quả của công tác quản trị, chính sách và hoạt động môi trường và xã hội, và việc tuân thủ luật pháp hiện hành của công ty.
- 1.1.4 HĐQT cần phải thực hiện và thúc đẩy các chuẩn mực cao về đạo đức kinh doanh và giám sát việc thực hiện bộ quy tắc đạo đức kinh doanh để mang lại văn hoá liêm chính cho công ty.
- 1.1.5 HĐQT cần phải đánh giá được những rủi ro lớn mà công ty phải đối diện và các bước mà Ban Điều hành phải thực hiện để theo dõi và kiểm soát những rủi ro đó.
- 1.1.6 HĐQT cần phải giám sát để bảo đảm tính liêm chính của hệ thống báo cáo kế toán và tài chính của công ty, bao gồm kiểm toán độc lập và đảm bảo có các hệ thống kiểm soát phù hợp, cụ thể là các hệ thống quản lý rủi ro, kiểm soát tài chính và hoạt động, tuân thủ theo pháp luật và các tiêu chuẩn liên quan.
- 1.1.7 HĐQT cần phải tuyển lựa, đưa ra mức đãi ngộ, giám sát và thay thế các cán bộ quản lý then chốt nếu thấy cần thiết, và đồng thời giám sát kế hoạch kế nhiệm của các vị trí này.
- 1.1.8 HĐQT cần phải gắn mức thù lao của cán bộ quản lý cấp cao và thành viên HĐQT một cách phù hợp với khẩu vị rủi ro và vì lợi ích lâu dài của công ty và cổ đông.
- 1.1.9 HĐQT cần phải theo dõi và quản lý các xung đột lợi ích tiềm tàng của các thành viên trong Ban Điều hành, Hội đồng Quản trị, Ban kiểm soát (nếu có) và các cổ đông, bao gồm việc sử dụng tài sản công ty sai mục đích và lạm dụng các giao dịch với bên liên quan.
- 1.1.10 HĐQT cần phải giám sát quá trình công bố thông tin và truyền thông của công ty.

**Nguyên tắc 1.2:** Thành viên Hội đồng Quản trị cần phải hiểu biết đầy đủ về nghĩa vụ và trách nhiệm ủy thác của mình, làm việc trên cơ sở có đầy đủ thông tin, một cách trung thành, miễn cán, cẩn trọng, và vì lợi ích cao nhất của công ty và cổ đông, đồng thời cũng quan tâm đến lợi ích của các bên có quyền lợi liên quan của công ty.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 1.2.1 Thành viên HĐQT cần phải thực hiện trách nhiệm một cách có thiện ý và vì lợi ích cao nhất của công ty và tất cả cổ đông, tránh tất cả các xung đột lợi ích phát sinh thực tế và tiềm tàng.
- 1.2.2 Những thành viên HĐQT đang làm việc trong cơ cấu của một tập đoàn: mặc dù một công ty có thể chịu sự kiểm soát của một chủ thể khác, trách nhiệm trung thành của thành viên Hội đồng Quản trị chỉ liên quan tới công ty và toàn bộ cổ đông của công ty đó mà không liên quan tới chủ thể kiểm soát tập đoàn đó.
- 1.2.3 Thành viên HĐQT cần phải áp dụng mức độ cẩn trọng tối đa trong khi thực hiện trách nhiệm theo chuẩn mực được kỳ vọng đối với một thành viên HĐQT tốt trong những tình huống và hoàn cảnh tương tự.
- 1.2.4 Thành viên HĐQT cần phải hiểu biết đầy đủ về vai trò và trách nhiệm của mình trong HĐQT theo quy định của luật pháp và chính sách công ty; và góp phần vào việc HĐQT thực hiện vai trò và trách nhiệm của mình một cách hiệu quả.
- 1.2.5 Thành viên HĐQT cần phải tự trang bị cho mình các kiến thức phù hợp về quản trị công ty và các yêu cầu về đạo đức, bảo đảm công ty liên tục hành động trên cơ sở tuân thủ các chính sách về quản trị tốt và đạo đức ứng xử.
- 1.2.6 Thành viên HĐQT cần phải chủ động tham gia giám sát hoạt động của công ty, tham gia thảo luận và có nỗ lực phù hợp để có được thông tin liên quan đến các vấn đề được thảo luận. Thành viên HĐQT nên xem trước tất cả các tài liệu được cung cấp trước cuộc họp HĐQT để sẵn sàng đóng góp cho cuộc họp HĐQT.
- 1.2.7 Mỗi thành viên HĐQT cần phải có trách nhiệm tham gia tất cả các cuộc họp HĐQT của công ty trong năm.
- 1.2.8 Trong quá trình làm việc trong HĐQT hoặc sau đó, ngoại trừ luật pháp có quy định, thành viên HĐQT không được tiết lộ bất kỳ thông tin mật nào mà thành viên đó biết được trong quá trình làm việc. Thành viên HĐQT không được phép sử dụng những thông tin mật đó vì lợi ích cá nhân.

- 1.2.9 Nếu thành viên HĐQT từ nhiệm hoặc không thể hoàn thành nhiệm vụ, HĐQT cần phải thực hiện ngay các bước cần thiết để bảo đảm có sự thay thế trong HĐQT theo các hướng dẫn về thông lệ tốt nhất, và phù hợp với quy định pháp luật hiện hành.

**Nguyên tắc 1.3:** Cùng với Ban Điều hành, Hội đồng Quản trị cần phải thúc đẩy văn hóa quản trị công ty tốt trong công ty và liên tục giám sát tính hiệu quả của văn hoá đó.

#### **Thông lệ Khuyến nghị:**

- 1.3.1 HĐQT có vị trí trung tâm trong hệ thống quản trị công ty và đóng vai trò giám sát quan trọng.
- 1.3.2 HĐQT cần phải bảo đảm việc ban hành quy chế nội bộ về quản trị công ty được xây dựng dựa trên các nguyên tắc về minh bạch, trách nhiệm và trách nhiệm giải trình, và công bằng, phù hợp với thông lệ tốt nhất và quy định hiện hành để chứng tỏ cam kết của công ty đối với quản trị công ty tốt.
- 1.3.3 Để thúc đẩy niềm tin của cổ đông, nhân viên, nhà đầu tư cũng như công chúng, quy chế nội bộ về quản trị công ty không chỉ nên dừng ở mức tuân thủ quy định pháp luật hiện hành mà cần áp dụng các thông lệ quản trị công ty tốt nhất trong nước và quốc tế.
- 1.3.4 HĐQT cần phải chủ động đánh giá thường xuyên việc thực hiện quản trị công ty để bảo đảm phân định rõ phạm vi trách nhiệm giải trình của các cấp quản lý trong toàn công ty.
- 1.3.5 Công ty cần phải công bố cơ cấu và chính sách quản trị, cụ thể là nội dung của quy chế nội bộ về QTCT hoặc chính sách quản trị công ty và quá trình thực hiện quy chế hoặc chính sách đó. Theo thông lệ tốt, cần công bố điều lệ công ty, quy chế hoạt động của HĐQT, quy chế nội bộ về QTCT và trong trường hợp phù hợp, cơ cấu HĐQT, cơ cấu và quy chế hoạt động của các ủy ban.

**Nguyên tắc 1.4:** Hội đồng Quản trị cần phải có trách nhiệm bảo đảm và thông qua một chương trình quy hoạch kế cận hiệu quả cho các vị trí thành viên Hội đồng Quản trị, CEO, và thành viên Ban Điều hành chủ chốt để bảo đảm tăng trưởng và gia tăng liên tục giá trị của cổ đông.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 1.4.1 Việc chuyển giao vai trò lãnh đạo công ty cho những cá nhân đủ tiêu chuẩn và năng lực là mục tiêu của quy hoạch kế cận. HĐQT có trách nhiệm thực hiện một quá trình để bổ nhiệm các cán bộ quản lý chủ chốt có năng lực, chuyên môn, trung thực, và nhiệt tình, có thể gia tăng giá trị cho công ty.
- 1.4.2 Một quy hoạch kế cận tốt gắn liền với việc những vai trò và trách nhiệm được quy định bằng văn bản đối với từng vị trí, và nên bắt đầu bằng cách xác định kiến thức, kỹ năng, và năng lực chính cần phải có cho vị trí đó.
- 1.4.3 Đối với mỗi ứng cử viên tiềm năng đã xác định, cần phải có kế hoạch phát triển chuyên môn để giúp cá nhân đó chuẩn bị tốt cho công việc (vd: đào tạo, chia sẻ và tích lũy kinh nghiệm).
- 1.4.4 Quá trình này nên được thực hiện một cách nhất quán và phù hợp với định hướng chiến lược của công ty.

## NGUYÊN TẮC 2. THIẾT LẬP MỘT HĐQT CÓ NĂNG LỰC VÀ CHUYÊN NGHIỆP

**Công ty cần phải bầu chọn và duy trì một Hội đồng Quản trị chuyên nghiệp, khách quan, hoạt động hiệu quả với vai trò bảo đảm lợi nhuận và sự bền vững của công ty, vì lợi ích cao nhất của công ty và toàn bộ cổ đông của công ty.**

**Nguyên tắc 2.1:** Tập thể Hội đồng Quản trị cần phải sở hữu các quan điểm, chuyên môn, kỹ năng, năng lực đa dạng và phù hợp để đóng vai trò chèo lái và giám sát công ty hiệu quả.

**Thông lệ Khuyến nghị:**

- 2.1.1 Sự đa dạng của HĐQT là hết sức quan trọng vì điều đó cho phép công ty tận dụng được lợi thế của số nhiều các quan điểm làm cho quy trình ra quyết định phong phú và đáng tin cậy hơn.
- 2.1.2 Cơ cấu của HĐQT cần phải tính đến sự đa dạng về kiến thức, kinh nghiệm, hành vi, khía cạnh văn hoá, tuổi và giới tính.
- 2.1.3 HĐQT cần phải bảo đảm Ban Điều hành ban hành và thúc đẩy các chính sách để tạo cơ hội công bằng cho phụ nữ được tiếp cận các vị trí lãnh đạo trong doanh nghiệp.
- 2.1.4 HĐQT cần phải xây dựng ma trận kỹ năng HĐQT có mô tả về vai trò và năng lực cần thiết cho việc bổ nhiệm, bao gồm các yếu tố như sự độc lập, đa dạng, độ tuổi, giới tính, quy hoạch kế cận tương lai, sự liêm chính, kỹ năng, chuyên môn, bề dày kinh nghiệm, kiến thức về hoạt động kinh doanh và ngành nghề hoạt động của công ty; và sự sẵn lòng dành đủ thời gian và nỗ lực để hoàn thành trách nhiệm của HĐQT trong bối cảnh cơ cấu cũng như nhu cầu hiện hành của HĐQT và các ủy ban trực thuộc HĐQT.
- 2.1.5 HĐQT, với sự hỗ trợ của ủy ban đề cử nhân sự, cần phải lựa chọn và đề xuất ứng cử viên HĐQT để cổ đông bầu chọn. Ủy ban đề cử nhân sự thuộc HĐQT cần phải giám sát việc xây dựng và thực hiện quy trình đề cử HĐQT chính thức. HĐQT cần phải công bố quy trình bổ nhiệm thành viên HĐQT mới và các tiêu chí sử dụng để lựa chọn thành viên HĐQT mới.
- 2.1.6 Tất cả các cổ đông đều phải có cơ hội đề cử ứng cử viên cho Hội đồng Quản trị. Cổ đông sở hữu tối thiểu 5% (năm phần trăm) tổng số cổ phần của công ty phải có **quyền** đề xuất ứng cử viên. Cổ đông sở hữu dưới 5% (năm phần trăm) tổng số cổ phần biểu quyết của công ty phải có **cơ hội** đề xuất ứng cử viên. Thời hạn cho việc đề xuất ứng cử viên HĐQT, thủ tục xem xét đề xuất và đưa vào chương trình họp phải được quy định cụ thể trong quy chế hoạt động của HĐQT.
- 2.1.7 Một công ty đại chúng nên có số lượng thành viên HĐQT là số lẻ từ năm đến mười một. Số lượng này có thể khác nhau tùy thuộc vào ngành hoạt động, quy mô, mức độ phức

tập của công ty, cũng như chu kỳ hoạt động của công ty, và những ủy ban nào cần được thành lập.

- 2.1.8 HĐQT nên đặt mục tiêu có tối thiểu hai thành viên nữ hoặc 30% thành viên HĐQT là nữ để tối ưu hoá lợi ích của sự đa dạng về giới trong HĐQT.

Mặc dù ma trận kỹ năng phù hợp có thể khác nhau giữa các công ty, một HĐQT cần có các yếu tố **chuyên môn** sau đây:

- ✓ Chuyên môn về tài chính, bao gồm kiến thức về tài chính, kế toán, và kiểm toán.
- ✓ Chuyên môn quản lý rủi ro.
- ✓ Chuyên môn marketing: hiểu biết về kỹ thuật và hoạt động marketing.
- ✓ Công nghệ thông tin (CNTT): hiểu biết về việc sử dụng hệ thống để lưu trữ, chiết xuất, và chuyển thông tin.
- ✓ Kinh nghiệm chuyên môn: số năm kinh nghiệm chuyên môn liên quan trong lĩnh vực liên quan (15-20 năm).
- ✓ Chuyên môn pháp lý: hiểu biết về môi trường quản lý ngành có liên quan đến công ty và hiểu biết về các yêu cầu về quản lý, luật pháp, nghĩa vụ ủy thác, và đạo đức ảnh hưởng đến các thành viên HĐQT.
- ✓ Chuyên môn quản trị kinh doanh: nắm vững các kỹ thuật về quản trị kinh doanh mới nhất và các vấn đề đạo đức liên quan.
- ✓ Môi trường kinh doanh: có nhận thức về ảnh hưởng bên ngoài quan trọng đối với công ty và môi trường thương mại nói chung, bao gồm các vấn đề về chính trị, kinh tế, xã hội và công nghệ.
- ✓ Kinh nghiệm cụ thể về lĩnh vực hoạt động: nắm vững xu hướng và diễn biến trong ngành, có khả năng dẫn dắt Ban Điều hành xây dựng chiến lược.
- ✓ Kinh nghiệm quốc tế: kiến thức về hoạt động ở một quốc gia nước ngoài cũng có thể mang lại lợi ích rất lớn, ví dụ trong trường hợp mở văn phòng hoặc ra mắt sản phẩm ở nước ngoài.

- ✓ Cơ cấu phù hợp về giới (với tối thiểu hai thành viên HĐQT nữ) nên là một ưu tiên trong cơ cấu HĐQT.

Ngoài ra, liên quan đến tiêu chuẩn của thành viên HĐQT, một số **đặc điểm và kỹ năng** cần thiết cho thành viên HĐQT bao gồm:

- ✓ sự phù hợp và cam kết với các nguyên tắc, giá trị, và bộ quy tắc Đạo đức Kinh doanh của doanh nghiệp
- ✓ tầm nhìn chiến lược
- ✓ sẵn sàng bảo vệ quan điểm, dựa trên nhận định của chính thành viên HĐQT đó
- ✓ khả năng giao tiếp
- ✓ sẵn sàng về thời gian
- ✓ có khả năng làm việc nhóm
- ✓ kiến thức về thông lệ tốt nhất trong quản trị công ty
- ✓ khả năng hiểu các báo cáo quản trị, kế toán, và tài chính cũng như phi tài chính.

**Nguyên tắc 2.2:** Hội đồng Quản trị cần phải bao gồm tối thiểu hai phần ba (2/3) thành viên không điều hành, có các tiêu chuẩn cần thiết để tham gia một cách hiệu quả và giúp Hội đồng Quản trị luôn có các nhận định khách quan, độc lập về hoạt động của công ty và bảo đảm có được cơ chế kiểm soát và cân bằng phù hợp.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 2.2.1 Cơ cấu phù hợp của thành viên HĐQT điều hành và không điều hành, bao gồm thành viên HĐQT độc lập (*xem Nguyên tắc 3*), bảo đảm để không có một hoặc một nhóm thành viên HĐQT nào có thể chi phối quá trình ra quyết định.
- 2.2.2 Hơn nữa, một HĐQT cần phải bao gồm tối thiểu hai phần ba thành viên HĐQT không điều hành để bảo đảm lợi ích của công ty cao hơn lợi ích của các cổ đông cá nhân.

- 2.2.3 Công ty cần quy định rõ tiêu chuẩn phù hợp cần thiết đối với các thành viên HĐQT không điều hành để bảo đảm việc những thành viên này có thể tham gia hiệu quả vào thảo luận của HĐQT đồng thời thực hiện vai trò và trách nhiệm của mình.

**Nguyên tắc 2.3:** Hội đồng Quản trị cần phải bổ nhiệm một Thư ký Công ty, là người chịu trách nhiệm trực tiếp trước Hội đồng Quản trị về tất cả các vấn đề liên quan đến chức năng và hoạt động của Hội đồng Quản trị.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 2.3.1 Thư ký Công ty hiện đại thường giữ vị trí lãnh đạo cấp cao của công ty và được kỳ vọng sẽ đưa ra các tư vấn chuyên môn cho cổ đông, HĐQT, từng thành viên HĐQT, Ban Điều hành, và các bên có quyền lợi liên quan khác về các khía cạnh quản trị công ty của các quyết định chiến lược.
- 2.3.2 Thư ký Công ty thường đóng vai trò cầu nối về thông tin, truyền thông, cố vấn, và trọng tài giữa HĐQT và Ban Điều hành. Thư ký Công ty cũng đóng vai trò là cầu nối giữa công ty với cổ đông và các bên có quyền lợi liên quan, tuy nhiên trong những tổ chức lớn việc này thường do “cán bộ phụ trách quan hệ cổ đông” đảm nhiệm.
- 2.3.3 Vai trò và trách nhiệm của Thư ký Công ty bao gồm, nhưng không giới hạn ở những nội dung sau đây:
- Quản lý tất cả các vấn đề hậu cần cho các cuộc họp HĐQT và các ủy ban trực thuộc HĐQT, tham dự và ghi biên bản họp;
  - Lập biên bản của tất cả các cuộc họp HĐQT và ủy ban trực thuộc HĐQT, tạo điều kiện thuận lợi cho việc truyền đạt thông tin trong HĐQT;
  - Tư vấn cho HĐQT và các ủy ban trực thuộc HĐQT về vai trò và trách nhiệm tương ứng;
  - Tạo điều kiện thuận lợi giúp định hướng cho thành viên HĐQT mới và hỗ trợ đào tạo và phát triển thành viên HĐQT;

- e. Cố vấn cho HĐQT về vấn đề công bố thông tin doanh nghiệp và tuân thủ các quy định đối với doanh nghiệp, chứng khoán và các yêu cầu về niêm yết;
- f. Quản lý các quy trình liên quan đến họp cổ đông hàng năm;
- g. Theo dõi các tiến triển trong quản trị công ty và hỗ trợ HĐQT áp dụng các thông lệ quản trị công ty để đáp ứng nhu cầu của HĐQT và kỳ vọng của các bên có quyền lợi liên quan;
- h. Đóng vai trò đầu mối liên lạc với các bên có quyền lợi liên quan và tham gia giải quyết các vấn đề về quản trị công ty.

2.3.4 Để thực hiện vai trò của mình một cách hiệu quả, Thư ký Công ty cần phải hành động một cách độc lập với sự liên chính cao nhất để bảo vệ lợi ích của công ty, cổ đông, và các bên khác có lợi ích hợp pháp trong hoạt động kinh doanh của công ty. Mức độ trách nhiệm này yêu cầu phải có kiến thức sâu rộng về môi trường kinh doanh mà doanh nghiệp đang hoạt động cũng như kiến thức về luật pháp, quy tắc, và quy định điều chỉnh hoạt động của doanh nghiệp. Thư ký Công ty cần phải thường xuyên phát triển chuyên môn, duy trì sự trung lập và khách quan trong khi hỗ trợ HĐQT và các chủ thể có liên quan trong quá trình làm việc.

**Nguyên tắc 2.4:** Công ty cần phải quy định trong quy chế hoạt động của Hội đồng Quản trị và Quy chế nội bộ về Quản trị Công ty một chính sách phát triển liên tục đối với Hội đồng Quản trị, bao gồm chương trình định hướng cho thành viên Hội đồng Quản trị mới và cập nhật đào tạo hàng năm cho tất cả các thành viên Hội đồng Quản trị.

#### Thông lệ Khuyến nghị:

- 2.4.1 Tất cả các thành viên HĐQT mới cần phải được định hướng phù hợp khi gia nhập HĐQT để bảo đảm rằng họ nắm bắt được nhiệm vụ và trách nhiệm của mình đối với công ty trước khi bắt đầu nhiệm kỳ thành viên HĐQT.

- 2.4.2 Chương trình định hướng sẽ được HĐQT xây dựng (với sự hỗ trợ của ủy ban liên quan hoặc Thư ký Công ty), trong đó có các chủ đề quan trọng về quản trị công ty (bao gồm Bộ Nguyên tắc này), giới thiệu về hoạt động kinh doanh của công ty, Điều lệ công ty, và Bộ Quy tắc Đạo đức Kinh doanh của công ty. Chương trình này phải đáp ứng được các yêu cầu cụ thể của công ty và của cá nhân thành viên HĐQT cũng như hỗ trợ mọi thành viên HĐQT mới trong việc thực hiện hiệu quả vai trò chức năng của mình.
- 2.4.3 Thành viên HĐQT cần phải có nguồn lực và mạng lưới cần thiết để nâng cao và duy trì kiến thức, kỹ năng, và chuyên môn nhằm thúc đẩy hiệu quả công việc của HĐQT và duy trì tiêu chuẩn của các thành viên HĐQT trong việc thực hiện nhiệm vụ và trách nhiệm của mình.
- 2.4.4 Tất cả các thành viên HĐQT cần phải tham gia tối thiểu một chương trình đào tạo thành viên HĐQT hoặc quản trị công ty của một tổ chức chuyên nghiệp có uy tín để bảo đảm họ hiểu rõ những nguyên tắc cơ bản về quản trị công ty tốt cũng như nỗ lực bắt kịp những xu hướng và yêu cầu mới nhất về quản trị.
- 2.4.5 Công ty cần phải công bố tại Mục Quản trị Công ty trong báo cáo thường niên của công ty về chính sách và thông lệ cho việc phát triển và đào tạo chuyên môn cho thành viên HĐQT, cả trong quá trình định hướng và một cách thường xuyên.

Phát triển và đào tạo chuyên môn mang lại cho thành viên HĐQT:

- Kỹ năng mới
- Nâng cao tính chuyên nghiệp
- Tăng cường nhận thức về các vấn đề liên quan
- Cơ hội tiếp cận với các yêu cầu và xu hướng hiện hành về quản trị và các vấn đề khác
- Cơ hội thảo luận các vấn đề với các thành viên HĐQT khác và người hướng dẫn

Các cơ quan, tổ chức góp phần cho công tác phát triển chuyên môn và đào tạo thành viên HĐQT bao gồm ủy ban chứng khoán,

sở giao dịch chứng khoán, định chế tài chính, cơ quan quản lý nhà nước và quản lý ngành, hiệp hội kinh doanh, phòng thương mại, tổ chức giáo dục đại học, viện đào tạo thành viên HĐQT.

Theo thông lệ quốc tế tốt nhất, chủ yếu chỉ có hai tổ chức thường thực hiện đào tạo thành viên HĐQT. Nhóm thứ nhất bao gồm các hiệp hội quản trị công ty, hướng đến cải thiện quản trị công ty và thực hiện đào tạo để thúc đẩy nỗ lực đó. Nhóm thứ hai bao gồm các tổ chức tập trung vào chính bản thân các thành viên HĐQT, thực hiện hỗ trợ, đại diện, và thiết lập các chuẩn mực.

Truy cập đường dẫn dưới đây để tham khảo danh sách thành viên của Mạng lưới các Viện Thành viên HĐQT Toàn cầu (GNDI)

<https://gndi.weebly.com/members.html>

## NGUYÊN TẮC 3: BẢO ĐẢM VAI TRÒ LÃNH ĐẠO HIỆU QUẢ VÀ TÍNH ĐỘC LẬP CỦA HĐQT

Hội đồng Quản trị cần phải nỗ lực đưa ra quyết định độc lập và khách quan về tất cả các vấn đề của công ty.

**Nguyên tắc 3.1:** Sau khi được bầu chọn, tất cả các thành viên Hội đồng Quản trị cần phải có trách nhiệm với công ty, cho dù được bổ nhiệm bởi cổ đông, nhóm cổ đông, quản tài viên hay các bên có quyền lợi liên quan.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 3.1.1 Thành viên HĐQT cần phải thực hiện nhiệm vụ dựa trên kiến thức và năng lực chuyên môn của mình, hoàn toàn khách quan và không chịu tác động của bất kỳ mối quan hệ cá nhân hay chuyên môn nào. Thành viên HĐQT phải tạo ra và bảo toàn giá trị cho doanh nghiệp nói chung, trên cơ sở các nguyên tắc pháp luật và đạo đức phù hợp.

- 3.1.2 Các thành viên HĐQT có xung đột về một vấn đề cụ thể cần phải tránh tham gia thảo luận và quyết định về vấn đề cụ thể đó. Những thành viên HĐQT nào nếu cảm thấy không thể duy trì được tính độc lập khách quan trong khi thực hiện nghĩa vụ và trách nhiệm của mình thì nên từ nhiệm.
- 3.1.3 Thành viên HĐQT không được làm tư vấn hay cố vấn được trả phí bởi công ty.

**Nguyên tắc 3.2:** Để thúc đẩy nhận định độc lập của tất cả các thành viên Hội đồng Quản trị và sự liêm chính của hệ thống quản trị, công ty cần phải có tối thiểu một phần ba (1/3) thành viên Hội đồng Quản trị là thành viên độc lập.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 3.2.1 Sự có mặt của thành viên HĐQT độc lập trong HĐQT bảo đảm việc ra quyết định độc lập về các vấn đề của công ty và giám sát khách quan phù hợp đối với các hoạt động của Ban Điều hành, bao gồm việc ngăn ngừa xung đột lợi ích và cân bằng các nhu cầu có tính cạnh tranh lẫn nhau của công ty.
- 3.2.2 Xu hướng thế giới công nhận sự hiện diện của thành viên HĐQT độc lập trong HĐQT góp phần bảo đảm để việc ra quyết định khách quan hơn, đặc biệt trong các tình huống có xung đột lợi ích.
- 3.2.3 Ngoài ra, các chuyên gia cũng có nhiều quan điểm khác nhau về số lượng thành viên HĐQT độc lập tối ưu trong HĐQT. Tuy nhiên, quan điểm chung về số lượng lý tưởng của thành viên HĐQT độc lập trong HĐQT là ở mức tối thiểu **một phần ba (1/3) cho tới đa số**.

IFC định nghĩa “thành viên Hội đồng quản trị độc lập” là một thành viên Hội đồng quản trị đáp ứng được tất cả các yêu cầu sau:

1. Không phải là nhân viên của công ty hay nhân viên của các bên liên quan của công ty trong 5 năm gần nhất
2. Không phải là, và không liên quan tới doanh nghiệp đóng vai trò tư vấn cho công ty hoặc các bên liên quan của công ty

3. Không liên quan tới một khách hàng hoặc một nhà cung cấp quan trọng của công ty hoặc các bên liên quan của công ty
4. Không có hợp đồng dịch vụ cá nhân với công ty, các bên liên quan của công ty hoặc các chức năng quản lý cấp cao của công ty
5. Không liên quan tới một tổ chức phi lợi nhuận nhận những khoản tiền đóng góp lớn từ công ty hoặc các bên liên quan của công ty
6. Không phải là cán bộ điều hành của một công ty khác nơi có một Giám đốc nào đó của công ty có chân trong Hội đồng quản trị của công ty đó
7. Không phải là thành viên trong gia đình trực hệ của một cá nhân đang là, hoặc trong 5 năm gần nhất đã là, một cán bộ điều hành của công ty hoặc các bên liên quan của công ty
8. Hiện tại, và trong 5 năm gần nhất, không có liên quan tới và không phải là nhân viên của một công ty kiểm toán hiện nay hay trước kia của công ty hoặc của các bên liên quan của công ty
9. Không phải là cá nhân kiểm soát của công ty (hoặc là thành viên của một nhóm các cá nhân và/hoặc các pháp nhân kiểm soát công ty) hoặc là anh chị em, cha mẹ, ông bà, con cái, cô, dì, chú, bác, anh chị em họ, cháu của cá nhân đó hoặc là vợ, chồng, vợ góa, chồng góa, người thừa kế, những người có quan hệ hôn nhân hoặc người thừa kế của những người kể trên (hoặc một ủy thác hay dàn xếp mà những cá nhân đã kể trên là người thụ hưởng duy nhất) hoặc là nhà điều hành, nhà quản lý hoặc đại diện cá nhân của bất kỳ cá nhân nào được nói đến trong mục này hiện đã chết hoặc mất năng lực hành vi.

(Trong định nghĩa này, một cá nhân được xem là “có liên quan” với một bên nào đó nếu cá nhân ấy: (i) có quyền lợi sở hữu trực tiếp hoặc gián tiếp đối với bên đó; hoặc (ii) là nhân viên của bên đó; “các bên liên quan” đối với công ty là một cá nhân hoặc một pháp nhân nào đó kiểm soát công ty, bị kiểm soát bởi công ty, hoặc nằm dưới sự kiểm soát chung với công ty).

*Nguồn: Cẩm nang Quản trị Công ty của IFC*

*Ngoài ra, khoản 2d, điều 151 của Luật Doanh nghiệp 2014 có quy định thành viên HĐQT độc lập không phải là là người trực tiếp hoặc gián tiếp sở hữu ít nhất 1% tổng số cổ phần có quyền biểu quyết của công ty.*

**Nguyên tắc 3.3:** Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm các thành viên Hội đồng Quản trị độc lập có đầy đủ các tiêu chuẩn và năng lực cần thiết để tham gia đóng góp cho Hội đồng Quản trị.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 3.3.1 Thành viên HĐQT độc lập cần phải có hiểu biết chung tốt về ngành nghề họ tham gia.
- 3.3.2 Cần lưu ý rằng tính độc lập và năng lực phải đi đôi với nhau.
- 3.3.3 Điều quan trọng là thành viên HĐQT độc lập có đầy đủ các tiêu chuẩn và vị thế giúp họ tham gia hiệu quả và khách quan vào thảo luận của HĐQT.
- 3.3.4 Tất cả các công ty cần phải có tối thiểu một thành viên HĐQT độc lập có chuyên môn và kinh nghiệm tài chính để tham gia và lãnh đạo Ủy ban Kiểm toán.

**Nguyên tắc 3.4:** Thành viên Hội đồng Quản trị độc lập chỉ nên tham gia Hội đồng Quản trị tối đa chín năm liên tục.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 3.4.1 Việc tham gia là thành viên độc lập trong một HĐQT trong thời gian dài có thể gây ảnh hưởng đến khả năng hành động độc lập và khách quan của thành viên HĐQT đó. Vì vậy, tổng thời gian làm việc liên tục trong các nhiệm kỳ của thành viên HĐQT độc lập không được vượt quá chín năm.

- 3.4.2 Sau chín năm trên, thành viên HĐQT độc lập đó vĩnh viễn không được đưa ra bầu lại vào vị trí thành viên HĐQT độc lập của công ty, nhưng có thể tiếp tục đủ điều kiện để được đề cử và bầu chọn làm thành viên HĐQT không độc lập.

**Nguyên tắc 3.5:** Hội đồng Quản trị cần phải chỉ định một thành viên Hội đồng Quản trị đứng đầu trong số các thành viên Hội đồng Quản trị độc lập nếu Chủ tịch Hội đồng Quản trị không phải là thành viên độc lập, bao gồm trường hợp Chủ tịch Hội đồng Quản trị cũng đồng thời là Tổng Giám đốc.

#### Thông lệ Khuyến nghị:

- 3.5.1 Chủ tịch HĐQT và TGD phải là những cá nhân khác nhau để bảo đảm có cân bằng phù hợp về quyền lực, tăng trách nhiệm giải trình, và tăng cường năng lực của HĐQT để ra quyết định độc lập. Theo thông lệ tốt nhất, Chủ tịch HĐQT cũng nên là thành viên HĐQT độc lập.
- 3.5.2 Trường hợp Chủ tịch không phải là thành viên HĐQT độc lập và vai trò Chủ tịch và TGD được kết hợp, việc thiết lập các cơ chế phù hợp sẽ bảo đảm có được quan điểm và nhận định độc lập. Quan trọng hơn, cơ chế này sẽ tránh việc lạm dụng quyền lực và thẩm quyền, và tránh được xung đột lợi ích tiềm tàng.
- 3.5.3 Cơ chế đề xuất là cần phải bổ nhiệm một “thành viên HĐQT độc lập đứng đầu” phụ trách các thành viên HĐQT độc lập, theo thông lệ tốt nhất trong trường hợp Chủ tịch không phải là thành viên độc lập thì HĐQT nên bao gồm đa số các thành viên HĐQT độc lập.
- 3.5.4 Thành viên HĐQT độc lập đứng đầu cần có đủ thẩm quyền để dẫn dắt HĐQT trong những trường hợp các thành viên HĐQT còn lại (bao gồm cả Chủ tịch HĐQT kiêm TGD) có xung đột lợi ích rõ ràng.

Ngoài những chức năng khác, thành viên HĐQT độc lập đứng đầu còn có những chức năng sau đây:

- a. Là trung gian giữa Chủ tịch và các thành viên HĐQT khác khi cần thiết;
- a. Triệu tập và làm chủ tọa các cuộc họp của thành viên HĐQT không điều hành;
- b. Góp phần đánh giá hiệu quả công việc của Chủ tịch theo yêu cầu.

### NGUYÊN TẮC 4: THÀNH LẬP CÁC ỦY BAN THUỘC HĐQT

**Hội đồng Quản trị cần phải thành lập các ủy ban chuyên trách thuộc Hội đồng Quản trị để hỗ trợ Hội đồng Quản trị thực hiện chức năng và tránh mọi xung đột lợi ích.**

**Nguyên tắc 4.1:** Hội đồng Quản trị cần phải thành lập ủy ban kiểm toán và bảo đảm để ủy ban này có đủ nguồn lực và thẩm quyền. Ủy ban kiểm toán phải bảo đảm các kiểm soát nội bộ phù hợp được duy trì và công ty tuân thủ mọi luật pháp và quy định liên quan.

#### Thông lệ Khuyến nghị:

- 4.1.1 HĐQT cần phải thành lập một UBKT, bao gồm tối thiểu ba thành viên HĐQT, tất cả đều là thành viên không điều hành và đa số là thành viên độc lập, kể cả vị trí chủ tịch ủy ban.
- 4.1.2 Ủy ban này cần phải có kiến thức về kiểm toán nội bộ, kế toán theo chuẩn mực IFRS và VAS, tuân thủ, báo cáo tài chính và kiểm soát. Chủ tịch của UBKT phải có chuyên môn về tài chính và là thành viên HĐQT độc lập.
- 4.1.3 Vai trò và trách nhiệm của UBKT phải được quy định trong quy chế hoạt động riêng, do HĐQT phê chuẩn và được công bố trên website của công ty. Thẩm quyền, cơ cấu, và quy trình hoạt động của UBKT cần được quy định cụ thể trong quy chế hoạt động của UBKT, là chuẩn mực thực tiễn để dựa vào đó có thể đánh giá được kết quả công việc của UBKT.

- 4.1.4 Trách nhiệm chủ yếu của UBKT bao gồm:
- i. Giám sát tính trung thực của báo cáo tài chính của công ty và mọi công bố chính thức liên quan đến kết quả tài chính của công ty;
  - ii. Rà soát kiểm soát nội bộ về tài chính của công ty, hệ thống kiểm soát nội bộ và quản lý rủi ro;
  - iii. Rà soát giao dịch với bên liên quan trong ngưỡng phê duyệt của HĐQT hoặc đại hội cổ đông và đưa ra khuyến nghị về những giao dịch cần có phê duyệt của HĐQT hoặc cổ đông;
  - iv. Giám sát bộ phận kiểm toán nội bộ của công ty;
  - v. Giới thiệu công ty kiểm toán độc lập cũng như mức thù lao và điều khoản liên quan trong hợp đồng với công ty kiểm toán để HĐQT thông qua trước khi trình lên ĐHĐCĐ thường niên phê duyệt;
  - vi. Theo dõi và đánh giá sự độc lập và khách quan của công ty kiểm toán và hiệu quả của quá trình kiểm toán, đặc biệt trong trường hợp công ty có sử dụng các dịch vụ phi kiểm toán của bên kiểm toán;
  - vii. Xây dựng và thực hiện chính sách về tuyển dụng công ty kiểm toán độc lập để cung cấp dịch vụ phi kiểm toán; và
  - viii. Giám sát nhằm bảo đảm công ty tuân thủ mọi quy định pháp luật và yêu cầu của cơ quan quản lý cũng như các quy định nội bộ khác của công ty.

**Nguyên tắc 4.2:** Hội đồng Quản trị cần phải thành lập một Ủy ban Quản lý Rủi ro có năng lực để bảo đảm các rủi ro tiềm ẩn trong hoạt động kinh doanh của công ty được quản lý phù hợp.

#### Thông lệ Khuyến nghị:

- 4.2.1 HĐQT cần phải thành lập một Ủy ban Quản lý Rủi ro, bao gồm tối thiểu ba thành viên HĐQT không điều hành, đa số là thành viên độc lập, kể cả vị trí chủ tịch ủy ban này.
- 4.2.2 HĐQT cần phải phê duyệt quy chế hoạt động của Ủy ban Quản lý Rủi ro và quy chế này phải được công bố trên website của công ty. Thẩm quyền, cơ cấu, và quy trình hoạt

động được quy định trong quy chế hoạt động của Ủy ban Quản lý Rủi ro nên được xây dựng thành chuẩn đối sánh thực tế, để dựa vào đó có thể đánh giá được kết quả công việc của Ủy ban Quản lý Rủi ro.

- 4.2.3 Trách nhiệm chủ yếu của Ủy ban Quản lý Rủi ro bao gồm:
- i. Phê duyệt và giám sát quy trình và chính sách của công ty về nhận dạng và quản lý rủi ro;
  - ii. Giám sát và theo dõi kết quả công việc của Ban Điều hành liên quan đến việc thực hiện chính sách quản lý rủi ro của công ty;
  - iii. Rà soát và trình HĐQT phê duyệt khẩu vị rủi ro và chiến lược quản lý rủi ro;
  - iv. Đề xuất với HĐQT về mức độ rủi ro và thẩm quyền chấp nhận rủi ro được ủy quyền cho Tổng Giám đốc (TGD) và Ban Điều hành.
  - v. Xem xét các khía cạnh của chiến lược và đề xuất của Ban Điều hành;
  - vi. Theo dõi hiệu quả của bộ phận quản lý rủi ro và bảo đảm có đủ nguồn lực và hệ thống để đáp ứng mức độ năng lực mong muốn và cao hơn yêu cầu tối thiểu về tuân thủ; và
  - vii. Thiết lập các chương trình giáo dục thường xuyên để cải thiện kiến thức quản lý rủi ro của thành viên.
- 4.2.4 Tùy thuộc vào yêu cầu của pháp luật về quy mô công ty, môi trường hoạt động kinh doanh của công ty và các yếu tố khác, nếu công ty không có nhu cầu cấp thiết phải thành lập riêng một Ủy ban Quản lý Rủi ro, Ủy ban Kiểm toán có thể kết hợp trách nhiệm giám sát kiểm toán và quản lý rủi ro.

**Nguyên tắc 4.3:** Hội đồng Quản trị cần phải thành lập Ủy ban Quản trị Công ty, Bổ nhiệm và Lương thưởng để tăng cường hiệu quả của khung quản trị công ty và bảo đảm rằng chính sách và hoạt động bổ nhiệm và lương thưởng của công ty hỗ trợ được việc bổ nhiệm, phát triển, thu hút và giữ chân các thành viên Hội đồng Quản trị và Ban Điều hành tài năng.

**Thông lệ Khuyến nghị:**

- 4.3.1 HĐQT cần phải thành lập một Ủy ban Quản trị Công ty, Bổ nhiệm và Lương thưởng (Corporate Governance, Nomination and Remuneration - CGNR), bao gồm tối thiểu ba thành viên HĐQT không điều hành có năng lực chuyên môn, đa số là thành viên độc lập, kể cả vị trí chủ tịch ủy ban.
- 4.3.2 HĐQT cần phải phê duyệt quy chế hoạt động của Ủy ban CGNR và quy chế này cần phải được công bố trên website của công ty. Thẩm quyền, cơ cấu, và quy trình hoạt động được quy định trong quy chế hoạt động của Ủy ban CGNR nên được xây dựng thành chuẩn đối sánh thực tế, để dựa vào đó có thể đánh giá được kết quả công việc của Ủy ban CGNR.
- 4.3.3 Trách nhiệm chủ yếu của Ủy ban CGNR bao gồm:
- i. Xây dựng, kiến nghị và đánh giá hàng năm chính sách quản trị công ty và giám sát các vấn đề quản trị công ty;
  - ii. Xác định các ứng cử viên có đủ năng lực trở thành thành viên HĐQT và trình lên HĐQT để thông qua danh sách ứng cử;
  - iii. Kiến nghị lên HĐQT về việc bổ nhiệm các ủy ban liên quan (ngoài Ủy ban CGNR);
  - iv. Điều phối việc đánh giá hàng năm đối với HĐQT, thành viên HĐQT và các ủy ban;
  - v. Bảo đảm việc tuân thủ chính sách (sổ tay) quản trị công ty và Bộ Quy tắc Đạo đức Kinh doanh của công ty;
  - vi. Hỗ trợ HĐQT thực hiện trách nhiệm liên quan đến lương thưởng của thành viên HĐQT, TGD, Ban Điều hành, Thư ký Công ty, và thành viên khác thuộc BĐH khi được trình lên HĐQT xem xét;
  - vii. Giám sát việc quản lý kế hoạch thù lao và phúc lợi của công ty; và
  - viii. Chuẩn bị báo cáo thường niên về chính sách và hoạt động lương thưởng, là một phần báo cáo thường niên của công ty.

## NGUYÊN TẮC 5: BẢO ĐẢM HOẠT ĐỘNG HIỆU QUẢ CỦA HĐQT

Thước đo tốt nhất về hiệu quả của Hội đồng Quản trị là thông qua quy trình đánh giá và lương thưởng Hội đồng Quản trị. Hội đồng Quản trị cần thực hiện đánh giá thường xuyên để thẩm định kết quả công việc của mình với vai trò một chủ thể quản trị. Hội đồng Quản trị cần phải tự đánh giá xem liệu mình đã có cơ cấu năng lực và chuyên môn phù hợp hay chưa, ngoài việc có một cơ chế lương thưởng minh bạch và có tính khuyến khích đối với các thành viên Hội đồng Quản trị.

**Nguyên tắc 5.1:** Hội đồng Quản trị cần phải thực hiện tự đánh giá hàng năm đối với kết quả công việc của mình, bao gồm kết quả công việc của Chủ tịch, từng thành viên, và các ủy ban. Ba năm một lần, việc đánh giá này nên được hỗ trợ của chuyên gia tư vấn/cố vấn bên ngoài.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 5.1.1 Việc đánh giá HĐQT giúp các thành viên HĐQT rà soát lại kỹ lưỡng kết quả công việc và hiểu rõ vai trò và trách nhiệm của mình.
- 5.1.2 Rà soát lại và đánh giá định kỳ kết quả hoạt động của HĐQT nói chung, các ủy ban trực thuộc HĐQT, từng thành viên HĐQT, và Chủ tịch cho thấy cách thức để những tập thể và cá nhân trên đây có thể thực hiện trách nhiệm một cách hiệu quả.
- 5.1.3 Ngoài ra, hoạt động này sẽ cung cấp phương tiện để đánh giá sự tham gia của một thành viên HĐQT trong các cuộc họp HĐQT và ủy ban, sự tham gia vào thảo luận của HĐQT, và cách thức biểu quyết những vấn đề trọng yếu.
- 5.1.4 Việc sử dụng cố vấn bên ngoài để hỗ trợ đánh giá sẽ làm tăng sự khách quan của việc đánh giá. Cố vấn bên ngoài có thể là bất kỳ bên thứ ba độc lập nào, bao gồm nhưng không giới hạn các công ty tư vấn, các viện nghiên cứu hay tổ chức chuyên nghiệp.

**Nguyên tắc 5.2:** Hội đồng Quản trị cần phải thiết lập một hệ thống để quy định, ở mức tối thiểu, các tiêu chí và quy trình để xác định hiệu quả công việc của Hội đồng Quản trị, từng thành viên Hội đồng Quản trị, và các ủy ban trực thuộc. Hệ thống này nên cho phép cơ chế phản hồi từ cổ đông.

#### Thông lệ Khuyến nghị:

- 5.2.1 Việc công bố các tiêu chí, quy trình, và kết quả đánh giá chung sẽ bảo đảm sự minh bạch và cho phép cổ đông và các bên có quyền lợi liên quan quyết định xem liệu các thành viên HĐQT có đang thực hiện tốt trách nhiệm của mình đối với công ty.
- 5.2.2 Các công ty được tự quyết định các tiêu chí và quy trình đánh giá, dựa trên nhiệm vụ, chức năng, vai trò và trách nhiệm quy định tại Quy chế Hoạt động của HĐQT và quy chế hoạt động của các Ủy ban.
- 5.2.3 Trong khi thiết lập các tiêu chí, cần quan tâm đến các giá trị, nguyên tắc, và kỹ năng cần thiết cho công ty. Ủy ban CGNR (xem *Nguyên tắc 4.3*) hoặc Ủy ban nhân sự/bổ nhiệm cần phải giám sát quy trình đánh giá này.

**Nguyên tắc 5.3:** Khi đề xuất mức thù lao chi trả cho thành viên Hội đồng Quản trị lên đại hội cổ đông phê duyệt, Hội đồng Quản trị cần phải cân nhắc xem liệu cơ cấu thù lao đó có phù hợp với vai trò và trách nhiệm tương ứng của từng thành viên Hội đồng Quản trị, có gắn với kết quả hoạt động của cá nhân và công ty, và tạo động lực để Hội đồng Quản trị lãnh đạo công ty nhằm đạt được cả mục tiêu ngắn hạn và dài hạn.

#### Thông lệ Khuyến nghị:

- 5.3.1 Ủy ban CGNR (hoặc Ủy ban nhân sự/bổ nhiệm) thuộc HĐQT (xem *Nguyên tắc 4.3*) với đa số thành viên và chủ tịch là thành viên HĐQT độc lập cần phải chịu trách nhiệm thiết lập chính sách lương thưởng.

- 5.3.2 Lương thưởng của HĐQT phải phù hợp với chiến lược và mục tiêu dài hạn của công ty, và phản ánh kinh nghiệm, nghĩa vụ, phạm vi công việc, trách nhiệm giải trình và trách nhiệm thực thi, và đóng góp của mỗi thành viên HĐQT. Những thành viên HĐQT có vai trò và trách nhiệm bổ sung, như là thành viên của một ủy ban, nên được hưởng thù lao bổ sung, tương đương với thông lệ của ngành.
- 5.3.3 Cổ đông cần phải phê duyệt cơ cấu thù lao của HĐQT, bao gồm mức và loại thù lao (cả các khoản thù lao bằng tiền và không bằng tiền). HĐQT cần phải cân nhắc sự phù hợp của mỗi loại thù lao, cả về tỷ lệ cố định (như thù lao hàng tháng và phụ cấp) và thù lao trả theo kết quả hoạt động của công ty (như các khoản tiền thưởng, lợi tức). Mức thù lao cần phải phản ánh giá trị mà công ty tạo ra cho cổ đông với quan điểm dài hạn theo kết quả hoạt động của công ty, và mức thù lao không được quá cao để tránh việc HĐQT quá tập trung vào kết quả của công ty trong ngắn hạn.

## NGUYÊN TẮC 6: THIẾT LẬP VÀ DUY TRÌ VĂN HOÁ ĐẠO ĐỨC CÔNG TY

**Thành viên Hội đồng Quản trị có bốn phận phải áp dụng các tiêu chuẩn đạo đức cao, phải quan tâm tới lợi ích của các bên có quyền lợi liên quan.**

**Nguyên tắc 6.1:** Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm việc áp dụng Bộ Quy tắc Đạo đức Kinh doanh để thiết lập một văn hoá kinh doanh với chuẩn mực cao trong Công ty. Bộ Quy tắc này sẽ cung cấp chuẩn mực cho hành vi chuyên môn và đạo đức, cũng như làm rõ những hành vi và hoạt động được và không được chấp nhận trong quan hệ nội bộ và bên ngoài. Bộ Quy tắc cần phải được phổ biến phù hợp cho Hội đồng Quản trị, Ban Điều hành và nhân viên trong công ty. Bộ Quy tắc cũng cần phải được công bố công khai trên website công ty.

**Thông lệ Khuyến nghị:**

- 6.1.1 Bộ Quy tắc Đạo đức Kinh doanh, văn bản quy định chính thức các giá trị văn hoá, là một công cụ quan trọng để văn hoá doanh nghiệp và đạo đức kinh doanh được thấm nhuần trên toàn công ty.
- 6.1.2 HĐQT có trách nhiệm chính trong việc xây dựng và thiết kế một Bộ Quy tắc Đạo đức Kinh doanh phù hợp với nhu cầu của công ty và văn hoá mà công ty hoạt động.
- 6.1.3 Để bảo đảm tuân thủ phù hợp với Bộ Quy tắc Đạo đức Kinh doanh, cần có định hướng và đào tạo phù hợp về Bộ Quy tắc cho HĐQT, Ban Điều hành và nhân viên.

**Nguyên tắc 6.2:** Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm triển khai phù hợp và hiệu quả và theo dõi việc tuân thủ Bộ Quy tắc Đạo đức Kinh doanh và các chính sách nội bộ.

**Thông lệ Khuyến nghị:**

- 6.2.1 HĐQT có nhiệm vụ chính là bảo đảm các chốt kiểm soát nội bộ được thiết lập để bảo đảm việc công ty tuân thủ Bộ Quy tắc Đạo đức Kinh doanh và các chính sách và quy trình nội bộ. Vì vậy, HĐQT cần bảo đảm việc thực hiện các chốt kiểm soát nội bộ nói trên để thúc đẩy, xúc tiến và bảo đảm sự tuân thủ.
- 6.2.2 Nhiệm vụ này bao gồm việc xây dựng các kênh truyền thông hiệu quả, hỗ trợ và khuyến khích nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp và chủ nợ lên tiếng về những lo ngại về hành vi phi đạo đức/vi phạm luật pháp tiềm tàng tới kênh truyền thông phù hợp của HĐQT, mà không lo ngại bị trả thù.
- 6.2.3 Một chính sách đạo đức của công ty sẽ trở nên hiệu quả và được khắc sâu vào văn hoá công ty nhờ một chiến dịch truyền thông và nâng cao nhận thức, đào tạo liên tục để tăng cường việc thực hiện Bộ Quy tắc, giám sát và triển khai chặt chẽ và thiết lập các kênh phù hợp để các vấn đề có thể được nêu ra và giải quyết mà không lo ngại bị trả thù.

**Nguyên tắc 6.3:** Hội đồng Quản trị là đầu mối và chịu trách nhiệm tập thể về quản trị, thành công trong dài hạn của công ty, và việc mang lại giá trị bền vững cho các bên có quyền lợi liên quan của công ty. Hội đồng Quản trị cần phải là tấm gương cho Ban Điều hành và nhân viên trong công ty.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 6.3.1 HĐQT và Ban Điều hành của Công ty cần phải luôn hành động một cách đạo đức, trung thực và liêm chính trong mọi quan hệ và thay mặt công ty và cổ đông của công ty.
- 6.3.2 HĐQT và Ban Điều hành của Công ty cần phải bảo đảm để mọi thảo luận, quyết định và hành động đều dựa trên các giá trị nòng cốt là nền tảng của quản trị tốt - trách nhiệm, trách nhiệm giải trình, công bằng, và minh bạch.
- 6.3.3 HĐQT và Ban Điều hành của Công ty cần phải bảo đảm rằng công ty tuân thủ mọi luật pháp, quy định, chuẩn mực và chính sách nội bộ hiện hành.

# Môi trường Kiểm soát

## NGUYÊN TẮC 7: THIẾT LẬP KHUNG QUẢN LÝ RỦI RO VÀ MÔI TRƯỜNG KIỂM SOÁT VỮNG MẠNH

Công ty cần thiết lập một hệ thống kiểm soát nội bộ và khung quản lý rủi ro một cách hiệu quả. Hội đồng Quản trị có trách nhiệm tối hậu đối với khung quản lý rủi ro của công ty và cần giám sát việc hình thành và hoạt động của hệ thống kiểm soát nội bộ của công ty. Hội đồng Quản trị cần thiết lập các bộ phận kiểm soát và giám sát hoạt động của các bộ phận này.

**Nguyên tắc 7.1:** Hội đồng Quản trị cần phải đảm bảo sự tích hợp giữa chiến lược, rủi ro, kiểm soát và giám sát hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ của công ty.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 7.1.1 HĐQT có trách nhiệm tối hậu trong giám sát khung kiểm soát nội bộ và quản lý rủi ro của công ty. HĐQT cần phải đảm bảo có các công cụ hiệu quả để giám sát rủi ro và đảm bảo phân tách trách nhiệm và trách nhiệm giải trình rõ ràng trong tổ chức.
- 7.1.2 HĐQT cần phải phê duyệt các kế hoạch chiến lược và theo dõi giám sát việc Ban Điều hành thực hiện các chiến lược này một cách hiệu quả. Với hỗ trợ của các Ủy ban Kiểm toán và Rủi ro, HĐQT cần rà soát định kỳ hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ của công ty. Các hoạt động của HĐQT liên quan đến kiểm soát nội bộ không được đông cứng mà cần được điều chỉnh để phù hợp với các vấn đề và rủi ro cần sự chú ý cao nhất của HĐQT.
- 7.1.3 Các Ủy ban Kiểm toán và Rủi ro cần đảm bảo rằng Ban Điều hành có các cơ chế và thiết lập được các kiểm soát nội bộ để nhận dạng, đánh giá và giảm thiểu rủi ro xuống mức phù

hợp với khẩu vị rủi ro của công ty. Hệ thống kiểm soát nội bộ cần đảm bảo hướng tới tương lai và chủ động để có thể dự báo được các rủi ro tiềm tàng. Các Ủy ban cần tổ chức họp trực tiếp với Ban Điều hành để tìm hiểu các vấn đề về kiểm soát nội bộ nổi cộm nhất.

- 7.1.4 HĐQT cần đảm bảo rằng các bộ phận kiểm soát cần thiết (ví dụ: quản lý rủi ro, tuân thủ, kiểm toán nội bộ) trong công ty được thành lập với vị trí, quyền hạn và kênh báo cáo phù hợp.
- 7.1.5 Tất cả các Ủy ban thuộc HĐQT cần đảm bảo có các kênh thông tin phù hợp liên quan đến các sự cố hoặc các chủ đề có rủi ro hoặc các xu hướng mới nổi.
- 7.1.6 Với mục tiêu hỗ trợ khung kiểm soát nội bộ, HĐQT cần xây dựng cơ chế báo cáo sai phạm để cho phép nhân viên và các bên liên quan báo cáo sớm các sai phạm qua đó các vấn đề có thể được nhận biết và xử lý kịp thời. Nhân viên phải được bảo vệ để không bị trả thù và không phải đối mặt với rủi ro mất việc hoặc bất kỳ hình thức trừng phạt nào do báo cáo sai phạm.

Để bảo đảm tính hiệu quả của **khung quản lý rủi ro** của một công ty, HĐQT và Ban Điều hành phải bảo đảm là các bộ phận chức năng có liên quan được thiết lập đầy đủ và hiệu quả trong công ty đó - bao gồm các bộ phận giám sát và bảo đảm. Mô hình “ba tuyến phòng vệ” được công nhận rộng rãi trên thế giới và là phương thức để giải thích mối quan hệ giữa những bộ phận này cũng như để chỉ dẫn cách thức phân chia trách nhiệm:

- **tuyến phòng vệ thứ nhất** – các bộ phận sở hữu và chịu trách nhiệm quản lý rủi ro
- **tuyến phòng vệ thứ hai** – các bộ phận giám sát hoặc chuyên trách về quản lý rủi ro và tuân thủ
- **tuyến phòng vệ thứ ba** – các bộ phận cung cấp bảo đảm độc lập, quan trọng nhất là kiểm toán nội bộ



Công ty cần thiết lập một hệ thống kiểm soát nội bộ đáng tin cậy, bảo đảm việc đạt được các mục tiêu chiến lược của công ty và định kỳ báo cáo lên HĐQT. Hệ thống kiểm soát nội bộ của công ty cần được thiết kế theo một khung phù hợp theo các tiêu chuẩn quốc tế (vd: COSO, COBIT, BASEL, v.v...).

**COSO:** The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission là Ủy ban cung cấp định hướng tư duy thông qua việc xây dựng các khung và hướng dẫn về quản lý rủi ro, kiểm soát nội bộ và ngăn chặn gian lận trong doanh nghiệp.

**COBIT:** Đây là khung do Hiệp hội về Kiểm soát và Kiểm toán Hệ thống Thông tin (ISACA) xây dựng cho công tác quản trị và quản lý công nghệ và thông tin cho toàn doanh nghiệp.

**BASEL:** Ủy ban Basel về Giám sát Ngân hàng (Basel Committee on Banking supervision – BCBS) đưa ra các hướng dẫn và quy định về khung cho hệ thống kiểm soát nội bộ và quản lý rủi ro trong các tổ chức ngân hàng.

**Nguyên tắc 7.2:** Hội đồng Quản trị cần phải thành lập chức năng kiểm toán nội bộ để có đảm bảo khách quan và tư vấn độc lập nhằm gia tăng giá trị và cải tiến hoạt động của tổ chức.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 7.2.1 Công ty cần phải thiết lập một chức năng kiểm toán nội bộ độc lập cung cấp đảm bảo cho HĐQT về hiệu quả và hiệu lực của các hệ thống kiểm soát nội bộ, khung quản lý rủi ro và quản trị công ty. Quyền hạn, thành phần, lương thưởng, ngân sách hoạt động hàng năm, qui trình làm việc và các vấn đề liên quan khác của kiểm toán nội bộ cần được qui định trong quy chế hoạt động kiểm toán nội bộ do Ủy ban Kiểm toán phê duyệt.
- 7.2.2 Trưởng Kiểm toán Nội bộ báo cáo trực tiếp lên Ủy ban Kiểm toán (hoặc HĐQT nếu không có UBKT)<sup>5</sup>. Trưởng Kiểm toán Nội bộ được xếp ngang hàng với các lãnh đạo điều hành nhưng không thuộc Ban Điều hành. Việc bổ nhiệm và miễn nhiệm Trưởng Kiểm toán Nội bộ cần phải được Ủy ban Kiểm toán phê duyệt.
- 7.2.3 Chức năng kiểm toán nội bộ cần được thành lập theo qui định hiện hành và các chuẩn mực quốc tế được công nhận rộng rãi của Viện Kiểm toán viên Nội bộ (IIA)<sup>6</sup>.
- 7.2.4 Ủy ban Kiểm toán cần được nhận kết quả đánh giá rủi ro hàng năm, các báo cáo kiểm toán nội bộ, kết quả của kế hoạch hoàn thiện và đánh giá chất lượng của phòng kiểm toán nội bộ, cập nhật các vấn đề kiểm toán có rủi ro cao, các đề xuất của kiểm toán nội bộ và đưa ra hướng dẫn cần thiết.

<sup>5</sup> Hiện tại Luật các tổ chức tín dụng và một số quy định pháp lý liên quan đối với ngân hàng và các tổ chức tín dụng khác có sự khác biệt với thông lệ quốc tế được khuyến nghị trong Bộ Nguyên tắc này.

<sup>6</sup> Viện Kiểm toán viên Nội bộ (<https://global.theiia.org>) là tổ chức hàng đầu thế giới trong thiết lập chủ trương, giáo dục, và cung cấp các chuẩn mực, hướng dẫn, và cấp chứng nhận trong ngành kiểm toán nội bộ. Thành lập năm 1941, ngày nay IIA có trên 200.000 thành viên từ hơn 170 quốc gia và vùng lãnh thổ.

**Nguyên tắc 7.3:** Hội đồng Quản trị cần phải thành lập một chức năng tuân thủ như là tuyến phòng vệ thứ 2 với vị trí và quyền hạn cần thiết.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 7.3.1 Công ty cần phải thiết lập một chức năng tuân thủ để đảm bảo tuân thủ với các quy định của pháp luật cũng như các chính sách nội bộ. Chức năng tuân thủ cần giám sát các hoạt động của công ty và nhân viên để đảm bảo tuân thủ và định kỳ báo cáo lên Ban Điều hành và HĐQT.
- 7.3.2 Bộ phận tuân thủ có thể thực hiện tốt hơn chức năng của mình khi tính độc lập được bảo đảm thông qua một kênh báo cáo trực tiếp lên HĐQT. Trưởng bộ phận Tuân thủ cần phải có vị trí và quyền hạn phù hợp tại công ty. Trưởng bộ phận cần phải được tiếp cận trực tiếp và không giới hạn đến các Ủy ban trực thuộc HĐQT (ví dụ: Ủy ban Quản lý Rủi ro, Ủy ban Kiểm toán). Bộ phận Tuân thủ cần phải báo cáo định kỳ lên các Ủy ban này.
- 7.3.3 Trưởng bộ phận tuân thủ cần phải tư vấn cho Ban Điều hành và HĐQT về các quy định của luật pháp, các quy tắc và chuẩn mực hiện hành bao gồm việc cập nhật các thay đổi; đào tạo nhân viên về các vấn đề tuân thủ; nhận dạng, ghi nhận, đánh giá, đo lường, giám sát và báo cáo các rủi ro tuân thủ liên quan đến hoạt động kinh doanh của công ty.

Tất cả các công ty cần bảo đảm có cơ chế kiểm soát để giúp các công ty vận hành và hoạt động phù hợp với các nguyên tắc đạo đức và tuân thủ luật pháp và quy định hiện hành.

Để đạt được những mục tiêu này, các công ty hoạt động ở những môi trường có quy định chặt chẽ (vd: ngành Ngân hàng, Dầu khí, Dược phẩm, Khai mỏ, v.v...) cần phải thiết lập một bộ phận tuân thủ độc lập; công ty trong những ngành khác có thể không nhất thiết phải thành lập bộ phận này. HĐQT và BĐH của công ty cần đánh giá về sự cần thiết phải thiết lập một bộ phận tuân thủ độc lập, dựa trên mức độ phức tạp trong hoạt động, yêu cầu của cơ quan quản lý nhà nước cũng như các yếu tố khác.

**Nguyên tắc 7.4:** Hội đồng Quản trị cần phải giám sát hệ thống quản lý rủi ro toàn doanh nghiệp và bảo đảm rằng các hoạt động quản lý rủi ro hỗ trợ công ty ra các quyết định chiến lược tốt hơn và dựa trên cơ sở hiểu biết đầy đủ về các rủi ro. Hội đồng Quản trị cũng cần phải quản lý rủi ro của công ty trong phạm vi khẩu vị rủi ro của công ty.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 7.4.1 HĐQT cần phải theo dõi giám sát việc thực hiện chiến lược của công ty và thường xuyên thảo luận về các rủi ro kinh doanh của công ty, các đánh giá của Ban Điều hành về hệ thống kiểm soát nội bộ, quản lý rủi ro và bất cứ thay đổi đáng kể nào đối với các hệ thống này. HĐQT cần đảm bảo dành đủ thời gian trong các cuộc họp để trao đổi chiến lược, các hoạt động và kết quả quản lý rủi ro bao gồm cả các rủi ro môi trường và xã hội.
- 7.4.2 HĐQT cần phải thiết lập khẩu vị rủi ro và các mức rủi ro có thể chấp nhận được tương ứng với mỗi lựa chọn chiến lược của công ty. HĐQT cần phải đảm bảo rằng khung quản lý rủi ro của công ty được rà soát ít nhất một năm một lần. Ủy ban Kiểm toán cần phải nhận được một báo cáo từ kiểm toán nội bộ về hiệu quả của khung quản lý rủi ro một năm một lần.
- 7.4.3 HĐQT cần phải thiết lập và công bố một chính sách quản lý rủi ro với khung và cơ cấu quản lý rủi ro rõ ràng. Khung quản lý rủi ro này cần phù hợp với mô hình 3 tuyến phòng thủ với Ban Điều hành thuộc tuyến phòng thủ thứ nhất, các chức năng tuân thủ và quản lý rủi ro ở phòng tuyến thứ hai và kiểm toán nội bộ là tuyến phòng thủ thứ ba.
- 7.4.4 HĐQT với nguyên lý thận trọng với các rủi ro cần phải bảo đảm rằng mức lương thưởng của Ban Điều hành được thiết lập phù hợp với lợi ích bền vững của các cổ đông và được điều chỉnh để tính đến tất cả các rủi ro của công ty (ví dụ: rủi ro hoạt động, rủi ro uy tín, v.v.). Khi thiết kế khung lương thưởng, công ty có thể áp dụng các phương pháp tính có điều chỉnh rủi ro như kéo dài thời gian chi trả hoặc tăng mức thời gian đánh giá năng lực.

- 7.4.5 Công ty cần phải bổ nhiệm một Giám đốc Quản lý Rủi ro (CRO) để lãnh đạo bộ phận quản lý rủi ro. CRO được quyền tiếp cận trực tiếp với Ủy ban QLRR thuộc HĐQT (xem *Nguyên tắc 4.2*) hoặc với HĐQT trong trường hợp không có ủy ban liên quan.
- 7.4.6 CRO sẽ chịu trách nhiệm thực hiện các chính sách quản lý rủi ro và thiết lập các chiến lược quản lý rủi ro.

**Nguyên tắc 7.5:** Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm việc công ty thiết lập một khung quản lý an ninh mạng phù hợp.

#### Thông lệ Khuyến nghị:

- 7.5.1 HĐQT cần phải có năng lực phù hợp để hiểu được các rủi ro an ninh mạng và các ảnh hưởng pháp lý mà các rủi ro này có thể mang lại. Nếu cần thiết, HĐQT nên sử dụng các chuyên gia độc lập về an ninh mạng để tìm hiểu về nội dung này.
- 7.5.2 Các rủi ro an ninh mạng cần được quản lý như là một phần của hệ thống quản lý rủi ro tổng thể của công ty thay vì quản lý tách rời khỏi hệ thống. HĐQT cần dành đủ thời gian để xem xét trao đổi về nội dung này trong các cuộc họp để bảo đảm rằng công ty sẽ được bảo vệ an toàn trước các rủi ro an ninh mạng.
- 7.5.3 HĐQT cần phải phê duyệt chiến lược của công ty có tính đến đến việc giảm thiểu các rủi ro an ninh mạng bao gồm cả việc mua bảo hiểm để hạn chế các rủi ro.
- 7.5.4 HĐQT cần phải xem xét các báo cáo hàng năm của bộ phận kiểm toán nội bộ về chương trình an ninh mạng của công ty.

**Nguyên tắc 7.6:** Hội đồng Quản trị cần phải thiết lập các tiêu chí lựa chọn công ty kiểm toán độc lập, đánh giá chất lượng công việc của kiểm toán độc lập cũng như qui trình để theo dõi việc thực hiện các khuyến nghị mà kiểm toán độc lập đưa ra.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 7.6.1 Công ty Kiểm toán độc lập cần phải được bổ nhiệm bởi Đại hội đồng cổ đông (trừ khi có quy định khác của pháp luật chuyên ngành). Ủy ban Kiểm toán cần phải báo cáo lên HĐQT và Đại hội đồng cổ đông về các khuyến nghị của Ủy ban liên quan đến việc lựa chọn công ty kiểm toán, phí kiểm toán và các điều khoản dịch vụ do công ty kiểm toán cung cấp.
- 7.6.2 Ủy ban Kiểm toán cần phải xác định và giám sát các chỉ số đo lường chất lượng của công ty kiểm toán (ví dụ: việc tuân thủ các yêu cầu về tính độc lập, số năm kinh nghiệm, kinh nghiệm về ngành, tỷ lệ nghỉ việc...) và giám sát hoạt động của công ty kiểm toán cũng như tính hiệu quả của quy trình kiểm toán. Ủy ban này nên rà soát các chính sách của công ty đối với công ty kiểm toán (ví dụ: lựa chọn, thay đổi, đánh giá năng lực...) và báo cáo lên HĐQT nếu có các khuyến nghị cần thiết để điều chỉnh các chính sách này cho phù hợp.
- 7.6.3 Công ty Kiểm toán cần phải độc lập, có đầy đủ năng lực để thực hiện nhiệm vụ của mình mà không bị vướng vào các xung đột lợi ích. Công ty Kiểm toán cần đưa ra ý kiến kiểm toán một cách độc lập và chú ý hạn chế cung cấp các dịch vụ phi kiểm toán cho công ty. Báo cáo tài chính cần được kiểm toán tuân thủ theo các Chuẩn mực Kiểm toán Quốc tế (ISA).
- 7.6.4 Công ty cần công bố tất cả các loại phí trả cho công ty kiểm toán một cách chi tiết theo từng loại phí (phí kiểm toán, bảo đảm hay loại khác). Ủy ban Kiểm toán cần đảm bảo rằng phí trả cho các dịch vụ phi kiểm toán (nếu có) không được vượt quá mức phí trả cho dịch vụ kiểm toán.

# Công bố Thông tin và Minh bạch

## NGUYÊN TẮC 8: TĂNG CƯỜNG HOẠT ĐỘNG CÔNG BỐ THÔNG TIN CỦA CÔNG TY

Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm truyền thông đầy đủ với cổ đông, nhà đầu tư, cơ quan quản lý và công chúng bằng việc thực hiện một chính sách công bố thông tin minh bạch và hiệu quả.

**Nguyên tắc 8.1:** Hội đồng Quản trị cần phải thiết lập các nguyên tắc và quy trình để công bố thông tin cho cổ đông và các bên có quyền lợi liên quan khác và giám sát việc thực hiện các nguyên tắc và quy trình này.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 8.1.1 HĐQT cần phải phê duyệt chính sách công bố thông tin để bảo đảm mọi thông tin liên quan về hoạt động của công ty được công bố một cách chính xác, kịp thời và đầy đủ theo quy định pháp lý hiện hành. Những thông tin công bố cần phải được cung cấp cho tất cả các cổ đông và các bên có quyền lợi liên quan khác một cách đồng thời. Cụ thể, Công ty phải công bố đầy đủ, khách quan, chính xác, và kịp thời mọi sự việc hoặc sự kiện trọng yếu xảy ra, đặc biệt là về việc mua hoặc bán những tài sản quan trọng, có thể ảnh hưởng bất lợi đến khả năng phát triển hoặc lợi ích của cổ đông và các bên có quyền lợi liên quan khác.
- 8.1.2 HĐQT cần phải bảo đảm để hoạt động công bố thông tin của công ty tuân thủ chính sách công bố thông tin. Hệ thống công bố thông tin của công ty phải bảo đảm để cổ đông, nhà đầu tư, và các bên có quyền lợi liên quan tiếp cận được thông tin một cách công bằng và không cho phép lạm dụng thông tin nội bộ hoặc giao dịch nội gián.

- 8.1.3 UBKT cần phải giám sát mọi báo cáo tài chính và phi tài chính theo đúng quy định của chính sách này.
- 8.1.4 HĐQT cần phải thông qua một chính sách yêu cầu mọi thành viên HĐQT và lãnh đạo cấp cao phải công bố/báo cáo cho công ty tất cả các giao dịch cổ phiếu của công ty trong vòng 3 (ba) ngày làm việc.
- 8.1.5 Công ty cần phải có bộ phận Quan hệ cổ đông chuyên nghiệp, chịu trách nhiệm giám sát truyền thông ra bên ngoài và lưu trữ thông tin theo quy định của pháp luật.
- 8.1.6 Công ty được khuyến khích công bố chi tiết (có kèm theo giải thích) tình hình tuân thủ Bộ Quy tắc Quản trị Công ty này trong mục Báo cáo QTCT trong báo cáo thường niên và trên website của công ty.

**Nguyên tắc 8.2:** Để thúc đẩy tiếp cận hiệu quả và tối ưu về chi phí đối với các thông tin liên quan, Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm có được sự tiếp cận dễ dàng và không phân biệt đối xử với những thông tin đã được công bố bằng cách sử dụng các công cụ truyền thông đa dạng.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 8.2.1 HĐQT cần phải bảo đảm để thông tin liên quan của công ty được công bố càng sớm càng tốt, và vì lý do đó, chính sách công bố thông tin của công ty cần phải có quy trình công bố điện tử.
- 8.2.2 Công ty cần phải thường xuyên cập nhật các nội dung thông tin công bố trên website công ty. HĐQT của một công ty niêm yết cần phải bảo đảm rằng mọi thông tin cung cấp thông qua website công ty được cung cấp bằng cả tiếng Việt và tiếng Anh.
- 8.2.3 Công ty cần phải cho phép các nhà đầu tư và nhà phân tích đặt ra các câu hỏi liên quan đến hoạt động của Công ty. Điều này có thể được thực hiện thông qua các cuộc họp mở với nhà đầu tư/nhà phân tích, họp báo, họp ngắn với nhà đầu

tư hay theo các hình thức khác mà công ty cho phép và đảm bảo không vi phạm những quy định cấm theo luật pháp/ quy định niêm yết hiện hành.

**Nguyên tắc 8.3:** Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm việc công bố các thông tin phi tài chính, bao gồm báo cáo về môi trường và xã hội.

#### **Thông lệ Khuyến nghị:**

- 8.3.1 HĐQT cần phải đảm bảo Công ty công bố thông tin liên quan và cập nhật về hoạt động và cấu trúc quản trị công ty trên website và trong báo cáo thường niên của công ty. Tối thiểu, Công ty cần phải công bố các chính sách và quy chế quản trị công ty theo quy định tại Bộ Nguyên tắc này.
- 8.3.2 HĐQT cần phải công bố mức độ và lộ trình Công ty tuân thủ Bộ Nguyên tắc này trong báo cáo thường niên một cách chi tiết.
- 8.3.3 HĐQT cần phải bảo đảm rằng công ty công bố thông tin về tác động môi trường và xã hội đáng kể và phương pháp quản lý rủi ro môi trường và xã hội của công ty. Thông tin phải được chuẩn bị theo các chuẩn mực được chấp nhận chung trên toàn cầu, như chuẩn mực do Hội đồng Báo cáo Tích hợp Quốc tế (IIRC), hay Sáng kiến Báo cáo Toàn cầu (GRI) hay Hội đồng Chuẩn mực Đảm bảo Bền vững (SASB) ban hành, và được thẩm định độc lập.
- 8.3.4 HĐQT cần phải bảo đảm thiết lập các chính sách và quy trình quản trị phù hợp để theo dõi chất lượng của thông tin môi trường và xã hội. HĐQT cần phải bảo đảm rằng thông tin được gắn với chiến lược, quản trị, và hiệu quả hoạt động của công ty, để thúc đẩy thành công bền vững trong dài hạn của công ty.

**Nguyên tắc 8.4:** Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm thù lao của các thành viên Hội đồng Quản trị và Ban Điều hành được công bố công khai nhằm đáp ứng yêu cầu của cổ đông liên quan đến thù lao, hiệu quả hoạt động và tạo ra giá trị.

**Thông lệ Khuyến nghị:**

- 8.4.1 HĐQT cần phải công bố trong báo cáo thường niên của công ty về chính sách và tiêu chí xác định lương thưởng/thù lao, cũng như tên, số tiền và chi tiết lương thưởng/thù lao của:
- (a) từng thành viên HĐQT, thành viên Ban kiểm soát (nếu có) và TGĐ; và
  - (b) nhân sự điều hành cấp cao (những người không phải là thành viên HĐQT hay TGĐ).
- 8.4.2 HĐQT cần phải công bố trong báo cáo thường niên của công ty về mọi hình thức lương thưởng/thù lao và các khoản chi và lợi ích khác, do công ty và các công ty con chi trả cho thành viên HĐQT và nhân sự điều hành cấp cao của công ty. HĐQT cũng công bố chi tiết về chương trình chi trả cổ phiếu cho nhân viên.
- 8.4.3 HĐQT cần phải công bố chính sách thù lao cho thành viên HĐQT và chính sách này phải phản ánh nhiệm vụ và trách nhiệm của mỗi cá nhân, kể cả các loại và cấu phần trong thù lao mà từng thành viên HĐQT nhận được. Công bố về thù lao cho từng thành viên HĐQT cũng phải bao gồm mức thù lao mà mỗi cá nhân nhận được do nắm giữ vị trí thành viên HĐQT tại các công ty con của công ty (nếu có).

# Các quyền của cổ đông

## NGUYÊN TẮC 9: THIẾT LẬP KHUÔN KHỔ ĐỂ THỰC HIỆN HIỆU QUẢ QUYỀN CỦA CỔ ĐÔNG

Hội đồng quản trị cần phải bảo vệ các quyền của cổ đông và bảo đảm đối xử công bằng với mọi cổ đông, kể cả cổ đông thiểu số và nước ngoài.

**Nguyên tắc 9.1.** Hội đồng Quản trị cần phải thiết lập và công bố các chính sách bảo vệ quyền của cổ đông, và giám sát việc thực hiện các chính sách này.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 9.1.1 HĐQT cần phải thông qua một chính sách toàn diện mô tả cụ thể các quyền của cổ đông và những yêu cầu về quyền, các thủ tục chuẩn bị, tiến hành và đưa ra quyết định tại các cuộc họp đại hội đồng cổ đông.
- 9.1.2 Để tránh pha loãng cổ phần, điều lệ của công ty cần phải có quy định về quyền ưu tiên cho cổ đông để cho phép cổ đông hiện hữu của công ty duy trì tỷ lệ sở hữu cổ phần tương ứng khi công ty phát hành cổ phần mới. Giá mua cổ phần và điều khoản mua được áp dụng với các cổ đông hiện hữu không được kém ưu đãi hơn so với giá và điều khoản chào bán cho bên thứ ba.
- 9.1.3 Công ty cần phải công bố chính sách dành cho cổ đông, các quy tắc và thủ tục tham gia họp đại hội đồng cổ đông trên website của công ty.
- 9.1.4 HĐQT cần phải bảo đảm rằng công ty có một hệ thống ghi nhận khiếu nại của cổ đông và giải quyết hiệu quả các tranh chấp của công ty.

- 9.1.5 Công ty cần phải công bố người sở hữu thụ hưởng cuối cùng (nêu rõ đích danh cá nhân) từ 5% tổng số cổ phần trở lên.

**Nguyên tắc 9.2:** Hội đồng Quản trị cần phải tổ chức họp Đại hội cổ đông hiệu quả.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 9.2.1 HĐQT nên gửi thông báo về các cuộc họp cổ đông thường niên và bất thường với các thông tin đầy đủ và có liên quan, ít nhất là 21 (hai mươi mốt) ngày trước cuộc họp.
- 9.2.2 Mỗi cổ đông cần nhận được thông báo họp, chương trình họp, cũng như thông tin chính xác, khách quan và kịp thời để có căn cứ ra quyết định về các vấn đề cần được thông qua tại cuộc họp cổ đông.
- 9.2.3 HĐQT cần phải công bố cho cổ đông thông tin đầy đủ về kinh nghiệm và lý lịch của các ứng cử viên thành viên HĐQT, bao gồm tuổi, trình độ học vấn và kinh nghiệm liên quan khác, bao gồm thông tin về các vị trí thành viên HĐQT tại các công ty niêm yết hoặc không niêm yết khác.
- 9.2.4 HĐQT nên có một quy trình công bằng và hiệu quả để cổ đông kiến nghị các vấn đề đưa vào chương trình họp của Đại hội đồng cổ đông, bao gồm các đề xuất cho việc đề cử các thành viên HĐQT. Cổ đông hoặc nhóm cổ đông sở hữu từ 10 (mười) phần trăm tổng số cổ phần phổ thông trở lên của công ty có quyền kiến nghị bổ sung các vấn đề đưa vào chương trình họp. Các cổ đông sở hữu ít hơn 10 (mười) phần trăm cổ phần biểu quyết của công ty cần được tạo cơ hội đề xuất các vấn đề bổ sung vào chương trình họp Đại hội đồng cổ đông.
- 9.2.5 Cổ đông hoặc nhóm cổ đông nắm giữ 10 (mười) phần trăm cổ phần biểu quyết của công ty có thể yêu cầu triệu tập họp đại hội cổ đông bất thường.

- 9.2.6 HĐQT cần phải đảm bảo rằng các cổ đông có thể biểu quyết thông qua các đại diện được ủy quyền theo đúng hướng dẫn của cổ đông ủy quyền. Các quy tắc biểu quyết vắng mặt sẽ được quy định trong quy chế tổ chức họp Đại hội đồng cổ đông của công ty. HĐQT cũng cần phải khuyến khích và tạo điều kiện cho các cổ đông bỏ phiếu điện tử hoặc qua dịch vụ bưu chính và tham gia cuộc họp Đại hội cổ đông trực tuyến theo cách không làm cho thủ tục biểu quyết trở nên khó khăn hoặc tốn kém.
- 9.2.7 Các cuộc họp Đại hội đồng cổ đông nên được tổ chức vào thời gian và địa điểm thuận tiện nhất cho các cổ đông.
- 9.2.8 Thành viên HĐQT, lãnh đạo cấp cao và đại diện của kiểm toán độc lập cần phải tham dự các cuộc họp của cổ đông để trả lời các câu hỏi của cổ đông tại cuộc họp.
- 9.2.9 Công ty cần phải công bố kết quả biểu quyết trong vòng 1 (một) ngày sau cuộc họp Đại hội cổ đông thường niên hoặc bất thường. Kết quả biểu quyết phải bao gồm thông tin về số phiếu tán thành, không tán thành và phiếu trắng đối với các vấn đề cần thông qua trong cuộc họp.
- 9.2.10 Biên bản cuộc họp Đại hội đồng cổ đông thường niên và bất thường cần phải được công bố trên website của công ty trong thời hạn hai mươi bốn (24) giờ kể từ thời điểm Đại hội cổ đông kết thúc. Ngoài các yêu cầu theo quy định, biên bản phải bao gồm các nội dung sau: (1) thủ tục biểu quyết; (2) các ghi chép cho thấy việc cổ đông có cơ hội để đưa ra các câu hỏi, cũng như trình bày cụ thể các câu hỏi và câu trả lời nhận được tại cuộc họp; (3) các vấn đề được thảo luận và nội dung nghị quyết thông qua; (4) kết quả bỏ phiếu cho từng nội dung chương trình họp; (5) danh sách các thành viên HĐQT, cán bộ công ty, đại diện của công ty kiểm toán và các cổ đông tham dự cuộc họp; và (6) ý kiến không tán thành đối với mọi nội dung trong chương trình họp được coi là quan trọng trong quá trình thảo luận.

**Nguyên tắc 9.3:** Hội đồng Quản trị cần phải xây dựng và thực hiện chính sách cổ tức công bằng và nhất quán.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 9.3.1 HĐQT cần phải áp dụng chính sách rõ ràng và minh bạch về quy trình phân phối và chi trả cổ tức, đảm bảo công bằng giữa các cổ đông. Cổ đông cần được cung cấp đầy đủ thông tin về các điều kiện chia cổ tức và thủ tục chi trả và không gặp cản trở việc nhận cổ tức.
- 9.3.2 Cổ tức phải được trả trong vòng 30 (ba mươi) ngày sau khi nghị quyết có liên quan được thông qua. Trong trường hợp công ty trả cổ tức dưới dạng cổ phiếu (script dividend) thì thời hạn chi trả là trong vòng 60 (sáu mươi) ngày từ khi nghị quyết được thông qua.
- 9.3.3 Công ty có trách nhiệm chi trả toàn bộ cổ tức đã công bố. Theo đó, công ty phải chịu trách nhiệm trước các cổ đông về việc không thực hiện nghĩa vụ này theo quy định của pháp luật hiện hành.
- 9.3.4 Hội đồng quản trị cần phải công bố chính sách cổ tức thông qua website của công ty.

**Nguyên tắc 9.4:** Đối xử bình đẳng đối với tất cả các cổ đông.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 9.4.1 Tất cả các quyền của cổ đông cần phải được HĐQT công nhận, tôn trọng và bảo vệ. Cụ thể, cổ đông thiểu số cần phải được bảo vệ khỏi các hành động lạm dụng từ các cổ đông nắm quyền kiểm soát hoặc các cổ đông lớn nắm giữ cổ phiếu trực tiếp hoặc gián tiếp, những cổ đông này có thể kiểm soát hoặc ảnh hưởng đáng kể đến các quyết định của công ty.
- 9.4.2 Việc bỏ phiếu của cổ đông sẽ dựa trên cơ sở “một cổ phiếu phổ thông một quyền biểu quyết”. Tất cả các quyền liên quan đến từng loại cổ phần cần được công bố công khai.

- 9.4.3 Cổ đông trong và ngoài nước cần phải được khuyến khích tham gia và biểu quyết tại Đại hội đồng cổ đông. Những trở ngại đối với biểu quyết xuyên biên giới cần được loại bỏ. Tài liệu họp Đại hội cổ đông, bao gồm tài liệu, nghị quyết và biên bản, nên được cung cấp thêm bằng tiếng Anh nhằm tạo điều kiện cho các cổ đông không quen thuộc với tiếng Việt tham gia cuộc họp một cách có hiệu quả, và cung cấp thông dịch viên tại cuộc họp nếu cần thiết.
- 9.4.4 Công ty cần thiết lập và công bố trên website của công ty Chính sách và cơ chế Khiếu nại hiệu quả cho phép cổ đông và những người khác thực hiện khiếu nại và đảm bảo các khiếu nại này được điều tra và xử lý.

**Nguyên tắc 9.5:** Giao dịch với bên liên quan cần phải được thông qua và tiến hành theo cách thức đảm bảo các xung đột lợi ích được quản lý hợp lý và bảo vệ lợi ích của công ty và cổ đông.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 9.5.1 HĐQT cần phải đảm bảo các giao dịch với bên liên quan được thực hiện theo thông lệ thị trường ở tất cả các khía cạnh (ví dụ: giá cả, thời hạn, bảo lãnh và các điều khoản chung). Tất cả các giao dịch với bên liên quan phát sinh phải được xem xét và phê duyệt/phủ quyết nghiêm ngặt theo phân quyền đã được quy định và phải được công bố một cách phù hợp (*xem thêm 3.1.2*).
- 9.5.2 Thành viên HĐQT và cán bộ quản lý cấp cao cần phải công khai cho HĐQT biết họ có lợi ích đáng kể nào trong bất kỳ một giao dịch hay vấn đề gì ảnh hưởng trực tiếp tới công ty hay không, cho dù là trực tiếp, gián tiếp hay thay mặt cho bên thứ ba.
- 9.5.3 Công ty nên ban hành một chính sách bằng văn bản về giao dịch với các bên liên quan (được Hội đồng quản trị phê duyệt) và công bố trên website của công ty. Chính sách này nên bao gồm tối thiểu các yếu tố sau:
- i. Mục tiêu của chính sách
  - ii. Các định nghĩa

- iii. Đơn vị phụ trách việc soạn lập chính sách
- iv. Phạm vi áp dụng của chính sách
- v. Xác định các bên liên quan và giao dịch với các bên liên quan, bao gồm các ngưỡng giá trị giao dịch và các yêu cầu công bố thông tin
- vi. Thông báo, quy trình và trách nhiệm giải trình
- vii. Quy trình phê duyệt/phủ quyết các giao dịch với các bên liên quan
- viii. Giám sát các giao dịch với các bên liên quan
- ix. Minh bạch và công bố thông tin/báo cáo về các giao dịch với các bên liên quan
- x. Ban hành và phổ biến chính sách.

9.5.4 Công ty cần phải xác định nhóm các thành viên HĐQT độc lập, không có mâu thuẫn lợi ích và nhiệm vụ của họ liên quan đến giao dịch với các bên liên quan được quy định chính thức trong quy chế hoạt động. Các thành viên HĐQT này cần hỗ trợ thực hiện chính sách, rà soát và thông qua/phủ quyết các quy trình phê duyệt giao dịch với các bên liên quan và có sự tương tác chặt chẽ với bộ phận kiểm toán nội bộ và kiểm toán độc lập, là các bộ phận đưa ra đảm bảo đối với giao dịch với các bên liên quan.

9.5.5 Trong trường hợp GDBLQ có quy mô lớn hoặc có thể có ảnh hưởng lớn đối với định hướng chiến lược hoặc cơ cấu vốn của công ty, cổ đông phải có quyền thông qua GDBLQ. HĐQT phải trình giao dịch để cổ đông thông qua và công bố thông tin (cả trước khi thực hiện giao dịch và trong báo cáo thường niên của công ty):

- a) danh tính của người hưởng cuối cùng bao gồm mọi chủ sở hữu có quyền kiểm soát và bất kỳ bên nào liên kết với chủ sở hữu có quyền kiểm soát có bất kỳ lợi ích sở hữu trực tiếp/gián tiếp nào trong công ty;
- b) các doanh nghiệp khác trong đó cổ đông có quyền kiểm soát có lợi ích đáng kể; và
- c) các hợp đồng với cổ đông (vd: cam kết đối với các khoản thanh toán của bên liên quan như phí cấp phép, hợp đồng dịch vụ và các khoản vay).

# Quan hệ với các bên có quyền lợi liên quan

## NGUYÊN TẮC 10: TĂNG CƯỜNG THAM GIA HIỆU QUẢ CỦA CÁC BÊN CÓ QUYỀN LỢI LIÊN QUAN

Hội đồng Quản trị cần phải xem xét và tôn trọng lợi ích của tất cả các bên có quyền lợi liên quan, các bên chịu ảnh hưởng từ các hoạt động của công ty.

**Nguyên tắc 10.1:** Hội đồng Quản trị cần phải đảm bảo thiết lập các quy tắc để bảo vệ và thúc đẩy sự tham gia của các bên có quyền lợi liên quan.

### Thông lệ Khuyến nghị:

- 10.1.1 HĐQT cần phải đảm bảo có một quy trình chính thức để xác định các bên có quyền lợi liên quan của công ty bao gồm nhân viên, chủ nợ, khách hàng, nhà cung cấp, cộng đồng địa phương và các tổ chức phi chính phủ quan trọng. HĐQT nên áp dụng các chính sách rõ ràng, minh bạch đối với các bên có quyền lợi liên quan với các cách tiếp cận khác nhau theo mức độ ưu tiên được xác định cho từng nhóm có quyền lợi liên quan.
- 10.1.2 HĐQT cần phải đảm bảo rằng công ty tôn trọng lợi ích và quyền lợi hợp pháp của các bên có quyền lợi liên quan đã được pháp luật hoặc được cam kết thông qua các hợp đồng. HĐQT nên đặt kỳ vọng cao về sự tương tác với các bên có quyền lợi liên quan và thể hiện cam kết đối với việc tham gia của các bên có quyền lợi liên quan trong Bộ Quy tắc Đạo đức Kinh doanh của công ty.

- 10.1.3 HĐQT cần phải ưu tiên áp dụng các chính sách và chương trình dành cho nhân viên, đặc biệt là các chính sách về an toàn lao động, phúc lợi và phát triển, để nhân viên công ty có thể đóng góp tích cực vào việc đạt được các mục tiêu của công ty và có thể tham gia vào các hoạt động quản trị công ty.
- 10.1.4 HĐQT cần phải đảm bảo rằng công ty áp dụng và thực thi chính sách chống tham nhũng và chống hối lộ nghiêm ngặt trong Bộ Quy tắc Đạo đức Kinh doanh.
- 10.1.5 HĐQT cần phải đảm bảo rằng các yêu cầu về môi trường và xã hội của công ty được đưa vào các yêu cầu đối với các nhà thầu.

**Dựa vào phân tích các bên có quyền lợi liên quan, HĐQT nên xem xét áp dụng:**

- ✓ Chính sách bảo vệ quyền lợi của khách hàng;
- ✓ Chính sách quy định các thủ tục lựa chọn nhà cung cấp/nhà thầu;
- ✓ Chính sách thể hiện nỗ lực của công ty nhằm đảm bảo chuỗi giá trị của công ty thân thiện với môi trường hoặc phù hợp với việc thúc đẩy phát triển bền vững;
- ✓ Chính sách thể hiện nỗ lực của công ty trong việc tương tác với cộng đồng nơi công ty hoạt động;
- ✓ Chính sách về chương trình và quy trình phòng chống tham nhũng của công ty;
- ✓ Chính sách quy định cách thức bảo vệ quyền lợi của chủ nợ;
- ✓ Chính sách về an toàn lao động, phúc lợi và sức khỏe của nhân viên công ty;
- ✓ Chính sách về các chương trình đào tạo và phát triển cho nhân viên công ty.

**Nguyên tắc 10.2:** Hội đồng Quản trị cần phải đảm bảo và giám sát các cuộc đối thoại phù hợp giữa công ty và các bên có quyền lợi liên quan.

**Thông lệ Khuyến nghị:**

- 10.2.1 HĐQT nên thiết lập và giám sát cơ chế chính thức dành cho người lao động và các bên có quyền lợi liên quan khác đưa ra các câu hỏi và khiếu nại của họ.
- 10.2.2 HĐQT nên áp dụng một quy trình giao tiếp minh bạch và dễ dàng tiếp cận để cho phép: (i) tiếp nhận và đăng ký những thông tin từ các bên có quyền lợi liên quan bên ngoài; (ii) đánh giá các vấn đề được nêu ra và xác định các thức phản hồi; và (iii) cung cấp và ghi nhận các phản hồi, nếu có.

# Danh sách các tài liệu tham khảo

---

1. *Các Nguyên tắc Quản trị Công ty của G20/OECD* (bản sửa đổi 2015)
2. *Các Nguyên tắc Quản trị toàn cầu của Mạng lưới Quản trị Công ty Quốc tế - ICGN* (tái bản lần thứ 5, 2017)
3. *Dữ liệu các Bộ Quy tắc QTCT toàn cầu của Viện Quản trị Công ty Châu Âu (ECGI)* <https://ecgi.global/content/codes>
4. “Cải thiện hiệu quả các Bộ Quy tắc Quản trị Công ty tại các nước đang phát triển: Bài học kinh nghiệm” – Báo cáo của Ngân hàng Thế giới, 2015
5. *Toolkit số 2 “Xây dựng Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất”, Diễn đàn QTCT Toàn cầu/IFC:*
6. *Phương pháp luận và Bộ câu hỏi Thẻ điểm QTCT ASEAN*
7. *Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ tốt nhất của Brazil*, Viện Thành viên HĐQT Brazil
8. *The Code of Corporate Governance of the Philippines, Singapore, Thailand, Malaysia, Brazil, Mauritius, Australia and the UK*
9. *IFC Corporate Governance Manuals*
10. *IFC “Corporate Governance FAQs”*  
<https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/803e5c63-e362-4e5c-9447-aee39595fff6/IFC-CG-FAQs-July-2016-English.pdf?MOD=AJPERES&CVID=lo4TDM>
11. *“Beyond the Balance Sheet - IFC Toolkit for Disclosure and Transparency”*  
[https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/ifc+cg/resources/toolkits+and+manuals/beyond+the+balance+sheet+-+ifc+toolkit+for+disclosure+and+transparency](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/ifc+cg/resources/toolkits+and+manuals/beyond+the+balance+sheet+-+ifc+toolkit+for+disclosure+and+transparency)
12. *IFC’s Handbook: “The Corporate Secretary: The Governance Professional”*  
[https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/ifc+cg/resources/toolkits+and+manuals/the+corporate+secretary+the+governance+professional](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/ifc+cg/resources/toolkits+and+manuals/the+corporate+secretary+the+governance+professional)

# Phụ lục

## THAM CHIẾU BỘ NGUYÊN TẮC QTCT VỚI LUẬT PHÁP VÀ QUY ĐỊNH HIỆN HÀNH VỀ QTCT ĐỐI VỚI CÔNG TY ĐẠI CHÚNG VÀ CÔNG TY NIÊM YẾT

Phụ lục này được xây dựng để giúp các công ty tham chiếu giữa các nguyên tắc chính/nguyên tắc chi tiết của Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty theo Thông lệ tốt nhất với luật pháp và quy định hiện hành của Việt Nam về QTCT đối với công ty đại chúng và công ty niêm yết (*ngoại trừ các định chế tài chính và tổ chức tín dụng phải tuân thủ luật tổ chức tín dụng và quy định chuyên ngành có liên quan*). Ngoài ra, các công ty cần phải đối chiếu Bộ Nguyên tắc này với điều lệ công ty, sổ tay hướng dẫn QTCT, điều lệ hoạt động HĐQT và các quy định nội bộ một cách chi tiết để bảo đảm tuân thủ các yêu cầu khác của Công ty ngoài luật pháp và quy định hiện hành.

LDN: Luật Doanh nghiệp 2014

NĐ71: Nghị định số 71/2017/ND-CP

NĐ05: Nghị định số 05/2019/NĐ-CP

LCK: Luật Chứng khoán 2016

TT95: Thông tư số 95/2017/TT-BTC

TT155: Thông tư số 155/2015/TT-BTC

CTĐC: Công ty đại chúng

CTNY: Công ty niêm yết

NT: Nguyên tắc

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                                                  | Hướng dẫn                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Tham chiếu                                                                                                       | Áp dụng                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| TRÁCH NHIỆM CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Nguyên tắc 1: Thiết lập rõ Vai trò, Trách nhiệm và Cam kết của HĐQT |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1.1                                                                 | Hội đồng Quản trị cần phải xác định rõ ràng và công bố toàn bộ các vai trò, trách nhiệm và trách nhiệm giải trình của mình.                                                                                                                                                                                                  | LDN, Điều 149, 158, 159<br>NĐ71, Điều 14, 15<br>TT95, Phụ lục 1, Điều 27<br>TT155, Phụ lục 4, BCTN               | CTĐC <ul style="list-style-type: none"><li>- Không có yêu cầu về công bố Điều lệ Hoạt động HĐQT trên website (NT1.1.1)</li><li>- Không có yêu cầu về hiệu quả giám sát quản trị MT&amp;XH (NT1.1.3)</li><li>- Không có yêu cầu về bộ quy tắc ứng xử và văn hóa KD (NT1.1.4)</li><li>- Không có yêu cầu về theo dõi và kiểm soát rủi ro (NT1.1.3)</li><li>- Yêu cầu chưa đầy đủ về việc HĐQT phải giám sát tính trung thực của hệ thống báo cáo kế toán và tài chính của công ty (NT1.1.6)</li><li>- Không có yêu cầu về việc phải gắn thù lao với lợi ích dài hạn của công ty và cổ đông (NT1.1.8)</li></ul> |
| 1.2                                                                 | Thành viên Hội đồng Quản trị cần phải hiểu biết đầy đủ về nghĩa vụ và trách nhiệm ủy thác của mình, làm việc trên cơ sở có đầy đủ thông tin, một cách trung thành, miễn cưỡng, cẩn trọng, và vì lợi ích cao nhất của công ty và cổ đông, đồng thời cũng quan tâm đến lợi ích của các bên có quyền lợi liên quan của công ty. | LDN, Điều 156, 160<br>NĐ71, Điều 14, 15<br>TT95, Phụ lục 1, Điều 27, 38(2), 39, 40, 41<br>TT155, Phụ lục 4, BCTN | CTĐC <ul style="list-style-type: none"><li>- Cả Luật doanh nghiệp và Nghị định 71 đều đã quy định cụ thể về trách nhiệm ủy thác của thành viên HĐQT</li><li>- Không có yêu cầu đối với thành viên HĐQT trong cơ cấu tập đoàn bao gồm nhiều nhiều công ty (NT1.2.2)</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất                     |                                                                                                                                                                                                                                                                   | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty             |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                                            | Hướng dẫn                                                                                                                                                                                                                                                         | Tham chiếu                                                      | Áp dụng | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1.3                                                           | Cùng với Ban Điều hành, Hội đồng Quản trị cần phải thúc đẩy văn hóa quản trị công ty tốt trong công ty và liên tục giám sát tính hiệu quả của văn hoá đó.                                                                                                         | NĐ71, Điều 15                                                   | CTĐC    | - Theo Điều 15 Nghị định 71, HĐQT phải xây dựng quy chế nội bộ về quản trị công ty và trình ĐHĐCĐ thông qua. Tuy nhiên, chưa có quy định về vai trò của HĐQT trong việc thúc đẩy và giám sát tính hiệu quả của quản trị công ty.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 1.4                                                           | Hội đồng Quản trị cần phải có trách nhiệm bảo đảm và thông qua một chương trình quy hoạch kế cận hiệu quả cho các vị trí thành viên Hội đồng Quản trị, CEO, và thành viên Ban Điều hành chủ chốt để bảo đảm tăng trưởng và gia tăng liên tục giá trị của cổ đông. | LDN, Điều 149, 157                                              | CTĐC    | - Không có yêu cầu về quy hoạch kế cận                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Nguyên tắc 2. Thiết lập một HĐQT có năng lực và chuyên nghiệp |                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                 |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 2.1                                                           | Tập thể Hội đồng Quản trị cần phải sở hữu các quan điểm, chuyên môn, kỹ năng, năng lực đa dạng và phù hợp để đóng vai trò cheo lái và giám sát công ty hiệu quả.                                                                                                  | LDN, Điều 114, 151<br>NĐ71, Điều 13<br>TT95, Phụ lục 1, Điều 25 | CTĐC    | - Không có yêu cầu về ma trận kỹ năng HĐQT (NT2.1.4)<br>- Không có hướng dẫn về cách thức Ủy ban Đề cử có thể hỗ trợ HĐQT trong việc lựa chọn và đề cử ứng cử viên HĐQT để cổ đông bầu chọn (NT2.1.5)<br>- Thông tư 95, Phụ lục 1, Điều lệ Mẫu, Điều 25(2) đưa ra các khuyến nghị cụ thể về quyền đề cử ứng viên HĐQT của cổ đông (NT2.1.6)<br>- Mặc dù Nghị định 71, Điều 13 quy định số lượng thành viên HĐQT ít nhất là 03 người và nhiều nhất là 11 người, không có đề xuất về cơ cấu thành phần như thông lệ khuyến nghị, ví dụ như việc nên có số lượng thành viên HĐQT lẻ, v.v.. (NT2.1.7)<br>- Nghị định 71, Điều 13(1) đề cập đến sự đa dạng về giới trong HĐQT, tuy nhiên không có yêu cầu cụ thể về tỷ lệ nữ thành viên HĐQT (NT2.1.8) |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty                                                  |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                        | Hướng dẫn                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Tham chiếu                                                                                           | Áp dụng                      | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 2.2                                       | Hội đồng Quản trị cần phải bao gồm tối thiểu hai phần ba thành viên không điều hành, có các tiêu chuẩn cần thiết để tham gia một cách hiệu quả và giúp Hội đồng Quản trị luôn có các nhận định khách quan, độc lập về hoạt động của công ty và bảo đảm có được cơ chế kiểm soát và cân bằng phù hợp. | NĐ71, Điều 13 (2&3)                                                                                  | CTĐC                         | <p>- Nghị định 71 quy định công ty đại chúng cần hạn chế tối đa thành viên HĐQT kiêm nhiệm chức danh điều hành của công ty để đảm bảo tính độc lập của Hội đồng Quản trị; và tối thiểu <b>một phần ba</b> tổng số thành viên Hội đồng quản trị phải là thành viên không điều hành.</p> <p>- Theo Bộ Nguyên tắc QTCT theo thông lệ tốt nhất, HĐQT nên bao gồm tối thiểu <b>hai phần ba</b> thành viên HĐQT không điều hành và thành viên HĐQT không điều hành cũng phải có đủ chuyên môn để thực hiện vai trò và trách nhiệm của mình <b>(NT2.2.2 &amp; 2.2.3)</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 2.3                                       | Hội đồng Quản trị cần phải bổ nhiệm một Thư ký Công ty, là người chịu trách nhiệm trực tiếp trước Hội đồng Quản trị về tất cả các vấn đề liên quan đến chức năng và hoạt động của Hội đồng Quản trị.                                                                                                 | LDN, Điều 152(5)<br><br>NĐ71, Điều 18<br>TT95, Phụ lục 1, Điều 32, 38(2)<br>TT95, Phụ lục 1, Điều 10 | CTĐC<br><br>CTNY<br><br>CTĐC | <p>- Theo quy định tại Luật Doanh nghiệp, Điều 152, khoản 5 – HĐQT của một <b>công ty cổ phần</b> (thông qua Chủ tịch) có thể tuyển dụng Thư ký Công ty để hỗ trợ HĐQT thực hiện các nghĩa vụ thuộc thẩm quyền. Quy định này phù hợp với thông lệ tốt nhất, tuy nhiên trong luật chưa có khuyến nghị về hoạt động của Thư ký Công ty đầy đủ như thông lệ quốc tế.</p> <p>- Ngoài ra, Nghị định 71 còn quy định <b>công ty niêm yết</b> phải bổ nhiệm ít nhất 01 người làm các nhiệm vụ của Người phụ trách Quản trị Công ty, là người có thể kiêm nhiệm làm Thư ký Công ty theo thông lệ quốc tế tốt nhất.</p> <p>- Theo khuyến nghị của Bộ Nguyên tắc QTCT theo thông lệ tốt nhất, Thư ký Công ty thường có vị trí lãnh đạo cấp cao hoặc là thành viên HĐQT (<b>một người</b>) – <b>NT2.3.1</b></p> <p>Bộ Nguyên tắc QTCT theo thông lệ tốt nhất cũng khuyến nghị về vai trò và trách nhiệm cùng với đạo đức và tính kiến thức chuyên môn của Thư ký Công ty – <b>NT2.3.3 &amp; NT2.3.4</b></p> <p><b>Điều quan trọng cần lưu ý là HĐQT phải chịu trách nhiệm cuối cùng về việc thực hiện hiệu quả công tác quản trị công ty (Nguyên tắc 1.3)</b></p> |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                                                       | Hướng dẫn                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Tham chiếu                                          | Áp dụng | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 2.4                                                                      | Công ty cần phải quy định trong quy chế hoạt động của Hội đồng Quản trị và Quy chế nội bộ về Quản trị Công ty một chính sách phát triển liên tục đối với Hội đồng Quản trị, bao gồm chương trình định hướng cho thành viên Hội đồng Quản trị mới và cập nhật đào tạo hàng năm cho tất cả các thành viên Hội đồng Quản trị. |                                                     | CTĐC    | - Không có yêu cầu bắt buộc về chương trình định hướng cho thành viên HĐQT mới ( <b>NT2.4.1 &amp; NT2.4.2</b> )                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                     | CTĐC    | - Không có yêu cầu bắt buộc về phát triển chuyên môn liên tục đối với thành viên HĐQT ( <b>NT2.4.3 &amp; NT2.4.4</b> )                                                                                                                                                                                                          |
|                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>TT155, Phụ lục 4, BCTN</b>                       | CTĐC    | - Phụ lục 4 Thông tư 155 cung cấp Mẫu Báo cáo Thường niên (BCTN) cho công ty đại chúng, và các công ty được yêu cầu công bố trong BCTN:<br>(i) danh sách các thành viên HĐQT có chứng chỉ đào tạo về quản trị công ty; và<br>(ii) danh sách các thành viên HĐQT tham gia các chương trình về QTCT trong năm ( <b>NT2.4.5</b> ). |
| Nguyên tắc 3: Bảo đảm vai trò lãnh đạo hiệu quả và tính độc lập của HĐQT |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                     |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 3.1                                                                      | Sau khi được bầu chọn, tất cả các thành viên Hội đồng Quản trị cần phải có trách nhiệm với công ty, cho dù được bổ nhiệm bởi cổ đông, nhóm cổ đông, quản tài viên hay các bên có quyền lợi liên quan.                                                                                                                      | <b>LDN, Điều 160 NĐ71, Điều 14(2a), 24</b>          | CTĐC    | - Nghị định 71 quy định thành viên HĐQT của công ty đại chúng thực hiện các nhiệm vụ của mình một cách trung thực, cẩn trọng vì lợi ích cao nhất của <b>cổ đông và của công ty (NT3.1.1)</b>                                                                                                                                    |
|                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>NĐ71, Điều 24(4)</b>                             | CTĐC    | - Thành viên Hội đồng quản trị không được biểu quyết đối với giao dịch mang lại lợi ích cho thành viên đó hoặc người có liên quan của thành viên đó ( <b>NT3.1.2</b> )<br><br>- Không có yêu cầu bắt buộc về việc thành viên HĐQT không được là tư vấn hay cố vấn được trả phí bởi công ty ( <b>NT3.1.3</b> )                   |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất |                                                                                                                                                                                                                       | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                        | Hướng dẫn                                                                                                                                                                                                             | Tham chiếu                                          | Áp dụng     | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 3.2                                       | Để thúc đẩy nhận định độc lập của tất cả các thành viên Hội đồng Quản trị và sự liêm chính của hệ thống quản trị, công ty cần phải có tối thiểu một phần ba (1/3) thành viên Hội đồng Quản trị là thành viên độc lập. | LDN, Điều 151(2 & 3)                                | CTĐC, CTNY  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Trong luật pháp và quy định hiện hành, hầu như không có thông tin về lợi ích của sự hiện diện/dóng góp của thành viên HĐQT độc lập trong HĐQT (NT3.2.1 &amp; NT3.2.2)</li><li>- Theo khuyến nghị của Thông lệ tốt nhất, số lượng thành viên HĐQT độc lập lý tưởng trong HĐQT thường ở mức một phần ba cho tới đa số (NT3.2.3), trong khi theo quy định của LDN và Nghị định 71:</li><li>(+) HĐQT của công ty đại chúng áp dụng mô hình Ủy ban Kiểm toán theo điểm b khoản 1 Điều 134 LDN phải đảm bảo có ít nhất một phần năm (1/5) tổng số thành viên HĐQT là thành viên độc lập.</li><li>(+) Công ty niêm yết phải đảm bảo có ít nhất một phần ba (1/3) tổng số thành viên HĐQT là thành viên độc lập</li><li>Định nghĩa về thành viên HĐQT độc lập trong Bộ Nguyên tắc QTCT theo thông lệ tốt nhất thường chặt chẽ hơn định nghĩa hiện hành trong LDN.</li></ul> |
| 3.3                                       | Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm các thành viên Hội đồng Quản trị độc lập có đầy đủ các tiêu chuẩn và năng lực cần thiết để tham gia đóng góp cho Hội đồng Quản trị.                                                | LDN, ND71                                           | CTĐC & CTNY | <ul style="list-style-type: none"><li>- Không có yêu cầu bắt buộc về trình độ chuyên môn của thành viên HĐQT độc lập (NT3.3.1 – 3.3.3)</li><li>- Không có yêu cầu bắt buộc về việc công ty phải có tối thiểu một hoặc hai thành viên HĐQT độc lập có chuyên môn và kinh nghiệm tài chính để tham gia và lãnh đạo Ủy ban Kiểm toán (NT3.3.4)</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất |                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                        | Hướng dẫn                                                                                                                                                                                                                                                                       | Tham chiếu                                          | Áp dụng     | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 3.4                                       | Thành viên Hội đồng Quản trị độc lập chỉ nên tham gia Hội đồng Quản trị tối đa chín năm liên tục.                                                                                                                                                                               | LDN, Điều 151(2)                                    | CTĐC        | <p>- Không có giải thích cụ thể trong luật pháp và quy định hiện hành về việc thời gian phục vụ dài trong HĐQT có thể làm sụt giảm khả năng hành động độc lập và khách quan của một thành viên HĐQT. Tuy nhiên, theo khoản 2 Điều 151 Luật Doanh nghiệp quy định: “<i>thành viên HĐQT độc lập không phải là người đã từng làm thành viên HĐQT, BKS của công ty ít nhất trong 05 năm liền trước đó</i>”</p> <p>Quy định này thậm chí còn chặt hơn khuyến nghị theo thông lệ tốt nhất tại Nguyên tắc 3.4 của Bộ Nguyên tắc (tuân thủ chuẩn mực ASEAN). <b>Theo chúng tôi hiểu, quy định này có thể chưa được diễn tả chính xác trong LDN hiện hành và có thể được sửa đổi trong LDN sắp tới.</b></p> |
| 3.5                                       | Hội đồng Quản trị cần phải chỉ định một thành viên Hội đồng Quản trị đứng đầu trong số các thành viên Hội đồng Quản trị độc lập nếu Chủ tịch Hội đồng Quản trị không phải là thành viên độc lập, bao gồm trường hợp Chủ tịch Hội đồng Quản trị cũng đồng thời là Tổng Giám đốc. | LDN, Điều 152(1 & 2)<br><b>NĐ71</b> , Điều 12(2)    | CTĐC & CTNY | <p>- Nghị định 71 quy định rõ là Chủ tịch HĐQT không được kiêm nhiệm chức danh Tổng Giám đốc của cùng 01 công ty đại chúng <b>(NT3.5.1)</b></p> <p>- <i>Không có thuật ngữ “thành viên HĐQT đứng đầu” trong luật pháp và quy định hiện hành (NT3.5.2 – 3.5.4)</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất            |                                                                                                                                                                                                                                                | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty                                                                   |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                                   | Hướng dẫn                                                                                                                                                                                                                                      | Tham chiếu                                                                                                            | Áp dụng | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Nguyên tắc 4: Thành lập các Ủy ban thuộc HĐQT</b> |                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                       |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 4.1                                                  | Hội đồng Quản trị cần phải thành lập ủy ban kiểm toán và bảo đảm để ủy ban này có đủ nguồn lực và thẩm quyền. Ủy ban kiểm toán phải bảo đảm các kiểm soát nội bộ phù hợp được duy trì và công ty tuân thủ mọi luật pháp và quy định liên quan. | LDN, Điều 134(1b)<br><b>NĐ71</b> , Điều 9 & 17<br><b>TT95</b> , Phụ lục 1, Điều 31<br><b>TT95</b> , Phụ lục 2, Điều 6 | CTĐC    | <p>- Thuật ngữ “Ban Kiểm toán” là thuật ngữ quản trị mới được đưa vào LDN 2014, tại Điều 134(1b), là một lựa chọn để thay thế Ban kiểm soát (BKS) của công ty cổ phần/công ty đại chúng, theo thông lệ quốc tế tốt nhất. Để thành lập một Ban kiểm toán nội bộ (gọi là “<b>Ủy ban Kiểm toán</b>” để <b>tương đồng với thuật ngữ quốc tế</b>) thuộc HĐQT và bỏ BKS, Hội đồng quản trị của công ty phải đảm bảo có ít nhất <b>một phần năm (1/5) tổng số thành viên Hội đồng quản trị là thành viên độc lập</b> (hoặc ít nhất một nếu số lượng thành viên HĐQT nhỏ hơn năm).</p> <p>- Thông tư 95 cung cấp hướng dẫn chung, theo đó các công ty cần có Quy chế Hoạt động của Ban Kiểm toán.</p> <p>- Tuy nhiên, quy định trên của LDN không áp dụng đối với các định chế tài chính.</p> <p><b>Nguyên tắc 4.1 của Bộ Nguyên tắc này khuyến nghị về Ủy ban Kiểm toán theo thông lệ quốc tế tốt nhất và thông dụng nhất về quản trị. Thông lệ này được hầu hết các quốc gia trên thế giới và các quốc gia trong ASEAN như Singapore, Malaysia, Thái Lan và Philippines áp dụng.</b></p> |
| 4.2                                                  | Hội đồng Quản trị cần phải thành lập một Ủy ban Quản lý Rủi ro có năng lực để bảo đảm các rủi ro tiềm ẩn trong hoạt động kinh doanh của công ty được quản lý phù hợp.                                                                          | <b>NĐ71</b> , Điều 17<br><b>TT95</b> , Phụ lục 1, Điều 31                                                             | CTĐC    | <p>- Ngoài trừ các định chế tài chính, không có yêu cầu bắt buộc về việc công ty đại chúng phải thành lập ủy ban quản lý rủi ro thuộc HĐQT.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                                | Hướng dẫn                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Tham chiếu                                          | Áp dụng | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 4.3                                               | Hội đồng Quản trị cần phải thành lập Ủy ban Quản trị công ty, Bổ nhiệm và Lương thưởng để tăng cường hiệu quả của khung quản trị công ty và bảo đảm rằng chính sách và hoạt động bổ nhiệm và lương thưởng của công ty hỗ trợ được việc bổ nhiệm, phát triển, thu hút và giữ chân các thành viên Hội đồng Quản trị và Ban Điều hành tài năng. | NĐ71, Điều 17<br>TT95, Phụ lục 1, Điều 31           | CTĐC    | <div>- Mặc dù có một số quy định trong Nghị định 71 hoặc Thông tư 95 hướng dẫn về cách thành lập các tiểu ban thuộc HĐQT. Những quy định này <b>không cấm</b> các công ty áp dụng thông lệ quốc tế tốt nhất về cách thức HĐQT nên thiết lập ủy ban chuyên môn để hỗ trợ hoạt động của HĐQT.</div> <div>- Theo Nguyên tắc này, Thông lệ Khuyến nghị được đưa ra dựa trên thông lệ tốt nhất được công nhận trên thế giới, có tính đến hiện trạng quản trị công ty của công ty đại chúng Việt Nam.</div> |
| Nguyên tắc 5: Bảo đảm Hoạt động Hiệu quả của HĐQT |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                     |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 5.1                                               | Hội đồng Quản trị cần phải thực hiện tự đánh giá hàng năm đối với kết quả công việc của mình, bao gồm kết quả công việc của Chủ tịch, từng thành viên, và các ủy ban. Ba năm một lần, việc đánh giá này nên được hỗ trợ của chuyên gia tư vấn/ cố vấn bên ngoài.                                                                             | NĐ71, Điều 9 & 16<br>TT155, Phụ lục 4, BCTN         | CTĐC    | <div>- Không có quy định về cách thức công ty đại chúng hay niêm yết nên thực hiện đánh giá đánh giá hàng năm đối với kết quả công việc của mình, ngoại trừ một số yêu cầu liên quan đến báo cáo cáo đánh giá chung hàng năm phải nộp cho Cổ đông tại ĐHĐCĐ và công bố trong báo cáo thường niên.</div>                                                                                                                                                                                               |
| 5.2                                               | Hội đồng Quản trị cần phải thiết lập một hệ thống để quy định, ở mức tối thiểu, các tiêu chí và quy trình để xác định hiệu quả công việc của Hội đồng Quản trị, từng thành viên Hội đồng Quản trị, và các ủy ban trực thuộc. Hệ thống này nên cho phép cơ chế phản hồi từ cổ đông.                                                           | NĐ71, Điều 9 & 16<br>TT155, Phụ lục 4, BCTN         | CTĐC    | <div>- Không có quy định về cách thức công ty đại chúng hay niêm yết nên thực hiện đánh giá đánh giá hàng năm đối với kết quả công việc của mình, ngoại trừ một số yêu cầu liên quan đến báo cáo cáo đánh giá về hoạt động hàng năm phải nộp cho Cổ đông tại ĐHĐCĐ và công bố trong báo cáo thường niên.</div>                                                                                                                                                                                        |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty                                     |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                                         | Hướng dẫn                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Tham chiếu                                                                              | Áp dụng | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 5.3                                                        | Khi đề xuất mức thù lao chi trả cho thành viên Hội đồng Quản trị lên đại hội cổ đông phê duyệt, Hội đồng Quản trị cần phải cân nhắc xem liệu cơ cấu thù lao đó có phù hợp với vai trò và trách nhiệm tương ứng của từng thành viên Hội đồng Quản trị, có gắn với kết quả hoạt động của cá nhân và công ty, và tạo động lực để Hội đồng Quản trị lãnh đạo công ty nhằm đạt được cả mục tiêu ngắn hạn và dài hạn.                                                                                                        | LDN, Điều 158<br>NĐ71, Điều 9 & 16<br>TT95, Phụ lục 2, Điều 9<br>TT155, Phụ lục 4, BCTN | CTĐC    | <ul style="list-style-type: none"><li>- Có một số quy định hạn chế liên quan đến thù lao cho HĐQT và thành viên BDH trong LDN, Điều 158 và các quy định khác về QTCT như Nghị định 71, Thông tư 95 và Thông tư 155.</li><li>- <i>Thông lệ Khuyến nghị trong Nguyên tắc này có thể được các công ty đại chúng áp dụng thêm để bảo đảm tuân thủ thông lệ tốt nhất được công nhận rộng rãi trên thế giới.</i></li></ul> |
| Nguyên tắc 6: Thiết lập và Duy trì Văn hoá đạo đức Công ty |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                         |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 6.1                                                        | Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm việc áp dụng Bộ Quy tắc Ứng xử và Đạo đức Kinh doanh để thiết lập một văn hoá kinh doanh đạo đức trong Công ty. Bộ Quy tắc này sẽ cung cấp chuẩn mực cho hành vi chuyên môn và đạo đức, cũng như làm rõ những hành vi và hoạt động được và không được chấp nhận trong quan hệ nội bộ và bên ngoài. Bộ Quy tắc cần phải được phổ biến phù hợp cho Hội đồng Quản trị, Ban Điều hành và nhân viên trong công ty. Bộ Quy tắc cũng cần phải được công bố công khai trên website công ty. | LDN<br>NĐ71<br>TT95<br>TT155                                                            | CTĐC    | <ul style="list-style-type: none"><li>- Không có quy định bắt buộc về việc công ty đại chúng phải áp dụng Bộ Quy tắc Đạo đức Kinh doanh.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                   |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty        |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                                                             | Hướng dẫn                                                                                                                                                                                                                                                                           | Tham chiếu                                                 | Áp dụng | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 6.2                                                                            | Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm triển khai phù hợp và hiệu quả và theo dõi việc tuân thủ Bộ Quy tắc Đạo đức Kinh doanh và các chính sách nội bộ.                                                                                                                                 | LDN<br>NĐ71<br>TT95<br>TT155                               | CTĐC    | - Không có quy định bắt buộc về việc công ty đại chúng phải áp dụng Bộ Quy tắc Đạo đức Kinh doanh.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 6.3                                                                            | Hội đồng Quản trị là đầu mối và chịu trách nhiệm tập thể về quản trị, thành công trong dài hạn của công ty, và việc mang lại giá trị bền vững cho các bên có quyền lợi liên quan của công ty. Hội đồng Quản trị cần phải là tấm gương cho Ban Điều hành và nhân viên trong công ty. | LDN, Điều 160<br>NĐ71, Điều 14(2a)<br><br>NĐ71, Điều 15(3) | CTĐC    | - Nghị định 71 quy định thành viên HĐQT của công ty đại chúng phải thực hiện các nhiệm vụ của mình một cách <b>trung thực, cần trọng vì lợi ích cao nhất</b> của cổ đông và của công ty (NT6.3.1)<br>- Không có quy định cụ thể về việc HĐQT và Ban điều hành phải hành động dựa trên các giá trị nòng cốt là <b>nền tảng của quản trị tốt (NT6.3.2)</b><br>- Nghị định 71 quy định HĐQT phải đảm bảo hoạt động của công ty tuân thủ các quy định của pháp luật, Điều lệ và quy định nội bộ của công ty. |
| MÔI TRƯỜNG KIỂM SOÁT                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                            |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Nguyên tắc 7: Thiết lập Khung Quản lý rủi ro và Môi trường kiểm soát vững mạnh |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                            |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 7.1                                                                            | Hội đồng Quản trị cần đảm bảo sự tích hợp giữa chiến lược, rủi ro và kiểm soát và giám sát hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ của công ty.                                                                                                                                      |                                                            | CTĐC    | Ngoại trừ các định chế tài chính, không có yêu cầu bắt buộc về việc HĐQT của công ty đại chúng và công ty niêm yết phải bảo đảm sự tích hợp giữa chiến lược, rủi ro và kiểm soát và giám sát hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ của công ty.                                                                                                                                                                                                                                                         |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất |                                                                                                                                                                     | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                        | Hướng dẫn                                                                                                                                                           | Tham chiếu                                          | Áp dụng     | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 7.2                                       | Hội đồng Quản trị cần phải thành lập chức năng kiểm toán nội bộ để có đảm bảo khách quan và tư vấn độc lập nhằm gia tăng giá trị và cải tiến hoạt động của tổ chức. | NĐ05                                                | CTNY, CTĐC* | <p>Nghị định 05/2019/NĐ-CP mới có hiệu lực từ 1 tháng 4 năm 2019 yêu cầu công ty niêm yết và * công ty có ít nhất 50% vốn điều lệ do nhà nước nắm giữ <b>phải có bộ phận kiểm toán nội bộ độc lập</b> trong vòng 24 tháng kể từ ngày nghị định này có hiệu lực.</p> <p>Tuy nhiên, có một số nội dung trong Thông lệ Khuyến nghị có khác biệt so với Nghị định như sau:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Nghị định không đề cập đến vai trò của ủy ban kiểm toán đối với bộ phận KTNB, thay vào đó HĐQT có liên kết trực tiếp với KTNB; Nghị định không đề cập về thẩm quyền phê duyệt của HĐQT liên quan đến thù lao của Trưởng KTNB (NT7.2.1 &amp; 7.2.4)</li><li>- Trưởng KTNB báo cáo lên HĐQT chứ không phải Ủy ban kiểm toán và không đề cập về việc bổ nhiệm và miễn nhiệm của Trưởng KTNB (NT7.2.2)</li><li>- Nghị định cũng không quy định về các chuẩn mực mà KTNB phải áp dụng (NT7.2.3)</li></ul> |
| 7.3                                       | Hội đồng Quản trị cần phải thành lập một chức năng tuần thủ như là tuyến phòng vệ thứ 2 với vị trí và quyền hạn cần thiết.                                          |                                                     | CTĐC        | <ul style="list-style-type: none"><li>- Không có quy định cụ thể liên quan đến việc thành lập chức năng tuần thủ với vị trí và quyền hạn cần thiết.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                        | Hướng dẫn                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Tham chiếu                                          | Áp dụng | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 7.4                                       | Hội đồng Quản trị cần phải giám sát hệ thống quản lý rủi ro toàn doanh nghiệp và bảo đảm rằng các hoạt động quản lý rủi ro hỗ trợ công ty ra các quyết định chiến lược tốt hơn và dựa trên cơ sở hiểu biết đầy đủ về các rủi ro. Hội đồng Quản trị cũng cần phải quản lý rủi ro của công ty trong phạm vi khẩu vị rủi ro của công ty. |                                                     | CTĐC    | Ngoại trừ quy định đối với các định chế tài chính, không có yêu cầu bắt buộc liên quan đến giám sát của HĐQT đối với hệ thống quản lý rủi ro toàn doanh nghiệp theo khuyến nghị tại nguyên tắc này.                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 7.5                                       | Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm việc công ty thiết lập một khung quản lý an ninh mạng phù hợp.                                                                                                                                                                                                                                     |                                                     | CTĐC    | Ngoại trừ quy định đối với các định chế tài chính (Thông tư 18/2018/TT-NHNN), không có yêu cầu bắt buộc liên quan đến vai trò của HĐQT trong thành lập một nền tảng và khung quản lý an ninh mạng.                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 7.6                                       | Hội đồng Quản trị cần phải thiết lập các tiêu chí lựa chọn công ty kiểm toán độc lập, đánh giá chất lượng công việc của kiểm toán độc lập cũng như qui trình để theo dõi việc thực hiện các khuyến nghị mà kiểm toán độc lập đưa ra.                                                                                                  | NĐ71, Điều 22(1)                                    | CTĐC    | <div>- Nghị định 71 quy định về việc tổ chức kiểm toán độc lập của công ty phải do Đại hội đồng cổ đông phê chuẩn theo đề xuất và kiến nghị của Ban kiểm soát; hiện tại vẫn chưa có quy định về vai trò của Ủy ban kiểm toán khi công ty áp dụng mô hình quản trị mới và loại bỏ BKS theo điểm b khoản Điều 134 LDN.</div> <div>- Không có quy định bắt buộc liên quan đến thông lệ khuyến nghị của Bộ Nguyên tắc từ <b>NT7.6.1</b> đến <b>NT7.6.4</b>.</div> |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất                        |                                                                                                                                                                                                                                                                      | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty   |                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                                               | Hướng dẫn                                                                                                                                                                                                                                                            | Tham chiếu                                            | Áp dụng              | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| CÔNG BỐ THÔNG TIN VÀ MINH BẠCH                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                       |                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Nguyên tắc 8: Tăng cường Hoạt động công bố thông tin của Công ty |                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                       |                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 8.1                                                              | Hội đồng Quản trị cần phải thiết lập các nguyên tắc và quy trình để công bố thông tin cho cổ đông và các bên có quyền lợi liên quan khác và giám sát việc thực hiện các nguyên tắc và quy trình này.                                                                 | NĐ71, Điều 28 - 33<br>TT155<br><br>NĐ71, Điều 27 & 28 | CTĐC<br><br><br>CTĐC | <ul style="list-style-type: none"><li>- Mặc dù không có quy định bắt buộc liên quan đến vai trò của HĐQT đối với việc công bố thông tin của công ty đại chúng, Nghị định 71 và Thông tư 155 có các quy định đầy đủ về nội dung này (NT8.1.1 &amp; NT8.1.2)</li><li>- Không có quy định bắt buộc về việc ủy ban kiểm toán phải giám sát mọi báo cáo tài chính và phi tài chính theo đúng quy định (NT8.1.3)</li><li>- Thông tư 155 có quy định đầy đủ về việc cổ đông sáng lập, thành viên HĐQT và lãnh đạo cấp cao phải công bố/báo cáo cho công ty tất cả các giao dịch cổ phiếu của công ty trong vòng 3 (ba) ngày làm việc (NT8.1.4)</li><li>- Không có quy định bắt buộc về việc công ty phải có bộ phận Quan hệ Nhà đầu tư (NT8.1.5)</li></ul> |
| 8.2                                                              | Để thúc đẩy tiếp cận hiệu quả và tối ưu về chi phí đối với các thông tin liên quan, Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm có được sự tiếp cận dễ dàng và không phân biệt đối xử với những thông tin đã được công bố bằng cách sử dụng các công cụ truyền thông đa dạng. | NĐ71, Điều 28(1)<br><br>NĐ71, Điều 28(2)              | CTĐC<br><br>CTĐC     | <ul style="list-style-type: none"><li>- Công ty đại chúng có nghĩa vụ công bố đầy đủ, chính xác và kịp thời thông tin định kỳ và bất thường,... (NT8.2.1)</li><li>- Việc công bố thông tin được thực hiện bảo đảm cố đồng và công chúng có thể tiếp cận công bằng (NT8.2.2)</li><li>- Không có yêu cầu bắt buộc liên quan đến hoạt động quan hệ với nhà đầu tư (NT8.2.3)</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất |                                                                                                                                                                                                                       | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                        | Hướng dẫn                                                                                                                                                                                                             | Tham chiếu                                          | Áp dụng | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 8.3                                       | Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm việc công bố các thông tin phi tài chính, bao gồm báo cáo về môi trường và xã hội.                                                                                                 | NĐ71, Điều 30<br>TT155, Phụ lục 4,<br>BCTN          | CTĐC    | <ul style="list-style-type: none"><li>- Nghị định 71 và Thông tư 155 yêu cầu công bố thông tin đầy đủ về quản trị công ty trên website và trong báo cáo thường niên của công ty (<b>NT8.3.1</b>)</li><li>- Thông tư 155 cung cấp mẫu BCTN trong đó có yêu cầu về công bố thông tin đầy đủ liên quan đến tác động môi trường và xã hội đáng kể và phương pháp quản lý rủi ro môi trường và xã hội của công ty; bao gồm đánh giá của HĐQT về việc đã thiết lập các chính sách và quy trình quản trị phù hợp để theo dõi chất lượng của thông tin môi trường và xã hội (<b>NT 8.3.3 &amp; NT8.3.4</b>)</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 8.4                                       | Hội đồng Quản trị cần phải bảo đảm thù lao của các thành viên Hội đồng Quản trị và Ban Điều hành được công bố công khai nhằm đáp ứng yêu cầu của cổ đông liên quan đến thù lao, hiệu quả hoạt động và tạo ra giá trị. | TT155, Phụ lục 4,<br>BCTN                           | CTĐC    | <ul style="list-style-type: none"><li>- Thông tư 155 cung cấp mẫu BCTN để hướng dẫn việc công bố chi tiết về lương, thưởng, thù lao, các khoản lợi ích khác và chi phí cho từng thành viên HĐQT, thành viên BKS, Tổng Giám đốc và các cán bộ quản lý. Giá trị các khoản thù lao, lợi ích và chi phí này phải được công bố chi tiết cho từng người. Các khoản lợi ích phi vật chất hoặc các khoản lợi ích chưa thể/không thể lượng hóa bằng tiền cần được liệt kê và giải trình đầy đủ (<b>NT8.4.1 và NT8.4.2</b>)</li><li>- Bộ Nguyên tắc khuyến nghị thêm về việc các công ty công bố chính sách thù lao cho thành viên HĐQT và chính sách này phải phản ánh nhiệm vụ và trách nhiệm của mỗi cá nhân, kể cả các loại và cấu trúc thù lao mà mỗi thành viên HĐQT nhận được. Công bố về thù lao cho mỗi thành viên HĐQT cũng phải bao gồm mức thù lao mà mỗi cá nhân nhận được do nắm giữ vị trí thành viên HĐQT tại các công ty con của công ty (nếu có) (<b>NT8.4.3</b>).</li></ul> |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất                                 |                                                                                                                                         | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                                                        | Hướng dẫn                                                                                                                               | Tham chiếu                                          | Áp dụng | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| CÁC QUYỀN CỦA CỔ ĐÔNG                                                     |                                                                                                                                         |                                                     |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Nguyên tắc 9: Thiết lập khuôn khổ để thực hiện hiệu quả quyền của cổ đông |                                                                                                                                         |                                                     |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 9.1                                                                       | Hội đồng Quản trị cần phải thiết lập và công bố các chính sách bảo vệ quyền của cổ đông, và giám sát việc thực hiện các chính sách này. |                                                     | CTĐC    | Không có quy định bắt buộc theo Nguyên tắc chi tiết của Bộ Nguyên tắc này.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 9.2                                                                       | Hội đồng Quản trị cần phải tổ chức họp Đại hội cổ đông hiệu quả.                                                                        | LDN, Điều 135 - 148<br>NĐ71, Điều 8, 9 & 10         | CTĐC    | Có đầy đủ quy định pháp luật về họp ĐHĐCĐ hiệu quả.<br>(Xem thêm Cẩm nang Hướng dẫn Tổ chức Đại hội đồng cổ đông do HOSE ban hành trên website <a href="https://www.hsx.vn">https://www.hsx.vn</a> )                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 9.3                                                                       | Hội đồng Quản trị cần phải xây dựng và thực hiện chính sách cổ tức công bằng và nhất quán.                                              | LDN, Điều 117, 132, 133<br>TT95, Phụ lục 1, Điều 44 | CTĐC    | Luật Doanh nghiệp có các quy định chi tiết về quyền lợi của cổ đông cũng như quy trình liên quan đến cổ tức. Tuy nhiên không có quy định bắt buộc về việc ban hành chính sách cổ tức theo khuyến nghị trong Nguyên tắc chi tiết này (NT9.3.1, 9.3.2 & 9.3.4).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 9.4                                                                       | Đối xử bình đẳng đối với tất cả các cổ đông                                                                                             | NĐ71, Điều 4 & 5                                    | CTĐC    | Có đầy đủ quy định pháp luật về đối xử công bằng với cổ đông. Thông lệ khuyến nghị sau không phải là quy định bắt buộc của pháp luật:<br>- Tài liệu họp ĐHĐCĐ, bao gồm tài liệu, nghị quyết và biên bản, sẽ được cung cấp bằng tiếng Anh nhằm tạo điều kiện cho các cổ đông không quen thuộc với tiếng Việt tham gia cuộc họp một cách có hiệu quả, và cung cấp thông dịch viên tại cuộc họp nếu cần thiết (NT9.4.3).<br>- Công ty cần thiết lập và công bố trên website của công ty Chính sách và cơ chế Khiếu nại hiệu quả cho phép cổ đông và những người khác thực hiện khiếu nại và đảm bảo các khiếu nại này được điều tra và xử lý (NT9.4.4). |

| Bộ Nguyên tắc QTCT theo Thông lệ Tốt nhất                                      |                                                                                                                                                                            | Luật pháp và quy định hiện hành về quản trị công ty |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NT                                                                             | Hướng dẫn                                                                                                                                                                  | Tham chiếu                                          | Áp dụng | Nội dung liên quan cần lưu ý                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 9.5                                                                            | Giao dịch với bên liên quan cần phải được thông qua và tiến hành theo cách thức đảm bảo các xung đột lợi ích được quản lý hợp lý và bảo vệ lợi ích của công ty và cổ đông. | NĐ71, Điều 24, 25 & 26                              | CTĐC    | <div>- Nghị định 71 quy định rằng công ty đại chúng phải đảm bảo rằng các giao dịch với các bên liên quan được thực hiện theo thông lệ thị trường ở tất cả các khía cạnh; bảo đảm được xem xét và phê duyệt/ phù quyết nghiêm ngặt và phải được công bố công khai (NT9.5.1)</div> <div>- Nghị định 71 quy định thành viên HĐQT, thành viên BKS, và cán bộ quản lý cấp cao phải công khai cho HĐQT/BKS biết họ có lợi ích đáng kể nào trong bất kỳ công ty hay không, cho dù là đề gi ảnh hưởng trực tiếp tới công ty hay không, cho dù là trực tiếp, gián tiếp hay thay mặt cho bên thứ ba. (NT9.5.2)</div> <div>- Thông lệ Khuyến nghị 9.5.3 và 9.5.4 không phải là quy định bắt buộc đối với công ty đại chúng.</div> |
| QUAN HỆ VỚI CÁC BÊN CÓ QUYỀN LỢI LIÊN QUAN                                     |                                                                                                                                                                            |                                                     |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Nguyên tắc 10: Tăng cường tham gia hiệu quả của các bên có quyền lợi liên quan |                                                                                                                                                                            |                                                     |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 10.1                                                                           | Hội đồng Quản trị cần phải đảm bảo thiết lập các quy tắc để bảo vệ và thúc đẩy sự tham gia của các bên có quyền lợi liên quan.                                             | NĐ71, Điều 27                                       | CTĐC    | Không có quy định bắt buộc cụ thể liên quan đến thông lệ khuyến nghị trong nguyên tắc chi tiết này.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 10.2                                                                           | Hội đồng Quản trị cần phải đảm bảo và giám sát các cuộc đối thoại phù hợp giữa công ty và các bên có quyền lợi liên quan.                                                  | NĐ71, Điều 27                                       | CTĐC    | Không có quy định bắt buộc cụ thể liên quan đến thông lệ khuyến nghị trong nguyên tắc chi tiết này.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

## Contacts

### **State Securities Commission of Vietnam**

234 Luong The Vinh, Nam Tu Liem District, Ha Noi, Viet Nam

Tel: +84 243 934 0750 | Fax: +84 243 934 0740 | [www.ssc.gov.vn](http://www.ssc.gov.vn)

### **Hanoi Stock Exchange**

2 Phan Chu Trinh, Hoan Kiem District, Ha Noi, Viet Nam

Tel: +84 243 941 2626 | Fax: +84 243 934 7818 | [www.hnx.vn](http://www.hnx.vn)

### **Hochiminh Stock Exchange**

16 Vo Van Kiet, District 1, Ho Chi Minh City, Viet Nam

Tel: +84 283 821 7713 | Fax: +84 283 821 7452 | [www.hsx.vn](http://www.hsx.vn)