

БАРЬЦГҮЙ ӨСӨЛТ

“ЭРДЭНЭС МОНГОЛ”-ЫН ҮНЭЛГЭЭ

Эндрю Бауэр, Намхайжанцангийн Дорждарь

Гарчиг

ХУРААНГУЙ	2
Чиг үүрэг.....	4
Компанийн бүтцийн өөрчлөн байгуулалт	4
Засаглал ба хүний нөөц	5
Ил тод байдал ба хяналт	5
АРГАЧЛАЛ	6
1. ОРШИЛ.....	7
2. ЭРДЭНЭС МОНГОЛ НЭГДЛИЙН ЕРӨНХИЙ ТОЙМ.....	8
Эрдэнэс Монголын гарал үүсэл.....	8
Эрх зүйн хүрээ.....	9
Зорилтын шилжилт.....	11
Компанийн бүтэц.....	12
Өмчлөл ба хяналт.....	19
Санхүү.....	24
Тайлагнал	35
3. ЭРДЭНЭС МОНГОЛ НЭГДЭЛД ТУЛГАРЧ БУЙ СОРИЛТУУД	37
Тодорхойгүй чиг үүрэг.....	37
Шийдвэр гаргалт дахь улс төрийн оролцоо	38
Охин компани, хамтарсан үйлдвэрүүдийн засаглал, хяналт хангалтгүй	38
Ашигт ажиллагаа хангалтгүй.....	39
Ногдол ашгийн бодлого хангалтгүй.....	40
Ирээдүйн өр төлбөр	40
Ил тод байдал хязгаарлагдмал	41
САНАЛ ЗӨВЛӨМЖ.....	42
Монгол Улсын Засгийн газарт өгөх зөвлөмж	42
Улсын Их Хуралд өгөх зөвлөмж	44
Эрдэнэс Монголд өгөх зөвлөмж:	44
ХАВСРАЛТ 1: СТРАТЕГИЙН АЧ ХОЛБОГДОЛ БҮХИЙ ОРДЫН ЖАГСААЛТ.....	46

Гол мэдээлэл

- Эрдэнэс Монгол бол Монгол Улсын хамгийн нөлөө бүхий төрийн өмчит компани юм. Тус компанийг 2006 онд стратегийн ордууд дахь төрийн эзэмшлийг төлөөлөх, ашигт малтмалын тусгай зөвшөөрлүүдийг удирдах, уул уурхайн салбарыг дэмжих зорилгоор байгуулсан байдаг.
- Сүүлийн жилүүдэд тус компани уламжлалт бус газрын тос, байгалийн хий, зам харилцаа, үйлчилгээ, эрчим хүч үйлдвэрлэл, ган төмөрлөг, хөрөнгийн менежмент зэрэг олон салбарт оролцоотой цогцолбор компани болжээ. Тус компанийн өргөжин тэлэлт нь Засгийн газар эрүүл мэнд, боловсрол, сэргээгдэх эрчим хүч зэрэг салбараас илүүтэйгээр Эрдэнэс Монгол, түүний охин компаниудад хөрөнгө оруулах сонголтыг хийж буйг тойруу утгаараа илтгэж байна.
- Эрдэнэс Монгол өөрийн эзэмшлийн ихэнх охин болон хамтарсан компаниудынхаа санхүүгийн мэдээллийг нийтэлдэггүй. Дийлэнх компаниуд нь ашиггүй ажилладаг. Эрдэнэс Таван Толгой компанийн нүүрсний төсөл гэх мэт ашигтай ажилладаг компаниуд нь төрийн сан хөмрөгт ногдол ашиг төлдөггүй.
- Бид Монгол Улсын Засгийн газарт дараах хэд хэдэн шинэчлэлийг санал болгож байна. Үүнд: (1) Төрийн өмчит компанийн тухай эсхүл Эрдэнэс Монголын тухай шинэ хууль боловсруулах; (2) Охин компаниудын санхүү болон засаглалтай холбоотой харилцааг тодорхой болгох; (3) Төсөл тус бүрээр үнэлгээ хийж хөрөнгийг худалдан авах, борлуулах эсэхийг тодорхойлох; (4) Төлөөлөн удирдан зөвлөлийн гишүүд болон менежерүүдийг томилох, чөлөөлөх тухай шалгуур тогтоох ба нээлттэй томилгооны үйл явцыг бий болгох; (5) Аудит болон олон нийтийн тайлагналыг нэн ялангуяа охин болон хамтарсан компаниудын хувьд сайжруулах.

Товчилсон үг

ББЗХ	Байгалийн баялгийн засаглалын хүрээлэн
ДНБ	Дотоодын нийт бүтээгдэхүүн
ОУИТБС	Олборлох үйлдвэрлэлийн ил тод байдлын санаачилга
САХБО	Стратегийн ач холбогдол бүхий орд
ТӨК	Төрийн өмчит компани
ТУЗ	Төлөөлөн удирдах зөвлөл
ХК	Хувьцаат компани
ХХК	Хязгаарлагдмал хариуцлагатай компани
ХХС	Хүний хөгжил сан
ЭЗХАХБ	Эдийн засгийн хамтын ажиллагаа, хөгжлийн байгууллага

Хураангуй

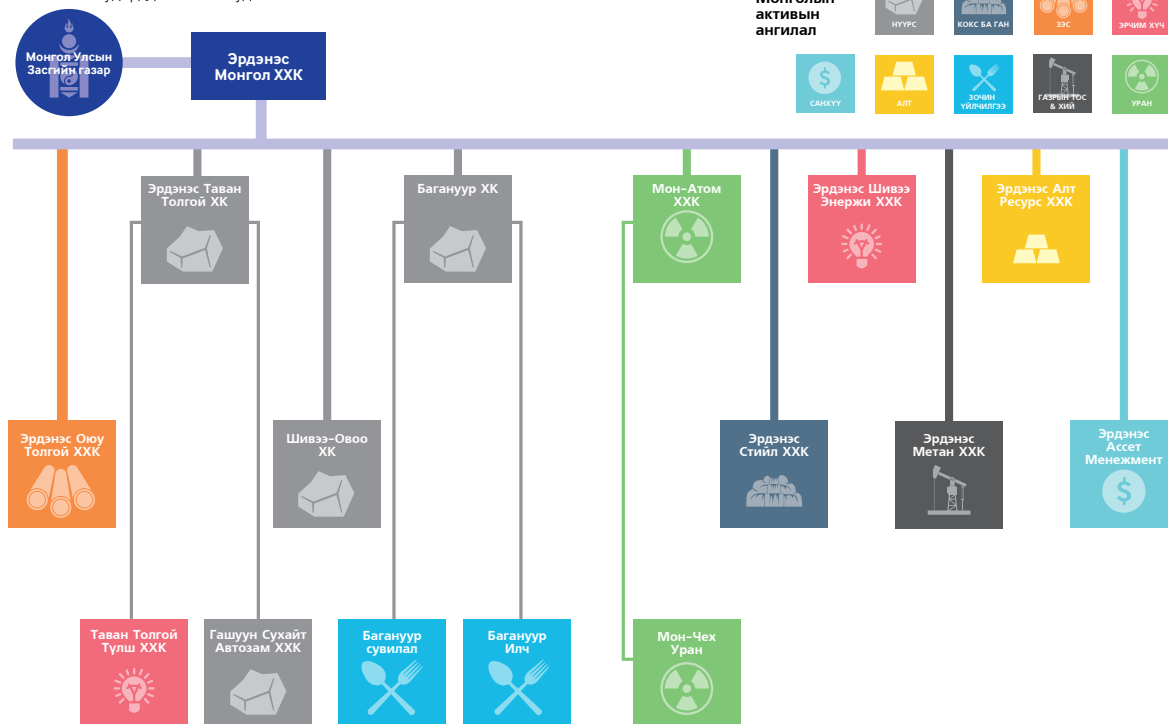
Эрдэнэс Монгол бол олон өнгө төрхтэй төрийн өмчит компани юм. Стратегийн ордууд дахь төрийн эзэмшлийг төлөөлөх, ашигт малтмалын тусгай зөвшөөрлүүдийг удирдах, уул уурхайн салбарыг дэмжих зорилгоор 2006 онд тус компанийг төр засгаас хувьцаа эзэмшигч (холдинг) компани хэлбэрээр байгуулсан байдаг. Тэр цагаас хойш тус компани зөвхөн уул уурхайн салбарт төдийгүй эрдэс баялгийн боловруулалт, уламжлалт бус газрын тос, байгалийн хий, зам харилцаа, хил нэвтрүүлэх байгууламж, зочид буудал, ресторан, эрчим хүч үйлдвэрлэл, хөдөлгүүр засвар, ган төмөрлөг,

худалдааны дэмжлэг, хөрөнгийн менежмент зэрэг салбарт ашиг сонирхолтой цогцолбор компани болжээ.

Гэхдээ өнөөдөр тус компанийн үндсэн үйл ажиллагаа Монгол Улсын хамгийн том уурхайнуудын хувьцааг эзэмших, тэдгээрийг ажиллуулах явдал хэвээр байна. Үүнд Оюу толгойн зэс, алтны уурхай (34 хувь), Таван толгойн нүүрсний уурхай (65 хувь), Шивээ-Овоогийн нүүрсний уурхай (90 хувь), Багануурын нүүрсний уурхай (75 хувь) багтана. Бас алт, зэс, ураны хайгуулын компаниудыг ажиллуулдаг буюу тэдгээрт хувь эзэмшдэг.

Эрдэнэс Монгол нэгдлийн бүтэц

Охин болон удирддаг компаниуд



Эрдэнэс Монгол өөрийн эзэмшил хөрөнгийг 2017 оны жилийн эцсийн байдлаар 9.36 их наяд төгрөг (3.9 тэрбум доллар) орчим гэж үнэлснээс 82.5 хувь нь Таван толгойн нүүрсний уурхай дахь компанийн эзэмшлийн хувьд ногдож байна. Үүнээс гадна Эрдэнэтийн зэс, молибдений уурхай, Бор-Өндөрийн жоншны уурхай гэх мэт төрийн мэдлийн томоохон уурхайнууд байдаг ба тэдгээрийг төрийн өмчит бусад компаниуд удирддаг.

Стратегийн орд газруудад төр хувь эзэмших нь 2008-2009 оны санхүүгийн хямрал, эрдэс бүтээгдэхүүний үнийн уналтаас өмнөх үед боломжийн санаа мэт байв. Харин сүүлийн жилүүдэд эрдэс баялгийн үнэ тогтворгүй, дунд хугацаанд үнэ доогуур байгаа нь уул уурхайн салбарын хөрөнгө оруулагчдын хөөрлийг намжаагаад байна. Үүний улмаас тус компаниас улсад төвлөрүүлэх орлогын хэмжээ хүлээгдэж байснаас чамлалттай байв. Эзэмшлийн хувиар жинлэж үзвэл, 2017 онд Эрдэнэс Таван Толгой, Оюу Толгой, Шивээ-Овоо, Багануур зэрэг охин ба хараат компаниуд, мөн толгой компанийн татвар, хураамж, нөөц ашигласны төлбөр хэлбэрээр улсад оруулсан орлогын Эрдэнэс Монголд ногдох дүн 317 тэрбум төгрөг (130 сая доллар) л байв. Бас Эрдэнэс Монгол өөрийн нэг чиг үүргийн дагуу уул уурхайн эзэмшил активдаа хувийн хөрөнгө оруулалт татахад хүндрэлтэй байсан юм.

Эрдэнэс Монгол болон охин компаниуд нь санхүүгийн шинжилгээ хийхэд шаардагдах зардлын мэдээллийн задаргааг нийтэлдэггүй бөгөөд ихэнх охин компаниуд нь санхүүгийн мэдээллээ огт гаргадаггүй. Олдсон мэдээллээс үзэхэд, тус компанийн орлого нь зардлаа нөхөхөд хүрэлцэхээр хангалттай бус, үүнээс болж Монгол Улсын Хөгжлийн банк гэх мэт төрийн мэдлийн байгууллагаар дамжуулан Засгийн газраас дэмжлэг авах шаардлага олонтоо тулгарч байв. 2017 оны сүүлийн байдлаар, Эрдэнэс Монгол нь толгой компани болон Таван толгой, Шивээ-Овоо, Багануурын уурхайн хэмжээнд нийт 877 тэрбум төгрөгийн

(361 сая доллар) өр төлбөрийг хариуцахаар байлаа.

Мөн тус компанийн хөрөнгийн хөрвөх чадвар харьцангуй сул байна. Санхүүгийн мэдээллийг нь авсан дөрвөн компани буюу толгой компани ба Эрдэнэс Таван Толгой, Шивээ-Овоо, Багануур гэсэн гурван охин компанийн хувьд нийт 72 тэрбум төгрөгийн (30 сая доллар) Эрдэнэс Монголд хамаарах мөнгөн хөрөнгөтэй байв.

Анх 2006 онд байгуулагдсанаас хойш 2015 он хүртэл Эрдэнэс Монгол ямар ч ашиг тайлагнаагүй байна. Харин эдүгээ тус компанийн тайлан анх удаа ашигтай гарч сүүлийн гурван жилд буюу 2016-2018 онуудад 41 тэрбум төгрөгийн (16.3 сая доллар) цэвэр ашигтай ажиллажээ. Ингэж ашигт ажиллагаа нэмэгдсэн нь гол төлөв нүүрсний үнийн өсөлт ба Таван толгойгоос Хятад руу гаргах нүүрсний тээвэрлэлт нэмэгдсэнтэй холбоотой.

Нийт ашигт ажиллагаа нэмэгдсэнийг эс тооцвол Эрдэнэс Монгол болон түүний охин компаниуд Монгол Улсын төрийн санд ногдол ашиг тогтмол төлдөггүй хэвээр байна. Үүнтэй харьцуулахад, Хятадын Шэнхуа Энержи, Энэтхэгийн Коул Индиа, Индонезийн Антам гэх мэт тус бүс нутгийн ихэнх төрийн өмчит уул уурхайн компаниуд ашгийнхаа 30-100 хувьтай тэнцэх хэмжээний ногдол ашгийг төрийн сандаа тогтмол төлж байгаа нь жилээс жилд хэдэн зуун сая, цаашилбал хэдэн тэрбум доллараар хэмжигдэж байна.

Эрдэнэс Монгол компани 2035 оны үед Оюу Толгойгоос ногдол ашиг авч эхлэх хүртэл энэхүү ашигт ажиллагааны өсөлт нь нүүрсний үнэ одоогийн түвшнээс буухгүй байхаас хамаарах төлөвтэй байна. Эрдэнэс Монголыг эрдсийн бүтээгдэхүүний үнэ өндөр биш байх үед ч Монгол Улсын Засгийн газарт үр өгөөжтэй амжилттай компани болгож өөрчлөхийн тулд шинэчлэл хийх шаардлагатай. Бидний санал болгож буй энэхүү шинэчлэлийг чиг үүрэг, компанийн бүтцийн өөрчлөн байгуулалт,

удирдлага ба хүний нөөц, ил тод байдал ба хяналт гэсэн дөрвөн ангилалд хувааж болно.

ЧИГ ҮҮРЭГ

Эрдэнэс Монголын чиг үүрэг буюу өргөн утгаараа уул уурхайн салбарт төр засгийн гүйцэтгэх үүргийг нарийвчлан тодорхойлоогүй явж ирсэн. Өнөөг хүртэл уул уурхайн салбарын үр өгөөж хангалтгүй байгаа гэх улс төрийн байр суурь давамгайлдаг хэрнээ стратегийн ордуудыг удирдахад төрийн ба хувийн хэвшлийн үүргийн зааг ялгааг бодлого боловсруулагчид хэлэлцсэн, дүн шинжилгээ хийсэн зүйл бага байгаа нь ажиглагдав.

Үүний улмаас Эрдэнэс Монголын өргөжин тэлэлт ба хувьсал нь хууль, эрх зүйн хатуу зохицуулалтад баригдаагүй, урсгалаараа явагдсан өсөлтийн үр дүн болоод байна. Өөр өөр чадвар, туршлага шаардсан салбаруудад үйл ажиллагаа явуулах охин компаниудыг шинээр үүсгэн байгуулжээ. Бас компани чиг үүргээ яаж, хэр цаг хугацаанд хэрэгжүүлэх талаар тодорхой алсын хараа алга. Сонгууль зэрэгтэй уялдсан улс төрийн өөрчлөлтүүдийг дагаж төлөөлөн удирдах зөвлөл (ТУЗ)-ийн болон дээд шатны удирдлагуудын халаа сэлгээ их байгаа нь бодлогын тууштай бус байдал дээр нэрмээс болж байна.

Уул уурхайн салбар дахь төр засгийн илүү оновчтой оролцоог дэмжих, Эрдэнэс Монголын арилжааны шийдвэрүүд Монгол Улсын Засгийн газарт үр өгөөжтэй байх нөхцөлийг бүрдүүлэхийн тулд зөвхөн Эрдэнэс Монголд хамаатай эсхүл бүх төрийн өмчит компани (ТӨК)-ийг хамарсан тусгай хуультай болохыг бид санал болгож байна. Уг хууль тогтоомжийг боловсруулах зуур Монгол Улсын Засгийн газраас Эрдэнэс Монголын засаглалыг сайжруулахад чиглэсэн тодорхой бодлого, шийдвэр гаргаж болох юм.

Эхлээд уул уурхайн салбар дахь ТӨК-ийн бодлогоор Эрдэнэс Монголын тодорхой зорилго, мөн гүйцэтгэлийн зорилтуудыг тогтоож өгөх хэрэгтэй. Эрдэнэс Монголд тусгайлан зориулсан хууль эсхүл ТӨК-ийн тухай хууль дараах зүйлсийг агуулсан байж болно. Үүнд, чиг үүрэг, түүний тодорхойлолт; стратегийн төлөвлөгөө; арилжааны бус үйл

ажиллагаа; хувьцаа эзэмшилт; ногдол ашгийн бодлого; төрийн хариуцах өр төлбөр; өмч, хөрөнгө худалдан борлуулалт; парламентын чиг үүрэг, удирдлагын гүйцэтгэх үүрэг ба томилогдох хугацаа; ТУЗ; ёс зүйн дүрэм; нягтлан бодох бүртгэл; тайлагнал болон аудит орно.

КОМПАНИЙН БҮТЦИЙН ӨӨРЧЛӨН БАЙГУУЛАЛТ

Энэ удаад бид Эрдэнэс Монголыг бүхэлд нь эсхүл хэсэгчлэн хувьчлахыг зөвлөхгүй байгаа болно. Түүний нэлээд хэдэн охин компани нь уурхайн ашиглалт явуулдаг хэдий ч Эрдэнэс Монгол бол өөрөө уурхайн оператор компани гэхээсээ илүү хувьцаа эзэмшигч холдинг компани юм. Энэ утгаараа компани гэдэг уламжлалт ойлголтоос илүүтэйгээр Монгол Улсын Засгийн газрын аж үйлдвэрийн бодлогод үйлчлэх, ялангуяа уул уурхайн салбарыг дэмжих, уул уурхай дахь төрийн эзэмшлийг төрийн нэрийн өмнөөс удирдах үүрэгтэй байгууллага юм. Эрдэнэс Монгол хувийн компани байх аваас энэхүү чиг үүргээ биелүүлэх боломжгүй.

Гэхдээ бизнесийн хувьд амьдрах чадвар, санхүүжилтийн болон технологийн мэдлэг туршлагын хэрэгцээ, стратегийн ач холбогдол болон бусад хүчин зүйлсэд тулгуурлан охин компани болон төсөл тус бүрээр үнэлгээ хийж хөрөнгийг худалдан борлуулах эсхүл хамтарсан төслүүдэд оролцох нь тохиромжтой эсэхийг тодорхойлохыг санал болгож байна. Ингэснээр Эрдэнэс Монгол компани бүтэц, зохион байгуулалтаа чиг үүрэгтэйгээ нийцүүлэхэд шаардагдах өөрчлөлтийг хийх боломжтой. Түүнчлэн энэ нь охин компаниудаа илүү ашигтай ажилладаг болгохыг дэмжих юм.

Эрдэнэс Монгол охин компаниудтайгаа ямар харилцаатай байхыг тодорхойлох хэрэгтэй. Одоогоор Эрдэнэс Монгол гол төлөв шинэ охин болон хамтарсан компани байгуулах замаар өөрийн үйл ажиллагааны салбар, хүрээгээ хялбархан тэлж чадаж байна. Сүүлийн үеийн жишээ гэвэл Эрдэнэс Ашид, Эрдэнэс Ассет Менежмент, Эрдэнэс Метан, Эрдэнэс Алт Ресурс компаниуд байгуулсныг дурдаж болно. Эдгээр компани өр төлбөрийн болон санхүүгийн бусад үүрэг хүлээхэд хүрэх, эсхүл

хувийн хэвшлийн түншүүдийн арилжааны эрсдэлийг улсын хэвшилд шилжүүлэхэд ашиглагдах тохиолдолд улсын төсөвт өрийн дарамт үүсгэж мэднэ. Мөн эрх мэдэлтнүүдийн ашиг сонирхлын бай болж, эрүүл мэнд, боловсрол, үр өгөөжтэй дэд бүтэц гэх мэт төсвийн үндсэн хэрэгцээнд зарцуулдаг хомс хөрөнгөөс булаацалдах эрсдэлтэй. Иймд Эрдэнэс Монголын чиг үүргийг тодорхой болгох хүрээнд шинэ харьяа компани байгуулах тодорхой бодлогыг гаргаж болно. Жишээлбэл, охин компани, хамтарсан компани байгуулах хүрээг зарим үйл ажиллагаа, салбараар хязгаарлах, арилжааны аливаа үүрэг хүлээх талаар магадлан шалгалт хийх зэрэг арга хэмжээ авч болно.

ЗАСАГЛАЛ БА ХҮНИЙ НӨӨЦ

Эрдэнэс Монгол компанид ТУЗ, охин компанийн ТУЗ, удирдлагын тодорхой бүтэц, аудитын хороо, хувьцаа эзэмшлийн бүтэц гэх мэт сайн засаглалд шаардлагатай үндсэн институциудын олонх бий. Нөгөө талаар, сонгууль бүрийн дараа Эрдэнэс Монголын гүйцэтгэх удирдлага, ТУЗ солигддоогоос үзэхэд улс төрөөс хамааралтай нь ажиглагддаг. Дээд түвшний удирдлагын томилгооны шалгуур тодорхойгүй хэвээр байна.

Төлөөлөн удирдах зөвлөл болон дээд удирдлагын түвшинд шударга ёс, мэргэжлийн өндөр ур чадварыг хөхиүлэн дэмжихийн тулд ТУЗ-ийн гишүүд, менежерүүдийг томилох тодорхой шалгуур боловсруулахыг бид санал болгож байна. Мөн ажлын байрыг нээлттэй зарлах, өргөдөл гаргагчдыг урьдчилан шалгаруулалтаар шүүх болон ажилд авах субъектив бус шалгуурууд тогтоох зэрэг томилгооны нээлттэй үйл явцтай болохыг зөвлөмж болгож байна. Үүний тулд хүний нөөцийн хөндлөнгийн, хараат бус компанийн туслалцаа авч болох юм.

Мөн дээд түвшний менежерүүдийн ажлын гүйцэтгэлээр санхүүгийн болон санхүүгийн бус урамшуулал олгох талаар бодож болох юм. Тухайлбал, гүйцэтгэлийн үзүүлэлтүүдийг хангасан, удирдлагын хатуу чанга үнэлгээний шаардлагыг давж чадсанаас хамаарч албан тушаал дэвшүүлэх, бонус олгох боломжтой.

Гэхдээ ТӨК-ийн ил тод байдал, хяналтын тогтолцоог шинэчилсний дараа л эдгээрийг хэрэгжүүлэхийг санал болгож байна.

ИЛ ТОД БАЙДАЛ БА ХЯНАЛТ

Эрдэнэс Монгол ба түүний охин компани болох Багануур хувьцаат компани хагас жилийн болон жилийн эцсийн тайлан гаргах, Үндэсний аудитын газраас хийсэн аудитын тайланг нийтлэх зэргээр 2018-2019 онд ил тод байдлыг хангах томоохон алхмуудыг хэрэгжүүлжээ. Үндэсний аудитын газар Эрдэнэс Монголын үйл ажиллагаанд жил бүр аудит хийдэг. Үүний зэрэгцээ тус компани ба охин компаниудад нээлттэй байдлаар хяналт тавих парламентын үүргийг нэмэгдүүлэх, санхүүгийн тайлангуудыг хөндлөнгийн хараат бус аудитаар оруулах зэргээр хяналтыг улам бэхжүүлж болно.

Эдгээр ахиц дэвшил байгаа ч ил болгосон мэдээлэл нь ТӨК-ийн тайлагналын олон улсын стандартыг хараахан хангаагүй, толгой болон охин компаниудын үйл ажиллагааг үнэлэхэд хангалтгүй хэвээр байна. Хамгийн гол нь орлого, зарлага, ашиг, хөрөнгө, өр төлбөр, үйл ажиллагааны санхүүгийн мэдээллийг охин компаниудын зөвхөн зарим нь гаргасан, мөн тэдгээр нь санхүүгийн шинжилгээ хийж болохуйц хэмжээний задаргаагүй байна. Ийм учраас парламент, хэвлэл мэдээлэл, олон нийтийн зүгээс Эрдэнэс Монголын төслүүдийн гүйцэтгэлийг хэмжих, улмаар засаглал болон ерөнхий ашигт ажиллагааг нь сайжруулах арга замыг санал болгох бараг боломжгүй. Эрдэнэс Монголын олон үйл ажиллагаа нууцлалаар далдлагдсан хэвээр байна.

Иймээс Эрдэнэс Монгол компани санхүү, үйл ажиллагааны мэдээллээ илүү ил тод болгох чиглэлд амжилт гаргаад байгаа Чилийн Коделко, Хятадын Шэнхуа Энержи, Зижин Майнинг, Колумбын Экопетрол, Энэтхэгийн Оу Эн Жи Си, Филиппиний Пи Эн Оу Си, Замбийн Зи Си Си Эм-Ай Эйч зэрэг төрийн өмчит компаниудын туршлагад тулгуурлан ололтоо бататгахыг зөвлөж байна. Санхүүгийн тайлангууд нь олон улсын санхүү, нягтлан бодох бүртгэлийн стандартуудад нийцэх шаардлагатай.

Аргачлал

Бид энэхүү тайланг бэлтгэхдээ Эрдэнэс Монгол, түүний охин компаниудад хамаарах хууль, бодлого, Засгийн газрын болон УИХ-ын шийдвэр, төр засгийн байгууллагуудын тайлан зэрэг баримт материалыг судлах ажлыг хийж гүйцэтгэв. Мөн Монгол Улсын уул уурхайн салбар, түүнд холбогдох асуудлаар олон янзын баримт бичиг, тайланг судлаачид үзэж танилцсан. Үүнд Монгол Улсын эрдэс баялгийн бодлогыг боловсруулахад идэвхтэй оролцдог Дэлхийн Банк, Чатхэм Хаус (Chatham House), Эдийн засгийн хамтын ажиллагаа, хөгжлийн байгууллага (ЭЗХАХБ), Олборлох үйлдвэрлэлийн ил тод байдлын санаачилга (ОУИТБС), Байгалийн баялгийн засаглалын хүрээлэн (ББЗХ), Нээлттэй нийгэм форум (ННФ) зэрэг олон улсын болон дотоодын томоохон байгууллагуудын хийсэн судалгаа, үнэлгээнүүд орно.¹

Уг судалгаанд ТӨК-ийн засаглалыг үнэлэх арга хэрэгсэл, аргачлал, түүний дотор ЭЗХАХБ-ын ТӨК-ийн засаглалтай холбоотой удирдамж, Байгалийн баялгийн тунхагийн суурь үнэлгээний хүрээ, Олон улсын валютын сангийн Төсвийн ил тод байдлын дүрмийг ашиглаж дүн шинжилгээ хийсэн болно.²

Судлаачид дээр дурдсан баримт бичгүүдэд тулгуурлан судалгааны асуулга бэлтгэж анхдагч

ба хоёрдогч эх үүсвэрээс баримт мэдээлэл цуглууллаа. Уг асуулгаар Эрдэнэс Монголын үйл ажиллагаатай холбоотой олон асуудал, түүний дотор төлбөр тооцоо, компанийн засаглал, тайлангийн зохицуулалт, шийдвэр гаргах журам, хурал, боловсон хүчний бодлого, хангамж, арилжааны гэрээ, санхүүгийн болон төсөв зохиох дүрмүүдийн талаар мэдээлэл олж авахыг зорив. Эрдэнэс Монголын эрх бүхий албан тушаалтнуудтай уулзалт хийж, дараа нь асуулгыг Эрдэнэс Монгол, түүний харьяа компаниудад илгээсэн. Гэхдээ ихэнх компани асуулгад хариулаагүй, буцааж ирүүлээгүй учраас Эрдэнэс Монгол болон түүний охин компаниудын нэг - Эрдэнэс Таван Толгойн голлох ажилтнуудтай биечлэн уулзаж ярилцлага хийсэн болно.

Мөн бусад сонирхогч талууд, тэдгээрийн дотор хараат бус судлаачид, өмнө нь ТӨК-д удирдах алба хашиж байсан хүмүүс, олон улсын шинжээчид, төрийн албан хаагчид, хувийн хэвшлийн төлөөлөлтэй ярилцлага хийлээ. Эдгээр ярилцлага нь Эрдэнэс Монголын үйл ажиллагаа явуулж буй орчин нөхцөл, тус компанийн засаглал ба практик үйл ажиллагааны талаарх олон талын үзэл бодол, бас янз бүрийн сонирхлын бүлгүүдийн хүлээлтийг илүү сайн ойлгох боломжийг судлаачдад олгосон болно.

- 1 Нээлттэй мэдлэгийн сан, Төрийн өмчит үйлдвэрийн газруудын Компанийн засаглал – Аргачлал, <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/20390>, Чатхэм Хаус (Chatham House), Үндэсний Газрын тосны салбарын сайн засаглал, <https://www.chathamhouse.org/publications/papers/view/108469>, ЭЗХАХБ, ТӨК-уудын компанийн засаглалын тухай ЭЗХАХБ-ын удирдамж, <http://www.oecd.org/corporate/guidelines-corporate-governance-soes.htm>, Олборлох үйлдвэрлэлийн ил тод байдлын санаачилга, ОУИТБС-ын тайлан дахь Төрийн өмчит компаниудын оролцооны тухай 18 дугаар удирдамж тэмдэглэл, <https://eiti.org/GN18>, Байгалийн баялгийн засаглалын хүрээлэн, Олборлох салбарын төрийн өмчит компаниудын ил тод байдлын удирдамж, <https://resourcegovernance.org/analysis-tools/publications/guide-to-extractive-sector-state-owned-enterprise-disclosures>, Нээлттэй нийгэм форум, Төрийн өмчит болон төрийн өмчийн оролцоотой уул уурхайн компаниудын засаглалын үнэлгээ, http://forum.mn/index.php?sel=resource&f=resone&obj_id=993&menu_id=3&resmenu_id=5
- 2 ББЗХ, Байгалийн баялгийн тунхагийн суурь үнэлгээний хүрээ, <https://resourcegovernance.org/analysis-tools/tools/natural-resource-charter-benchmarking-framework>, ЭЗХАХБ, Компанийн засаглалын тухай удирдамж, Олон Улсын Валютын Сан, Төсвийн ил тод байдлын дүрэм, <https://www.imf.org/external/np/fad/trans/Code2019.pdf>

1. Оршил

Эрдэнэс Монгол бол Монгол Улсын стратегийн ач холбогдол бүхий ашигт малтмалын ордууд дахь төрийн оролцоог удирдах зорилгоор 2006 онд байгуулагдсан төрийн өмчит, хувьцаа эзэмшигч буюу холдинг компани юм.

Монгол Улс 1990 оноос хойш төвлөрсөн төлөвлөгөөт эдийн засаг, нэг намын авторитар дэглэмээс чөлөөт зах зээлийн эдийн засаг, олон намт парламентын ардчилалд шилжсэн. Төр засгаас 1991 оны дунд үеэс өмч хувьчлалын хэд хэдэн хөтөлбөрийн эхнийхийг эхлүүлсэн бөгөөд 1994 он гэхэд төрөл бүрийн салбарын 4500 гаруй улсын байгууллагыг хувийн хэвшлийн өмчлөлд шилжүүлээ.³ 2006 он гэхэд Монгол Улсын дотоодын нийт бүтээгдэхүүн (ДНБ)-ий 70 орчим хувийг хувийн хэвшлээс бүрдүүлдэг болов.⁴

Өмч хувьчлалын хөтөлбөрүүд уул уурхайн салбарыг хамарсан ч энд бусад салбарыг бодвол харьцангуй хязгаарлагдмал байв. Засгийн газар эрчим хүч, уул уурхай, тээврийн салбарын ТӨК-үүд, түүний дотор цахилгаан станц, үндэсний агаарын тээвэр, төмөр зам, эрчим хүчний үйлдвэр, мөн нүүрс, зэс, жонш, алтны томоохон ордуудыг төрийн өмчид авч үлдсэн. Гэхдээ төрөөс ашигт малтмалын эрэл хайгуулд хөрөнгө оруулах нөөц боломж хомс байсан учраас энэ салбар дахь хувийн хэвшлийн оролцоо нэмэгдэж эхэлсэн байна.

Хэдийгээр хувьчлал хүчтэй өрнөсөн ч Эрдэнэс Монгол компани байгуулагдаж янз бүрийн салбарыг хамарсан олон тооны охин болон

хараат компани бүхий томоохон цогцолбор компани болтлоо өсөж томорсон байна. 2017 оны байдлаар Эрдэнэс Монгол компани өөрөө ердөө 77 байнгын ажилтантай, харин харьяа компаниудыг нь оролцуулж тооцвол 2,500 гаруй ажилтантай байв.⁵

2017 онд ББЗХ-ийн Баялгийн засаглалын индекс судалгааны хүрээнд 68 улсын 74 ТӨК-д үнэлгээ хийжээ. Энэ үнэлгээгээр Эрдэнэс Монгол компани 100 онооноос дөнгөж 40 оноо авснаар “муу” үйл ажиллагаатай ангилалд орсон байна. Монгол Улсын байгалийн баялгийн ерөнхий засаглалын хамгийн сул хэсэг нь Эрдэнэс Монголын засаглал байв.⁶

Энэхүү тайланд Эрдэнэс Монгол компанийн өөрчлөлт, бүтэц, үйл ажиллагааг нийтэд ил байгаа баримт мэдээлэл болон ярилцлагуудад тулгуурлан үнэлсэн болно. Хоёрдугаар хэсэгт Эрдэнэс Монголын үүсгэн байгуулагдсанаас хойших өсөлт хөгжлийг тоймлож, компанийн чиг үүрэг, харьяа компаниудтай тогтсон харилцаа, засгийн газартай тогтоосон харилцаа, компанийн засаглалын бүтэц, санхүүгийн мэдээлэл, нийтлэг ил тод байдал зэрэг ТӨК-ийн засаглалын хэд хэдэн чухал асуудлын талаар мэдээллийг нэгтгэн дүгнэв. Гуравдугаар хэсэгт Эрдэнэс Монгол нэгдэлд тулгарч буй зарим сорилт бэрхшээлийг авч үзлээ. Төгсгөлийн хэсэгт тус компани өөрийн засаглалыг хэрхэн сайжруулж, улмаар Монгол Улсын төр засаг, ард түмэнд өгөх үр өгөөжөө нэмэгдүүлж болох талаар багц зөвлөмжийг санал болгож байна.

3 Жермакович В. ба П. Кояржевски (Jermakowicz, W. ба Kozarzewski P.), Монгол Улсын өмч хувьчлал (Нийгэм, эдийн засгийн судалгааны төв, 1997), http://www.case-research.eu/sites/default/files/publications/9042285_103_0.pdf

4 Дэлхийн Банк, Хөрөнгө оруулалтад чиглэсэн ажлын байр бий болгох нь, Хөрөнгө оруулалтын орчны үнэлгээ, худалдааны шударга байдлын судалгаа (2006), VI, http://siteresources.worldbank.org/MONGOLIAINMONGOLIANEXTN/Resources/Mongolia_ICA_DTIS_SCS_ES_TM_mon.pdf

5 Эрдэнэс Монгол, 2017 оны жилийн тайлан (2018), <http://www.erdenesmongol.mn/index.php?view=download&type=item&val=25>

6 ББЗИ, 2017 оны Баялгийн засаглалын индекс, <https://resourcegovernanceindex.org/>

2. Эрдэнэс Монгол нэгдлийн ерөнхий тойм

ЭРДЭНЭС МОНГОЛЫН ГАРАЛ ҮҮСЭЛ

1990-ээд оны сүүлээр төрөөс хөрөнгө оруулалтын сонирхол татахуйц шинэ бодлого гаргаж, алт, зэсийн үнэ цэнтэй ордуудыг нээн илрүүлснийг дагаад уул уурхайн салбарт хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулалт ихээр нэмэгдсэн бөгөөд энэ үеэр үндэстэн дамнасан уул уурхайн олон компани Монголд орж иржээ.

2000-аад оны эхээр түүхий эдийн үнэ огцом өсөж уул уурхайн үйл ажиллагааны талаарх олон нийтийн хүлээлт, бас хараа хяналт ч нэмэгдлээ. Олборлолтын байгаль орчинд учруулах сөрөг нөлөө болон тус салбарын бодит үр өгөөж хангалтгүй байгаа нь монголчуудын санааг зовоох болов. Ялангуяа нэг уурхай олны анхаарлыг ихээр татаж байсан нь 2001 онд Канадын уул уурхайн Айвенхоу Майнз компанийн илрүүлсэн Оюу толгойн зэс, алтны орд юм.⁷

Хятадын хилээс хойш 80 км зайд өмнийн говийн бүс нутагт байрлалтай Оюу толгойн орд бол дэлхийн хамгийн том зэс, алтны орд газрын нэг бөгөөд 35 сая тонн зэс, 1,275 тонн алтны нөөцтэй нь тогтоогджээ.⁸ 2005 оны эхээр Айвенхоу Майнзын ТУЗ-ийн дарга Роберт Фрийдланд АНУ-д болсон хөрөнгө оруулагчдын хуралд үг хэлэхдээ, Айвенхоу энэ уурхайгаас асар их ашиг олох тухай ярьсан байна.⁹ Энэ үг Монголд тархаж Фрийдландын хэлснийг уг уурхайн үр өгөөжийн ихэнх нь Монголд биш, түүний компанид орно гэсэн утгаар хүлээж авчээ.

Роберт Фрийдландын хэлсэн үг шиг мэдэгдлүүд галд тос нэмснээр Монголд гадаадын уул уурхайн эсрэг олон нийтийн жагсаал цуглаан, эсэргүүцэл тэмцэл өрнөж эхэлсэн бөгөөд үүний хариуд Монголын төр засаг уул уурхайгаас хүртэх үр өгөөжийг нэмэгдүүлэхэд чиглэсэн хууль эрх зүйн хэд хэдэн өөрчлөлт хийсэн байна. Үүнд уул уурхайн компаниудын татварыг нэмэх, байгалийн баялгийн томоохон төслүүд дэх төрийн эзэмшлийг нэмэгдүүлэхэд чиглэсэн шинэ хууль, тогтоомжууд багтжээ. Жишээлбэл, 2006 онд төрөөс алт, зэс олборлогчдоод гэнэтийн ашгийн 68 хувийн татварыг ногдуулж, уг татварыг тооцох суурь үнэлгээнээс зардлын хасалтыг зөвхөн хэсэгчлэн хийхийг зөвшөөрсөн байна. Энэ татвар 2009 онд цуцлагдах хүртлээ шинэ хөрөнгө оруулалтын гол саад тогтор болж байсан гэж салбарын шинжээчид үзэж байв.¹⁰

Өөр нэг гол шинэчлэл бол 2006 онд Ашигт малтмалын тухай хуулийг шинэчлэн баталсан явдал бөгөөд уг хуулиар төр “стратегийн ач холбогдол бүхий орд” (САХБО)-д хувь эзэмших эрх олгосон явдал байв. Улс орны үндэсний аюулгүй байдал, эдийн засаг, нийгмийн хөгжилд ихээхэн нөлөө бүхий орд газрууд буюу ДНБ-ний таваас дээш хувийг бүрдүүлдэг буюу ийм хувь нэмэр оруулж болох ордыг САХБО гэж тодорхойлжээ.¹¹ САХБО-ын жагсаалтыг Хавсралт 1-д үзүүлэв.

Ингэснээр хэрэв тухайн ашигт малтмалын ордыг хувийн хөрөнгөөр эрэл хайгуул хийж илрүүлсэн бол уг САХБО-ын төслийн 34 хүртэл хувийг төр эзэмших, харин улсын хөрөнгөөр эрэл хайгуул хийж ордыг илрүүлсэн бөгөөд

7 Чарлз Крусекопф (Charles Krusekopf), Монголын байгалийн баялгийн төрийн өмчлөл ба ашиглалт (Монгол судлалын Америк төв, 2014), 5-6, http://sites.socialsciences.manoa.hawaii.edu/css/demr2015/_papers/krusekopf-charles.pdf.

8 Асел Исакова, Александр Плеханов, Жеромин Зеттэлмайер (Asel Isakova, Alexander Plekhanov, Jeromin Zettelmeyer), Монголын баялгийн их тэсрэлтийг удирдах нь (ЕСБХБ, 2012)

9 Патрик Барта (Patrick Barta), Монгол Улс уурхайчдын асар том төлөвлөгөөнд ундууцаж байна (Иэль Глобал цахим хувилбар): <http://yaleglobal.yale.edu/content/mongolia-roiled-miners-huge-plans>

10 Файнаншиал Таймс (Financial Times), Монголын уул уурхайн салбар татварыг эсэргүүцэж байна, 2016 оны 5 сарын 16, <https://www.ft.com/content/0e497490-e4f1-11da-80de-0000779e2340>

11 Монгол Улсын Их Хурал, Ашигт малтмалын тухай хууль, 4.1.12 дугаар заалт, <https://www.legalinfo.mn/law/details/63?lawid=63>

төр, хувийн хэвшлийн байгууллага хамтран ажиллуулах бол нийт хувьцааны 50 хүртэл хувийг төр эзэмших боломжтой болсон. Аливаа төслийн хувьцааны яг хэдэн хувийг эзэмших, хөрөнгө оруулалтын хэрэгцээг хэрхэн санхүүжүүлэх нөхцөлүүдийг ашиглалтын гэрээгээр тодорхойлох болжээ.

Ийм нөхцөл байдалд САХБО-ууд дахь төрийн эзэмшлийг төлөөлөх, ашигт малтмалын тусгай зөвшөөрлүүдийг удирдах, улсын хөрөнгөөр олж илрүүлсэн ашигт малтмалын орд газруудыг ашиглах үүрэгтэй төрийн өмчит холдинг компани болох Эрдэнэс МГЛ (хожим Эрдэнэс Монгол гэж нэрлэсэн) компанийг Засгийн газар 2006 онд байгуулжээ.

ЭРХ ЗҮЙН ХҮРЭЭ

Эрдэнэс Монгол компани байгуулагдаж, үйл ажиллагаа явуулж ирсэн эрх зүйн хүрээ цаг

хугацааны явцад өөрчлөгдөж ирсэн бөгөөд энэ нь тус компанийн бүтэц, чиг үүрэг хэрхэн хувьсан өөрчлөгдөж ирснийг тодорхой хэмжээгээр тайлбарлана.

Эрдэнэс Монгол компани анх Төрийн ба орон нутгийн өмчийн тухай Монгол Улсын хуульд тулгуурласан (Шигтгээ 1-ийг үзнэ үү) Засгийн газрын хоёр тогтоол (Засгийн газрын 2006 оны 11 дүгээр сарын 15-ны өдрийн 266 дугаар тогтоол, Төрийн өмчийн хорооны 2007 оны 2 дугаар сарын 22-ны өдрийн 52 дугаар тогтоолоор “САХБО болон улсын төсвийн хөрөнгөөр эрэл, хайгуул хийж нөөцийг нь тогтоосон ордын хайгуулын болон ашиглалтын тусгай зөвшөөрөл эзэмшин үйл ажиллагаа явуулах чиг үүрэг бүхий ТӨК-ийг байгуулахыг” холбогдох төрийн байгууллагуудад даалгасан байна.¹²

ШИГТГЭЭ 1: МОНГОЛЫН КОМПАНИУДЫН ЭРХ ЗҮЙН ХҮРЭЭ

Монголд төрийн өмчийн өөр өөр төрлийн аж ахуйн нэгжүүдийг өөр өөр хууль тогтоомжоор зохицуулдаг. Хэлбэрийн хувьд ‘төрийн өмчит үйлдвэрийн газар’ гэдэг нэр томъёо нь нэг бол улсын төсвөөс бүрэн санхүүждэг эсхүл ‘өөрийгөө санхүүжүүлэх зарчмаар’ үйл ажиллагаа явуулдаг аж ахуйн нэгжид хамаарах бөгөөд хууль эрх зүйн хувьд ‘компани’-д тооцдоггүй. Харин Компанийн тухай хуулийн дагуу нэг бол хувьцаат компани (ХК), эсхүл хязгаарлагдмал хариуцлагатай компани (ХХК) хэлбэрээр байгуулагдсан “компаниудыг” төр эзэмшиж болно. Компани нь нэг бол төрийн өмчит

(бүхэлдээ эсхүл хэсэгчлэн) эсхүл хувийн өмчит компани байж болно. Компанийн тухай хуулиар тэдгээрийн үйл ажиллагаа, хувьцаа эзэмшигчид, ТУЗ-тэй холбоотой асуудал, түүний дотор гүйцэтгэх захирал, ТУЗ-ийн гишүүн томилох асуудал, ТУЗ-ийн хороо, нарийн бичгийн даргын чиг үүрэг, хувьцаа эзэмшигчдийн ба ТУЗ-ийн хурлын асуудлыг зохицуулдаг.

Төрийн ба орон нутгийн өмчийн тухай хуулиар төрийн өмчит компани байгуулах үйл явц ба тэдгээрийн төрийн төлөөллийн асуудлыг зохицуулдаг. Мөн энэ хууль төрийн ба орон нутгийн өмч, түүний дотор ТӨК-ийн өмчлөх эрхийн асуудлыг хамардаг.

12 Монгол Улсын Засгийн газар, 266 дугаар тогтоол (2006), <http://www.legalinfo.mn/law/details/4130?lawid=4130>



Монгол Улсын Их Хурал

Төрийн ба орон нутгийн өмчийн тухай хуулийн дагуу байгуулагдсан учраас Эрдэнэс Монголыг анхандаа бизнесийн гэхээсээ илүү төрийн албан байгууллага гэж хүлээн авч байв.¹³

Хүний хөгжил сан (ХХС)-ийн тухай хууль 2009 онд гарснаар Эрдэнэс Монголын эрх зүйн хүрээ цааш хувьсан өөрчлөгдөв. Уг хуульд тодорхой нэрлээгүй төрийн өмчит нэг байгууллага (бодит байдал дээр энэ нь Эрдэнэс Монгол байв) Монгол Улсын иргэд улс орныхоо эрдэс баялгийн үр шимийг хүртэхэд зориулсан улсын төсвөөс гадуурх сан хэлбэртэй байх (өдгөө татан буугдсан) ХХС-ийн орлогын үндсэн эх үүсвэр байхаар заажээ.¹⁴ Дээрх хуулиар Эрдэнэс Монголын удирдлагын бүтэц, бүрэлдэхүүнийг тогтоож, удирдлага, гол менежерүүдийг томилох, үйл ажиллагааны төлөвлөгөөг нь баталж байхыг Засгийн газарт зөвшөөрчээ.

2016 оны нэгдүгээр сард Монгол Улсын Их Хурлаас ХХС-ийн тухай хуульд нэмэлт өөрчлөлт оруулж Эрдэнэс Монголтой холбоотой хэд хэдэн зүйл заалтыг хассан бөгөөд хожим нь ХХС-ийн тухай хуулийг Ирээдүйн өв сангийн тухай хуулиар орлуулав.¹⁵ Эдгээр болон бусад өөрчлөлт нь анх Төрийн ба орон нутгийн өмчийн тухай хуульд суурилж байгуулагдсан Эрдэнэс Монгол компанийн дүрэмд нэмэлт өөрчлөлт оруулахад хүргэсэн байна.¹⁶

Компанийн тухай хуульд тулгуурласан Эрдэнэс Монгол компанийн шинэ дүрэм 2016 оны хоёрдугаар сарын 15-ны өдөр Засгийн газрын 104 дүгээр тогтоолоор батлагдаж хүчин төгөлдөр болсон байна.¹⁷ Энэхүү өөрчлөлт тус компанийн чиг үүрэгт өргөн цар хүрээтэй үр дагавар авчирсныг дараагийн хэсэгт авч үзнэ.

13 Азийн хөгжлийн банк, Монгол Улс: Эрдэнэс Монгол ХХК-ийн байгууллагын хүрээ, удирдлагын чадавхыг бэхжүүлэх (2016), <https://www.adb.org/sites/default/files/project-document/182379/49409-001-pam.pdf>

14 Алисия Кампи (Alicia Campi), Эрдэс баялагт суурилсан эдийн засгийн эрчимтэй өсөлттэй хүний хөгжлийг тэнцвэржүүлэх гэсэн Монгол Улсын эрэл хайгуул (Брүүкинг Институт, 2012): <https://www.brookings.edu/opinions/mongolias-quest-to-balance-human-development-in-its-booming-mineral-based-economy/>

15 Олборлох үйлдвэрлэлийн ил тод байдлын санаачилга, Монголын Олборлох үйлдвэрлэлийн ил тод байдлын санаачилгын нэгдсэн тайлан 2016, https://eiti.org/sites/default/files/documents/2016_m_eiti_report_final_english.pdf

16 Азийн хөгжлийн банк, Монгол Улс: Эрдэнэс Монгол ХХК-ийн байгууллагын хүрээ, удирдлагын чадавхыг бэхжүүлэх (2016), 2, <https://www.adb.org/sites/default/files/project-document/182379/49409-001-pam.pdf>

17 Монгол Улсын Засгийн газар, 104 дүгээр тогтоол (2016), <http://legalinfo.mn/law/details/11796?lawid=11796>

ЗОРИЛТЫН ШИЛЖИЛТ

Эрдэнэс Монголын чиг үүрэг цаг хугацааны явцад өөрчлөгдөж байсан нь тэр бүр харилцан уялдаатай байсангүй. Дээр дурдсанчлан тус компанийн үндсэн чиг үүрэг бол САХБО-ууд дахь төрийн эзэмшлийг төлөөлөх явдал байв. Мөн Эрдэнэс Монголыг байгуулсан тогтоолд ашигт малтмалын нөөцийн үнэлгээ тогтоох болон ТӨК-иудад буй төрийн эзэмшлийн хувьцааг худалдахад зөвлөх үйлчилгээ үзүүлэх үүрэг хүлээлгэсэн байна.¹⁸

Эрдэнэс Монгол хувьцаа эзэмшигч холдинг компани хэлбэртэй байгуулагдсан. Иймээс охин болон хараат компани, мөн хамтарсан компани байгуулж, түүгээрээ дамжуулан САХБО-ууд дахь төрийн эзэмшлийг төлөөлдөг бөгөөд тухайлбал, уул уурхайн төслүүдийн ТУЗ-ийн хуралд оролцох, тэднээс ногдол ашгийг цутлуулж авах зэрэг үүрэгтэй.

Өмнөх хэсэгт дурдсанчлан Эрдэнэс Монголын эрх зүйн хүрээнд орсон өөрчлөлтүүд тус компанийн чиг үүрэг хувьсан өөрчлөгдөхөд гол үүрэг гүйцэтгэжээ. 2009 оны ХХС-ийн тухай хууль Эрдэнэс Монголын үйл ажиллагааг иргэдэд олгох бэлэн мөнгө, эрүүл мэнд, нийгмийн даатгалыг санхүүжүүлэх зорилготой үндэсний баялгийн сан болох ХХС-тай шууд холбож өгсөн байна. Энэ чиг үүргийн нэг үр дагавар бол Эрдэнэс Монгол компани орлогоо улсын төсөвт оруулах эсхүл дахин хөрөнгө оруулалтад ашиглахаас илүү ХХС руу шилжүүлэх явдал байв.

Түүнчлэн ХХС-ийн тухай хууль Эрдэнэс Монголын удирдлагад засгийн газрын гүйцэтгэх үүргийг өргөн хүрээтэйгээр тодорхойлж өгчээ. Тус компани дахь засгийн газрын оролцооны түвшин нь хүнд суртал, үр ашиггүй шийдвэр гаргалт үүсгэж болзошгүй гэх болгоомжлолыг дагуулав. Үүнийг Засгийн газар хүлээн зөвшөөрч компанийн бүрэн эрхийн хүрээг тэлэх замаар Эрдэнэс Монголын бие даасан байдлыг нэмэгдүүлэхийг оролджээ. Тухайлбал, 2014 оны 133 дугаар тогтоолоор бусад аж ахуйн нэгжид хөрөнгө оруулах, оруулсан хөрөнгөө татан авах эрхийг Эрдэнэс Монголын төлөөлөн удирдах зөвлөлд олгосон байна.¹⁹ Төрийн ба орон нутгийн өмчийн тухай

хуулийн дагуу охин компани байгуулахад Засгийн газрын шийдвэр шаардагддаг байсан бол 2014 онд Засгийн газар энэ эрхээ Эрдэнэс Монголын удирдах зөвлөлд шилжүүлж, охин компани байгуулах явдлыг хялбарчилсан байна.

Засгийн газрын эдгээр үйлдэл Эрдэнэс Монгол дан ганц САХБО-ууд эсхүл уул уурхайн компанийн хувьцаа эзэмших биш, бусад салбарын компаниудын хувьцааг ч эзэмших замыг нээж, улмаар шинэ компаниудаар дамжуулан чиг үүргээ өргөжүүлэх боломж олгожээ. (Энэ асуудлыг гуравдугаар хэсэгт үргэлжлүүлэн авч үзнэ.) Цаашилбал, 2016 онд ХХС-ийн тухай хууль хүчингүй болоход Эрдэнэс Монгол шинэ дүрмээ баталж, бизнесийн хүрээ ба чиг үүргээ аль алиныг нь тэлэх боломжоо нэмэгдүүлжээ. Уг дүрэм тус компанийг шинэ чадамжтай болгож өмнө нь ХХС-д шилжүүлэх байсан ногдол ашиг, түншлэгч болон худалдан авагчдын урьдчилгаа төлбөр гэх мэт тодорхой орлогыг өөртөө авч үлдэхийг зөвшөөрөв. Мөн Засгийн газраас томилогдох ТУЗ-ийн гишүүдийн тоог цөөлөх, гүйцэтгэх удирдлагын томилгоо хийх ТУЗ-ийн эрх мэдлийг нэмэгдүүлэх боломж олгож парламентын шууд хяналтыг багасгажээ.

Засгийн газрын тогтоолын дагуу 2016 онд батлагдаж хүчин төгөлдөр болсон Эрдэнэс Монгол компанийн дүрэмд тус компани дараах чиг үүрэгтэй байхаар заажээ.

- ТӨК-ууд, ялангуяа САХБО-уудын төрийн мэдлийн хувьцааг эзэмшиж, удирдлагыг хэрэгжүүлэх
- Ашигт малтмалын ордод эрэл хайгуул, ашиглалт явуулах
- Ашигт малтмалын тусгай зөвшөөрөл, бусад эд хөрөнгө эзэмших, захиран зарцуулах
- Хөрөнгө төвлөрүүлэх, хөрөнгө оруулалт хийх, хөрөнгийн удирдлагыг хэрэгжүүлэх,
- Эрдэс бүтээгдэхүүн худалдан борлуулах, арилжих
- Техник эдийн засгийн үндэслэл, ашигт малтмалын нөөцийн үнэлгээ, компаниудыг хөрөнгийн биржид бүртгүүлж хувьцааг арилжих (IPO), салбарын олон нийтийн

18 Монгол Улсын Засгийн газар, 266 дугаар тогтоол (2006), <https://www.legalinfo.mn/law/details/4130?lawid=4130>

19 Монгол Улсын Засгийн газар, 133 дугаар тогтоол (2014), <https://www.legalinfo.mn/law/details/10312?lawid=10312>



Оюу толгойн алт, зэсийн уурхай

харилцаа зэрэг чиглэлээр зөвлөх үйлчилгээ үзүүлэх

- Уул уурхайн дэд бүтцийг хөгжүүлэх, удирдах.

Энэхүү дүрэмд заасан үйл ажиллагааны хамрах хүрээ нь маш олон янзын арилжааны болон төрийн чиг үүргийг хамарсан байна. Тухайлбал, Эрдэнэс Монголын “зөвлөх үйлчилгээний” чиг үүрэгт зохицуулалтын болон олон нийтийн харилцааны үйл ажиллагаа орсны зэрэгцээ компани дан ганц идэвхгүй хөрөнгө оруулагч биш бөгөөд охин компаниудаараа дамжуулан уурхай ажиллуулж болно. Яг үнэндээ, тус компани хуулиар хориглоогүй бусад ямар ч үйл ажиллагаа эрхэлж болохыг дүрэмдээ тодорхой заасан байна.

КОМПАНИЙН БҮТЭЦ

Эрдэнэс Монгол компанийн чиг үүрэг хувьсан өөрчлөгдөхийн хэрээр олон тооны охин компани байгуулж уул уурхайн ба уул уурхайн бус олон төсөлд хувь эзэмших боломжийг олгожээ. Зураг 1-т Эрдэнэс Монгол компани хувьцааных нь дийлэнх хувийг эзэмшдэг буюу хянадаг охин компаниудыг танилцуулав.

Эхэндээ тус компани засгийн газрыг төлөөлж САХБО-дыг удирдах үндсэн чиг үүрэгтээ голлон анхаарч байв. Эрдэнэс Монголын оролцсон хамгийн эхний төсөл бол Оюу толгойн зэс,

алтны төсөл юм. Эрдэнэс Монгол өөрийн охин компани Эрдэнэс Оюу толгойг байгуулан энэ төсөл дэх өөрийн эзэмшил хөрөнгийг удирдаж, ТУЗ-д оролцох болжээ. Оюу толгойн орд газрын тусгай зөвшөөрөлтэй Оюу Толгой ХХК-ийн 34 хувийг Эрдэнэс Оюу Толгой эзэмшиж байна. Үлдэж буй 66 хувийг Туркойз Хилл Ресурс (хуучин Айвенхоу Майнз) компани эзэмшдэг бөгөөд цаашилбал уг компанийн дийлэнх хувьцаа Рио Тинто-гийн мэдлийнх юм. Оюу толгой төсөл 2017 онд 722.5 мянган тонн баяжмал үйлдвэрлэсэн нь 160 тонн зэс, 3.6 тонн алт, 30.3 тонн мөнгө агуулж байжээ. Энэ нь Монгол Улсын зэсийн баяжмалын үйлдвэрлэлийн 60 орчим хувь юм.²⁰

Төрийн эзэмшлийн 34 хувийн хувьцааг Туркойз Хилл Ресурстэй хийсэн тохиролцооны дагуу тус компаниас гарган санхүүжүүлэх бөгөөд түүнийг ирээдүйд засгийн газарт төлөх ногдол ашгаас нөхөн төлөх юм. Засгийн газар болон Туркойз Хилл Ресурсийн хооронд байгуулсан санхүүжилтийн тохиролцоонд хийсэн хараат бус үнэлгээнээс үзэхэд, Эрдэнэс Оюу Толгойгоос хувийн хэвшлийн түншдээ төлөх зээлийн үндсэн төлбөр, хүүгийн хэмжээ нь тус төслөөс авах ногдол ашиг орж эхлэх хугацааг дор хаяж 2035 онд хүртэл хойшлуулж байна. Одоогийн үнэ, төсөөллөөр тооцож үзвэл энэхүү ногдол ашгийн өнөөгийн цэвэр үнэ цэнэ уг уурхайг ашиглах нийт хугацаанд ойролцоогоор 200

20 Ашигт малтмал, газрын тосны газрын мэдээгээр 2017 онд Монгол Улс 1.3 сая тонн зэсийн баяжмал үйлдвэрлэжээ. АМГГГ, Статистикийн эмхэтгэл 2017, www.mrpm.gov.mn/public/pages/83/monthlyreport2017_final.pdf; Оюу Толгойн үйлдвэрлэлийн тоо баримт <https://finance.yahoo.com/news/turquoise-hill-announces-fourth-quarter-211500474.html>



Таван Толгойн нүүрсний уурхай

сая доллар байх ажээ. Гэхдээ ногдол ашиг огт байхгүй байхаас эхлээд 900 сая доллар хүртэл нэмэгдэх магадлалууд бий.²¹ Оюу толгой төсөл одоогоор Эрдэнэс Оюу Толгойд ногдол ашиг өгөхгүй байгаа хэдий ч ирээдүйд өгч болно.

Эрдэнэс Монголын оролцсон уул уурхайн дараагийн төсөл бол Таван толгойн нүүрсний орд юм. Мөн л өөрийн салбар Эрдэнэс Таван Толгойг байгуулж хөрөнгө оруулалтаа удирддаг.²² Эрдэнэс Таван Толгой компани Таван толгойн коксжих нүүрсний асар том орд газарт олгосон таван тусгай зөвшөөрлийн дөрвийг эзэмшиж байна.²³

Нүүрсний өөр хоёр чухал ордод ажиллаж Улаанбаатарын цахилгаан станцуудад нүүрс нийлүүлдэг, энэ утгаараа САХБО-д тооцогддог хоёр компанийг 2013 онд Эрдэнэс Монголын мэдэлд шилжүүлжээ. Эдгээр нь Багануур, Шивээ-Овоогийн уурхай бөгөөд хоёулаа ХК юм. Энэ хоёр компанийн цөөнх хувьцаа буюу Багануурын 25 хувь, Шивээ-Овоогийн 10 хувийг тус тус 1990-өөд оны дундуур Монголын Хөрөнгийн биржээр дамжуулж хувьчилсан байна. Мөн Багануур ХК-ийн 21.6 хувийг Монголын нүүрсний үндэсний корпорац эзэмшдэг. 2017 онд Багануур, Шивээ-Овоо

компаниуд зургаан сая орчим тонн нүүрс олборлож Монгол Улсын цахилгаан станцуудын хэрэглээний 90 орчим хувийг хангасан байна.

Багануур ХК жилд дөрвөн сая орчим тонн нүүрс гаргадаг, 1100 гаруй ажилтантай. Тус компани 2017 онд нэг тонн нүүрсийг 28,500 төгрөгөөр гаргаж 31,381 төгрөгөөр борлуулснаар ашгийн түвшин нь нэг хувиас бага байв. Тус компанид их хэмжээний авлага хуримтлагдсаны ихэнх нь нүүрсээ нийлүүлдэг цахилгаан станцуудтай холбоотой. Үүний улмаас ханган нийлүүлэгчид, ажиллагсад, татварын болон нийгмийн даатгалын байгууллагын өмнө хүлээсэн үүргээ биелүүлж чадаагүй, 2017 оны жилийн эцсээр 85.9 тэрбум төгрөгийн богино хугацаат өр төлбөр хуримтлагдсан байлаа.

Шивээ-Овоо ХК дотоодын эрчим хүчний үйлдвэрлэлд шаардагдах нүүрсний 30 орчим хувийг хангадаг. Төрийн өмчит цахилгаан станцуудад борлуулж буй нүүрс нь холбогдох зохицуулалтын дагуу зах зээлийн үнээс доогуур үнэтэй байдаг. Үүний улмаас тус компани ямар ч ашиг олоогүй бөгөөд 100 тэрбум гаруй төгрөгийн өр хуримтлуулжээ. Энэ хоёр уурхай хоёулаа бүс нутагтаа томоохонд тооцогдох ажил олгогч юм.

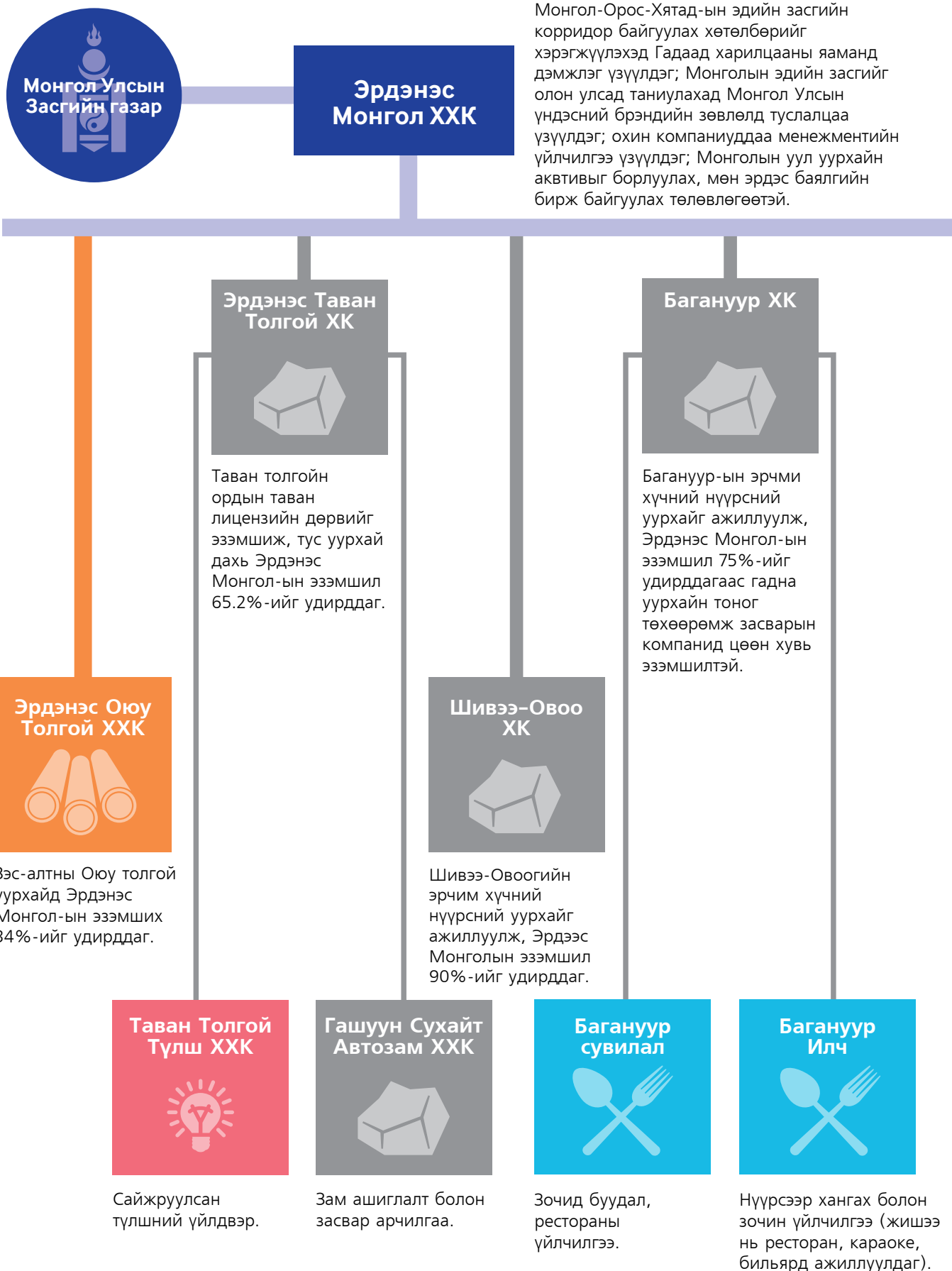
21 OpenOil (OpenOil), Оюу толгойн санхүүгийн загвар (2016), <http://openoil.net/wp/wp-content/uploads/2016/10/Oyu-Tolgoi-Project-Fiscal-Model-Narrative-Report.pdf>

22 Хожим Эрдэнэс Таван Толгой хувьцааныхаа нэг хэсгийг (14.8 хувь) Монгол Улсын иргэн бүрд, нэг хэсгийг үндэсний аж ахуйн нэгжүүдэд (0.05 хувь) хуваарилсан бөгөөд төрийн мэдлийн хувьцаа 65.2 хувь болжээ. Компанийн хувьцааны үлдэж буй 20 хувийг аль нэг этгээдэд олгоогүй бөгөөд Засгийн газраас энэ хэсгийг нийтэд нээлттэй арилжих буюу IPO гаргахаар төлөвлөж байна.

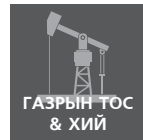
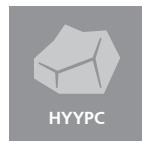
23 Соурс Уотч (Source Watch), Таван толгой нүүрсний төсөл, https://www.sourcewatch.org/index.php/Tavan_Tolgoi_coal_deposit

Эрдэнэс Монгол нэгдлийн бүтэц

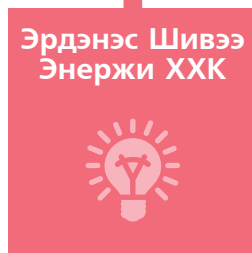
Охин болон удирддаг компаниуд



Эрдэнэс Монголын активын ангилал



Ураны салбар дахь төрийн оролцоог удирддаг.



Хятад Улсад эрчим хүч борлуулах зорилгоор 5,280 МВ-ын нүүрсний цахилгаан станцыг Ай Кю Сора компанитай хамтран барина; нар, салхины эрчим хүч үйлдвэрлэх, дамжуулах шугам барих төлөвлөгөөтэй.



Алт, мөнгөний хайгуул, олборлолт, боловсруулалт, борлуулалт хийнэ; алт, мөнгөний цэвэршүүлэх үйлдвэр барих ойрын төлөвлөгөөтэй.



Ган, коксын цог цолборыг Бэрэн групптэй хамтран байгуулна.



Уламжлалт бус газрын тос, хий, үүнд ялангуяа нүүрсний давхаргын метаны хайгуул хийх зорилготой газрын тосны үндэсний компани; одоогоор хайгуулын ажилд санхүүжилт хайж буй.



Санхүүгийн тооцоо, шинжилгээ; хөрөнгө оруулалтын сан ажиллуулах лиценз авахаар төлөвлөж буй.



Холбоо талбайд хайгуулын ажил эрхэлж буй.

Зураг 1. Хувьцааных нь дийлэнх хувийг эзэмшдэг буюу хянадаг Эрдэнэс Монголын охин компаниуд²⁴

²⁴ Эрдэнэс Монгол, 2017 оны жилийн тайлан, 12-14, <http://www.erdenesmongol.mn/index.php?view=download&type=item&val=25>, Монгол Улсын Засгийн газар, Хуулийн этгээдийн бүртгэл, www.opendata.burtgel.gov.mn/les



Шивээ-Овоогийн нүүрсний уурхай

Цаашилбал, өнгөрсөн гурван жилд Эрдэнэс Монгол компани хөрөнгө оруулалтын багцаа өргөжүүлж янз бүрийн салбарыг хамарч ажиллах болсны дотор уул уурхай, газрын тос, байгалийн хий, түлш үйлдвэрлэл, металл боловруулалт, зочид буудал, зам засвар, ган төмөрлөг, эрчим хүчний үйлдвэрлэл, санхүүгийн салбар руу орсон байна. Одоогоор дор хаяж 15 охин болон хараат компани байгуулаад байгаа бөгөөд Оюу Толгойгоос гадна таваас доошгүй аж ахуйн нэгжид цөөнх хувьцаа эзэмших болжээ (Зураг 2-г үзнэ үү). Эрдэнэс Монголын томоохон хөрөнгө оруулалтуудыг дурдвал:

- **Мон-Атом.** Эрдэнэс Монголын 100 хувь эзэмшилд байдаг, ураны салбар дахь төрийн оролцоог удирддаг бөгөөд 2016 онд Эрдэнэс Монголын мэдэлд шилжиж ирсэн.²⁵
- **Эрдэнэс Алт Ресурс.** 100 хувь эзэмшдэг, алт, мөнгөний хайгуул, үйлдвэрлэл, боловруулалт, худалдааны компани. Удахгүй алт, мөнгө боловсруулах үйлдвэр барихаар төлөвлөж байгаа.
- **Эрдэнэс Стийл.** Эрдэнэс Монгол 50 хувийг эзэмшдэг, үлдсэн 50 хувийг дотоодын Бэрэн Групп эзэмшдэг бөгөөд ган төмөрлөг, коксын цогцолбор үйлдвэр барьж байгаа.
- **Эрдэнэс Метан.** Эрдэнэс Монголын 100 хувийн эзэмшилтэй, уламжлалт бус газрын тос, байгалийн хийн эрэл хайгуул хийх үүрэгтэй газрын тосны үндэсний компани болж байгуулагдсан.²⁶ Эрдэнэс Монголын мэдээлснээр, Эрдэнэс Метан нь нүүрсний давхаргын метан хийг олборлож ашиглах замаар “бүс нутагтаа томоохонд орох байгаль орчинд ээлтэй экологийн цэвэр эрчим хүчний үйлдвэрлэгч” болох зорилготой.²⁷
- **Эрдэнэс Шивээ Энержи.** 50 хувийг Эрдэнэс Монгол, 50 хувийг Хонконгийн Эйкүсора компани эзэмшдэг бөгөөд БНХАУ-ын Үндэсний цахилгаан дамжуулах сүлжээний корпорацитай хамтран 5280 МВ хүчин чадалтай цахилгаан станц барихаар төлөвлөж байна.²⁸
- **Эрдэнэс Ашид.** 34 хувийг Эрдэнэс Монгол, 66 хувийг МАК групп эзэмшдэг, ашигт малтмалын хайгуул, олборлолтын чиглэлээр ажилладаг.
- **Эрдэнэс Ассет Менежмент.** Эрдэнэс Монгол 100 хувь эзэмшдэг энэ компани санхүүгийн тооцоо, судалгаа, шинжилгээ хийх, зохистой өгөөжийн түвшнийг хангах төслүүдэд хөрөнгө оруулалт хийх зорилготой. Мөн Монгол Улсын Санхүүгийн зохицуулах хорооноос хөрөнгө оруулалтын сан ажиллуулах тусгай зөвшөөрөл авахаар төлөвлөж байна.²⁹

25 П.Ганхүү, Эрдэнэс Монгол Групп (2019), www.deik.org.tr/contents-fileaction-18310

26 Эрдэнэс Метан ХХК, Компанийн вэбсайт, <http://erdenesmethane.mn/?sel=7070>

27 П.Ганхүү, Эрдэнэс Монгол Групп (2019), www.deik.org.tr/contents-fileaction-18310

28 Өмнөхтэй ижил

29 Өмнөхтэй ижил

Зураг 2. Эрдэнэс Монголын хувь эзэмшил



Эрдэнэс Монгол нь үүссэн цагаасаа хойш төрөл бүрийн хөрөнгө оруулалтыг хийж, санхүүжилтийн олон хувилбарыг ашиглан олон салбарт хөрөнгө эзэмших болсон (жишээ нь уул уурхай, боловсруулалт, зочин үйлчилгээ, хүнд үйлдвэр, хөрөнгийн удирдлага).



Нүүрсний цахилгаан станц

Нөгөө талаас, Эрдэнэс Монголын охин компаниуд нэг бол өөрийн гэсэн охин компани байгуулсан эсхүл бусад оролцогч талуудтай төрөл бүрийн хамтарсан компани болж гэрээ байгуулсан байдаг. Жишээлбэл, Мон-Атом компани ураны төсөл хэрэгжүүлэх дор хаяж гурван хамтарсан компанид хувь эзэмшиж байгаагаас Мон-Чех Ураны 51 хувь, Бадрах Энержигийн 34 хувь, Гурвансайханы 15 хувийг тус тус эзэмшдэг. Бадрах нь Францын Орано компанитай хамтарсан ураны эрэл хайгуулын төсөл бөгөөд удахгүй зохих тусгай зөвшөөрөл гармагц арилжааны өмнөх үйлдвэрлэлээ эхлүүлэх гэж байна.³⁰ Багануур ХК гэхэд хөдөлгүүр засвар, нүүрс хангамж, ресторан, зочид буудал, биллиард, караоке гэх мэт чиглэлийн гурваас доошгүй охин компанитай. Үүний нэг адилаар Шивээ-Овоо ХК Шивээ Сервис гэх охин компаниараа дамжуулж үндсэн биш үйл ажиллагаагаа эрхэлдэг гэж байгаа ч тус салбар компанийн зорилго, өмчлөлийн бүтэц тодорхой бус байна. Хамгийн сүүлд Эрдэнэс Таван Толгой компани Таван Толгой Түлш компанийг бүрэн санхүүжүүлсэн бөгөөд тус компани Улаанбаатар хотын агаарын бохирдлыг бууруулах зорилгоор утаа багатай шахмал түлш үйлдвэрлэхээр төлөвлөж байна.³¹

Охин компаниудаас гадна Эрдэнэс Монгол өөрөө арилжааны бусад үйл ажиллагаа явуулж

байгаагийн заримд нь охин компаниудаа оролцуулжээ. Жишээлбэл, Эрдэнэс Монгол компани Таван толгойн нүүрсний ордыг Хятадтай холбосон Гашуун сухайтын 239 км замыг дангаар эзэмшиж байна. Үүний зэрэгцээ түүний охин компани болох Эрдэнэс Таван Толгой компани зам арчилгааны Гашуун Сухайт Автозам ХХК-ийн 40 хувийг эзэмшиж байна. Үлдэж байгаа хувьцааны 40 хувийг Энержи Ресурс ХХК (Хонконгийн биржид бүртгэлтэй Монголиан Майнинг Корпорэйшн эзэмшдэг), 20 хувийг Таван Толгой ХХК (Өмнөговь аймгийн төр захиргаа дийлэнх хувийг хянадаг) эзэмшдэг. Гашуун Сухайт Автозам компани уг замаар тээвэр хийж буй нүүрс олборлолтын болон экспортын компаниудаас зам ашигласны төлбөр хурааж Эрдэнэс Монгол компанид шилжүүлдэг. Зам ашиглахтай холбоотой бүх зардлыг Эрдэнэс Монгол компани хариуцаж байна.

Эрдэнэс Монгол компани мөн тохиолдлын шинжтэй гэмээр зарим төсөлд оролцдог. Тухайлбал, Монгол-Орос-Хятадын эдийн засгийн коридорын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэхэд туслах зорилготой Гадаад хэргийн яамны дэргэдэх судалгааны дэд төв, Монголын эдийн засгийг дэлхий дахинд сурталчлан дэмжих Монголын үндэсний брэндийн зөвлөлийг нэрлэж болно.³² 2017 онд Эрдэнэс Монгол

30 Бадрах Энержи ХХК, Компанийн вэбсайт: <http://www.badrakhenergy.com/EN/zuuvch-ovoo-project.html>

31 Ньюс МН (News MN), Эрдэнэс Монголын ТУЗ-ийн дарга Б. Бат-Эрдэнэтэй хийсэн ярилцлага, 2018 оны 7 сарын 6: <https://news.mn/r/782777/>

32 П.Ганхүү, Эрдэнэс Монгол Нэгдэл (2019), www.deik.org.tr/contents-fileaction-18310, Эрдэнэтийн мэдээ, Эрдэнэс Монголын Гүйцэтгэх захирал Ц.Түмэнцогттой хийсэн ярилцлага (2017), <http://erdenetmedee.mn/index.php?newsid=7540>



Гангийн үйлдвэр

компани тус зөвлөлийн санхүүжилтэд 1.6 тэрбум төгрөг (680 сая доллар) олгожээ.³³

Эрдэнэс Монголын охин болон хамтарсан компаниудын талаарх мэдээлэл маш бага байдаг. Эдгээр компанийн хамтарсан үйлдвэрийн, хувьцаа эзэмшлийн болон удирдлагын гэрээ, зохицуулалтууд олон нийтэд ил болоогүй учраас тэд ямар үүрэгтэй, санхүүгийн хувь оролцоо, оролцогч талуудын үүрэг хариуцлага зэргийг үнэлэхэд хүндрэлтэй байна.

Мэдээлэл хомс байгаа нь өөрөө гуравдугаар хэсэгт дэлгэрэнгүй авч үзэх асуудал юм. Байгаа хязгаарлагдмал мэдээлэл нь асуултууд үүсгэж байна. Охин болон хамтарсан компаниудын ил болсон бичиг баримтаас үзэхэд, тэдний тоо ийнхүү огцом нэмэгдэж байгааг зөвтгөх ямар нэг тодорхой шалгуур байхгүй буюу нийтэд ил биш гэж дүгнэж болохоор байна. Үүнд тухайн шинээр байгуулсан охин болон хамтарсан компанийн үүргийг хувийн хэвшлийнхэн гүйцэтгэж болох эсэх, эдийн засгийн ямар үр өгөөжтэй, улсын төсөвт санхүүгийн эрсдэл учруулж болох эсэх талаар огт авч үзээгүй буюу харгалзаагүй гэж үзэхээр байна.

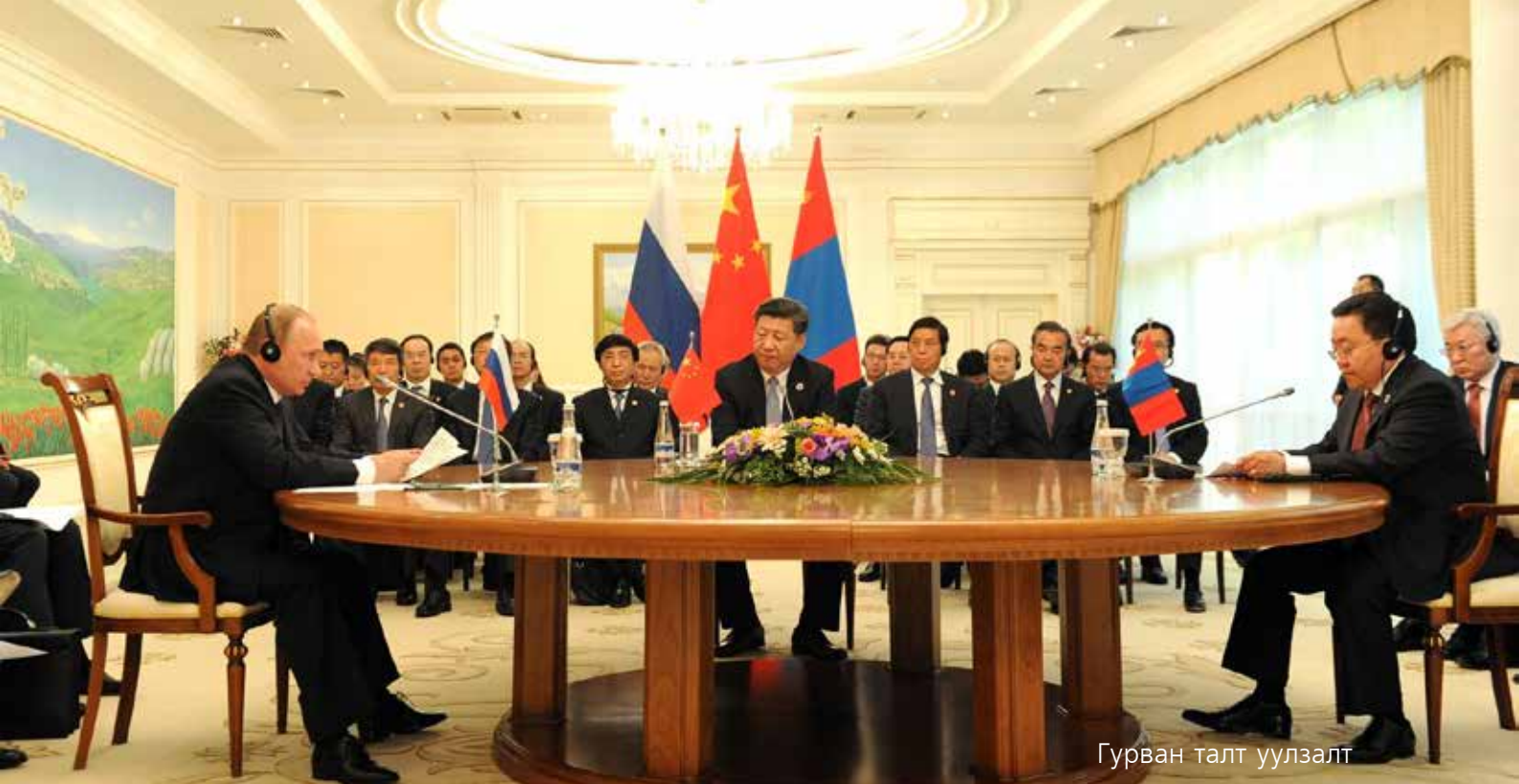
ӨМЧЛӨЛ БА ХЯНАЛТ

Толгой компани

Монгол Улсын Засгийн газар бол Эрдэнэс Монголын 100 хувийн өмчлөгч. Компанийн тухай хуулийн дагуу аливаа компанийн удирдах дээд байгууллага бол түүний хувьцаа эзэмшигчдийн хурал юм. Эрдэнэс Монгол компани 100 сая энгийн хувьцаа гаргаж, бүгдийг нь төр эзэмшиж байна. Төрийн нэрийн өмнөөс хувьцаа эзэмшигчийн эрхийг төрийн янз бүрийн байгууллага хэрэгжүүлдэг. Эрдэнэс Монголын хувьд энэ эрхийг Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газар эдэлж байна. Тус компанийн дүрмийн дагуу хувьцаа эзэмшигчдийн хурлын бүрэн эрхийг Засгийн газар хэрэгжүүлнэ. Ийм учраас Засгийн газар Эрдэнэс Монголыг нийтэд нь хариуцах үүрэгтэй.

Компанийн тухай хуулийн дагуу, мөн 2016 онд баталсан хэмээн өмнө дурдсан тус компанийн дүрэмд зааснаар хувьцаа эзэмшигчдийн хурлын чөлөөт цагт Эрдэнэс Монголын удирдах дээд байгууллага бол ТУЗ байна. Уг хуульд зааснаар ТӨК-ийн ТУЗ-ийн гишүүний тоо есөөс доошгүй байна. Тэгвэл Эрдэнэс Монголын ТУЗ-ийн есөн гишүүний зургааг цорын ганц хувьцаа эзэмшигч Засгийн газраас томилсон төр засгийн өндөр албан тушаалтнууд бүрдүүлдэг. Тэднийг Засгийн газрын тогтоолоор албан ёсоор томилж байна.

³³ Үндэсний аудитын газар, Эрдэнэс Монголын Аудитын тайлан (2018), <https://www.audit.mn/wp-content/uploads/2018/04/TAILAN-ErenesMGL-zurchilgui.pdf>



Гурван талт уулзалт

Одоогоор тус компанийн ТУЗ нь Сангийн яам, Уул уурхай, хүнд үйлдвэрийн яам, Байгаль орчин, аялал жуулчлалын яам болон Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газрын удирдах ажилтнуудаас бүрдэж байна. Компанийн дүрмээр, улс төрийн нөлөөллийг хязгаарлах үүднээс ямар нэг улс төрийн албан тушаалтан, улс төрийн намын удирдах ажилтныг ТУЗ-ийн гишүүнээр томилохыг хориглосон байна. Харин бодит байдал дээр ТУЗ-ийн гишүүд хурал болохоос өмнө тухайн хэлэлцэх асуудлаар Засгийн газраас, ялангуяа Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газраас чиглэл авдаг байна. Мөн төр засгийн төлөөллийн хувьд 'төрийн мэдлийн хувьцаа эзэмшигчийн зүгээс өгсөн заавар, удирдамж, олгосон бүрэн эрхэд заасан хязгаарын хүрээнд ажиллах' үүрэгтэй аж.³⁴

Компанийн тухай хуулиар аливаа ТӨК-ийн ТУЗ-ийн гуравны нэг нь хараат бус гишүүн байхыг шаарддаг бөгөөд сайн засаглалын чиглэлээр ажилладаг төрийн бус байгууллагууд зохих шаардлага хангасан хүнийг ТУЗ-ийн нэр дэвшүүлэх хооронд санал болгохыг зөвшөөрсөн. Харин бодит байдал дээр сул орон тоо гарсныг нийтэд зарладаггүй, ТУЗ-ийн хараат бус гишүүдийг хэрхэн сонгосон талаар мэдээлэл байдаггүй.

Төлөөлөн удирдах зөвлөлөөс тухайн компанийн өдөр тутмын үйл ажиллагаа, удирдлагыг хариуцсан гүйцэтгэх удирдлагын багийн бүтэц, бүрэлдэхүүнийг баталдаг. Компанийн тухай хуулиар, гүйцэтгэх удирдлагын багаас багийн ахлагч буюу гүйцэтгэх захирлыг сонгох ёстой. Харин Эрдэнэс Монголын гүйцэтгэх захирлын хувьд Засгийн газраас санал болгосны дагуу ТУЗ томилж байна. Заримдаа энэ нь гүйцэтгэх захирал болон удирдлагын багийн бусад гишүүдийн хооронд уялдаагүй байдал үүсэхэд хүргэдэг.

Компанийн дүрэмд Эрдэнэс Монголыг удирдах, хяналт тавих тодорхой үндэс суурийг бүрдүүлэхийг оролдсон боловч компанийн үйл ажиллагаанд улс төрийн нөлөөг хязгаарлахад олон сорилт бэрхшээл тулгарч байна.

Эрдэнэс Монголын үр нөлөөтэй удирдлагад сөргөөр нөлөөлж болох нэг асуудал бол ТУЗ-ийн гишүүдийн халаа сэлгээ их байдаг явдал юм. Сүүлийн арван жилийн байдлыг үзэхэд ТУЗ-ийн бүрэлдэхүүний өөрчлөлт нь сонгууль гэх мэт улс төрийн нөхцөл байдлын өөрчлөлттэй холбоотой байна. Хэдийгээр ТУЗ-ийн гишүүдийг гурван жилийн хугацаатай томилдог боловч хугацаагаа дуустал ажилласан тохиолдол ховор байжээ.³⁵

34 Монгол Улсын Засгийн Газар, Засгийн газрын 80 дугаар тогтоол, Төрийн өмчийн оролцоотой хуулийн этгээдэд төрийн өмчийн төлөөллийг хэрэгжүүлэх журам (2016), <https://www.legalinfo.mn/law/details/12142?lawid=12142>

35 Хамгийн сүүлд Эрдэнэс Монголын ТУЗ-ийг томилохдоо Засгийн газрын 2016 оны 65 дугаар тогтоолоор гүйцэтгэсэн бөгөөд зөвлөлийн бүрэлдэхүүн дэх Засгийн газрын төлөөлөгчдийг хувь хүмүүсээр биш холбогдох яамдын удирдах албан тушаалтнуудаар бүрдүүлсэн байна. Сонгуулийн дараа Монгол Улсын яам, агентлагуудад халаа сэлгээ их байдаг, дунд шатны албан тушаалд ч нөлөөлдөг тухай баримтууд бусад газруудад ч их байна.



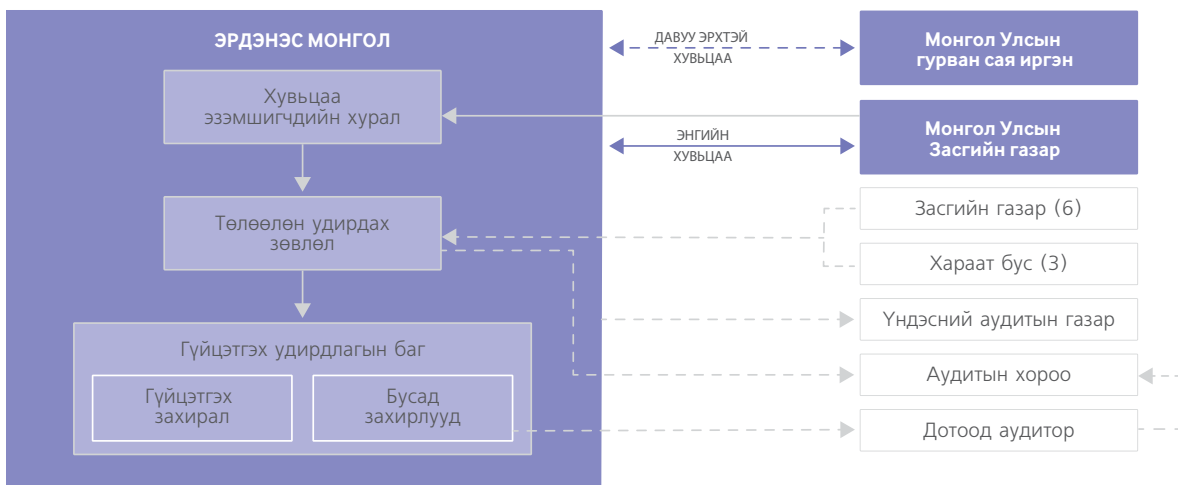
Олон нийтэд ил байгаа мэдээллүүд компанийн гүйцэтгэх удирдлагын түвшинд ч улс төрийн оролцоо их байгааг харуулдаг. Эрдэнэс Монголын гүйцэтгэх захирлуудыг томилж байсан цаг хугацааг дор үзүүлсэн бөгөөд шинэ засгийн газар байгуулагдах болгонд шинэ гүйцэтгэх захирал томилдог нь тодорхой байна. Тэдний Эрдэнэс Монголын гүйцэтгэх захирлаар ажилласан дундаж хугацаа дөнгөж 1.7 жил байна.

2016 оны УИХ-ын сонгууль болж шинэ засгийн газар бүрэлдсэний дараах 10 сарын дотор гүйцэтгэх удирдлагын баг, түүний дотор гүйцэтгэх захирал, орлогч захирлууд, дунд шатны менежерүүдийн 80 гаруй хувь нь солигдсон гэсэн мэдээлэл байна.³⁶

Тухайн үед солигдсон гүйцэтгэх захирал уг албан тушаалд 18 сар гаруй ажиллаад байв. Эдгээр өөрчлөлтийг олон нийтэд тайлбарлаагүй төдийгүй сул орон тоог хэрхэн бүрдүүлсэн нь тодорхойгүй байна. Удирдах албан тушаалтнуудын сул орон тоог нийтэд зарладаггүй.

2016 онд Эрдэнэс Монголд гарсан энэ халаа сэлгээ удалгүй 2017 онд эрх баригч нам Ерөнхий сайд болон Засгийн газрын бүрэлдэхүүнийг өөрчилснөөр дахин үргэлжилсэн бөгөөд энэ удаад солигдсон гүйцэтгэх захирал жил хүрэхгүй хугацаанд ажиллаж байжээ. Ийм байдал охин компаниудыг ч хамарч, сонгуулийн дараа ихэнх гүйцэтгэх захирлыг нь өөрчилсөн байна.

Зураг 3. Эрдэнэс Монголын засаглалын бүтэц



36 Эрдэнэс Монголын ажилтантай хийсэн ярилцлага. Эхний ярилцлагыг 2017 оны 5-6 дугаар сард хийсэн, 2018 оны 12 дугаар сард бусад ажилтнуудтай судлаачид дараагийн ярилцлага хийсэн.

Улс төрийн нөхцөл байдал дагасан компанийн удирдлагын өөрчлөлттэй зэрэгцэн ажилтнуудын ёс суртахуун, үр бүтээлтэй ажиллахад нөлөөлөх бусад хүчин зүйлс гарч болох юм. Эрдэнэс Монголын хүний нөөцийн багийн гишүүний мэдээлснээр, одоогийн цалин хөлсний бүтэц нь янз бүрийн албан тушаалд шаардлагатай техникийн мэдлэг чадвар, ажлын туршлага ямар байгааг харгалзаж үздэггүй. Тус компанийн цалин хөлс уул уурхайн томоохон хувийн компаниудын харгалзах албан тушаалын цалингаас доогуур бөгөөд гүйцэтгэлийн үр дүнтэй холбоотой цалин урамшуулал байдаггүй байна.³⁷

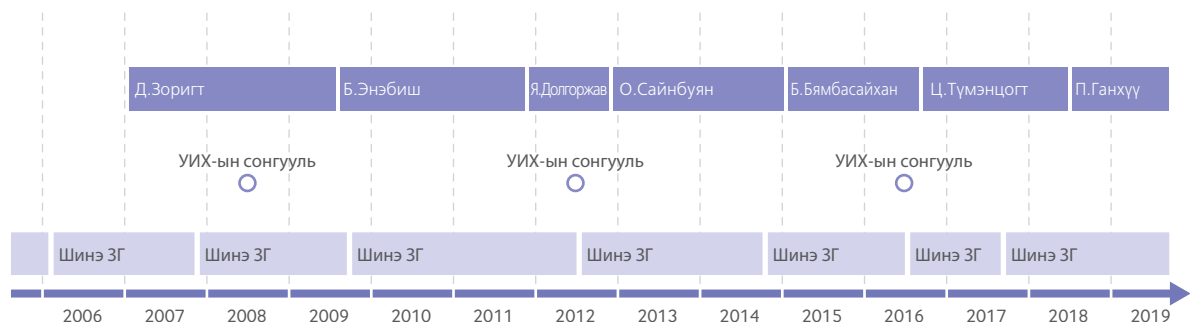
Эрдэнэс Монголын охин компаниудаа удирдах явдал

Эрдэнэс Монголын охин компаниудтайгаа харилцах, тэдгээрт тавих хяналтыг тус компанийн дүрмээр зохицуулдаг. Охин компанид хөрөнгө оруулах, хараат компани байгуулах асуудлыг ТУЗ шийддэг бөгөөд охин компаниудын ТУЗ, гүйцэтгэх удирдлагад

төлөөллөө томилох замаар хувьцаа эзэмшигчийн эрхээ эдэлдэг. Эрдэнэс Монголын дүрэмд зааснаар, охин компаниудын ТУЗ-д эрчим хүч, уул уурхайн асуудал эрхэлсэн яамдын болон Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газрын төлөөллийг оруулах шаардлагатай.

Харин уг дүрмийн заалтуудыг бодит байдал дээр тэр бүр мөрдөхгүй байгаа төдийгүй зарим охин компанийн ажиллагаанд төр засаг зохимжгүй хэлбэрээр оролцож байна гэх нотолгоо бий. 2014 онд Эрдэнэс Монголын засаглалд хийсэн үнэлгээгээр, төрийн албан тушаалтнууд Эрдэнэс Монголын ТУЗ-өөр оруулахгүйгээр Эрдэнэс Монгол болон түүний охин компанийн хүрээний зарим чухал шийдвэрийг гаргаж байгааг тогтоожээ.³⁸ Мөн Эрдэнэс Монголын томоохон охин компани болох нүүрсний чиглэлийн Эрдэнэс Таван Толгойн гүйцэтгэх захирлууд засгийн газрын гол агентлагууд, төрийн өндөр албан тушаалтнуудтай маш ойр ажиллаж, Засгийн газрын танхим болон холбогдох яамдаас шууд тушаал заавар авах нь олонтоо ажиглагдаж байна.³⁹

Зураг 4. Улс төрийн гол үйл явдал ба гүйцэтгэх захирлын ажилласан хугацаа



37 Эрдэнэс Монголын Хүний нөөцийн хэлтсийн ажилтантай хийсэн ярилцлага, 2017 оны 6 дугаар сар болон 2018 оны 12 дугаар сар.

38 Нээлттэй нийгэм форум, Уул уурхайн төрийн өмчит компаниудын засаглалын үнэлгээ (2014), http://forum.mn/index.php?sel=project&menu_id=250&obj_id=4955

39 Эрдэнэс Монгол компани нь Эрдэнэс Таван Толгойн албан ёсны хувьцаа эзэмшигч хэрнээ ТУЗ-д нь өөрийн төлөөлөлгүй. Одоогоор тус компанийн нээлттэй хувьцаа гаргах бэлтгэл ажлыг Уул уурхай, хүнд үйлдвэрийн сайд Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газартай хамтран удирдаж байгаа бөгөөд Эрдэнэс Монголын оролцоо хязгаарлагдмал байна.

Саяхан Засгийн газар Эрдэнэс Таван Толгойд төрийг төлөөлөх үүргийг Эрдэнэс Монголоос Уул уурхай, хүнд үйлдвэрийн яам, Төрийн өмчийн бодлого, зохицуулалтын газарт шилжүүлэн үйл ажиллагаанд нь зохицуулалт хийжээ.⁴⁰ Хувьцааг нь Эрдэнэс Монгол эзэмшиж, түүний харьяанд байгаа хэвээрээ боловч Эрдэнэс Таван Толгойн ногдол ашиг хуваарилалт болон бусад чухал шийдвэр гаргадаг ТУЗ-д толгой компани нь оролцохгүй байна.

Үүний эсрэгээр, Эрдэнэс Оюу Толгойд тусдаа ТУЗ байхгүй. ТУЗ-ийг нь Эрдэнэс Монголын зүгээс татан буулгаж, уг охин компанийн үйл ажиллагааны удирдлагын бүрэн эрхийг толгой компанид шилжүүлж

авчээ. Ийм зохицуулалтыг Компанийн тухай хуулиар зөвшөөрдөг боловч тус шийдвэрийг гаргах болсон үндэслэлийг олон нийтэд танилцуулаагүй.

Эрдэнэс Монгол нэгдлийн болон охин компаниудын үйл ажиллагаа, засаглалыг сайжруулахын тулд 2019 оны нэгдүгээр сард Эрдэнэс Монголын ТУЗ-ийн шийдвэрээр эдгээр компанийн бүх гүйцэтгэх захирлыг оролцуулсан нэгдлийн зөвлөлийг байгуулсан байна. Уг зөвлөлийг Эрдэнэс Монголын гүйцэтгэх захирал даргалдаг бөгөөд охин компаниудын үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийг сайжруулах боломжийг бүрдүүлэх учиртай юм.⁴¹

Хүснэгт 1. Эрдэнэс Монголын зарим охин болон харьяа компанийн ТУЗ⁴²

Компанийн нэр	Эрдэнэс Монголын эзэмшил хувь	ТУЗ-ийн гишүүн	Засгийн газраас	Эрдэнэс Монголоос	Бусад оролцогч талаас	Хараат бус захирлын тоо
Эрдэнэс Оюу толгой	100%					
Эрдэнэс Таван толгой	65.2%	11	7			4
Шивээ Овоо	90%	9	4	1	1	3
Багануур	75%	12	3	3	2	4
Гашуун сухайт авто зам	40%	9	6		3	
Эрдэнэс Шивээ Энержи	50%	9		4	5	

40 УБ Пост (The UB Post), Эрдэнэс Таван толгойн шинэ захирал томилогдлоо, 2018 оны 10 сарын 10-ны өдөр

41 Эрдэнэс Монгол, Эрдэнэс Монгол нэгдлийн зөвлөлийн хурал боллоо (2019), <http://www.erdenesmongol.mn/index.php?view=article&type=item&val=557>

42 Эрдэнэс Монгол, түүний охин компаниуд, Компанийн вэбсайтууд, Эрдэнэс Монгол, www.erdenesmongol.mn, Багануурын уурхай, www.baganuurmine.mn; Эрдэнэс Таван толгой, www.erdenestt.mn; Шивээ-Овоо, shivee-ovoо.mn. 2018 оны 11 сарын 30-ны өдөр компаниудын вэбсайт руу хандсан болно, Эрдэнэс Монголын Хууль эрх зүй, гэрээний хэлтсийн ажилтантай хийсэн ярилцлага, 2018 оны 12 сар

САНХҮҮ

Саяхныг хүртэл, Эрдэнэс Монгол болон түүний охин компаниудын санхүүгийн талаар олон нийт маш бага мэдээлэлтэй байлаа. Харин Эрдэнэс Монгол компани 2015-2017 оны аудитлагдсан санхүүгийн тайлан, 2017 оны хагас жилийн болон жилийн эцсийн тайлангаа нийтэлж, зарим охин компанийнхаа вэбсайт дээр болон ОУИТБС, Монголын хөрөнгийн биржээр дамжуулан мэдээллээ ил болгосноор Эрдэнэс Монгол нэгдлийн санхүүгийн үйл ажиллагааны талаар илүү мэдээлэлтэй болж эхлээд байна.⁴³

Нийтэд ил болсон мэдээлэлд тулгуурлан Эрдэнэс Монголын санхүүгийн гүйцэтгэл, бусад холбогдох асуудлыг энэ хэсэгт авч үзнэ. Эрдэнэс Монгол болон санхүүгийн мэдээллээ нийтэлсэн охин компаниудын орлого, зарлага, ашигт ажиллагаа, хөрөнгө, өр төлбөрийн байдлыг харуулна. Мөн Эрдэнэс Монгол нэгдлээс Монгол Улсын Засгийн газарт төлсөн төлбөрүүдийг авч үзнэ. Хүснэгт 2-т Эрдэнэс Монгол болон түүний хувьцааг нь эзэмшдэг уул уурхайн хамгийн чухал дөрвөн компаниас цуглуулсан санхүүгийн мэдээллийг нэгтгэн харуулав.

Хүснэгт 2. Эрдэнэс Монгол, түүний охин болон хараат компаниудын санхүүгийн мэдээлэл, тэрбум төгрөгөөр, 2016-2017 он⁴⁴

	Нийт орлого		Нийт зарлага		Орлогын татвар төлөлт		Цэвэр орлого		ЗГ-т төлсөн нийт төлбөр	Эрдэнэс Монголын эзэмшил	Ажиллагсдын тоо (байнгын/Монгол/нийт)
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017			
Эрдэнэс Монгол	34	64	33	39	0.2	6	0	20	12	100%	77
Эрдэнэс Таван Толгой ХК	486	1,194	515	608	-15	94	-199	461	230	65.2%	717
Багануур ХК	115	127	113	126	0.2	0.1	2	1	12	75%	1,122
Шивээ-Овоо ХК	46	52	43	51	0.3	0	2	1	5	90%	543
Оюу Толгой ХХК	2,546	2,279	2,176°	1,991°	144.4*	18.2*	226~	269~	415	34%	2,462
Нийт	3,227	3,716	2,880	2,815	130.4	118.2	31	752	674		
Эзэмшил хувиар жинлэсэн дүн	1,345	1,760	1,232	1,253	40.1	73.2	-49	413	317		

* ОУИТБС-ын 2016 оны тоо баримт ° Аж ахуйн нэгжийн орлогын албан татвар, суутган татвар

° Хасалт хийж үлдэгдлийг тооцсоныг илэрхийлнэ

~ Ашгийн Эрдэнэс Монголд ногдох хэсгийг Рио Тинтогаос авсан зээлийн өрийг барагдуулахад тусгайлан зориулна

43 Эрдэнэс Монгол, түүний охин компаниуд, Компанийн вэбсайтууд

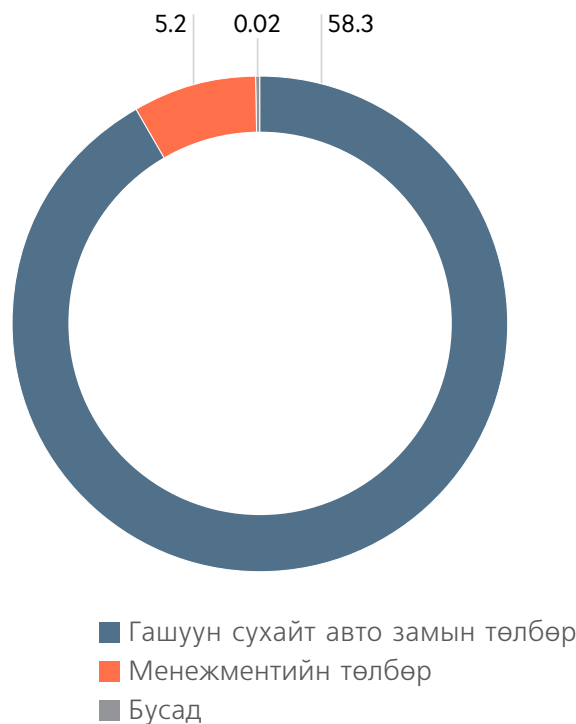
44 Монголын хөрөнгийн бирж, Хувьцаат компаниудын ирүүлсэн санхүүгийн тайлангууд, http://mse.mn/mn/companies_info/2/168, Туркойз Хилл Ресурс, Санхүүгийн тайлангууд, <https://turquoisehill.com/site/assets/files/3779/combined-mda-and-financial-statements-final.pdf>, Монголын ОУИТБС, Цахим тайлангийн вэбсайт, <https://e-reporting.eitimongolia.mn/reportList>. Энэ нь компанийн зүгээс Засгийн газарт төлсөн төлбөрүүд, түүний дотор аж ахуйн нэгжийн орлогын албан татвар, нөөц ашигласны төлбөр, гаалийн татвар, нэмэгдсэн өртгийн албан татвар, газар, ус ашигласны төлбөр, хөрөнгийн татвар, ажиллагсдын эрүүл мэндийн ба нийгмийн даатгалын шимтгэлийг хамарсан. Орлого зарлага, аж ахуйн нэгжийн орлогын татвар, цэвэр орлогын хоорондын зөрүүтэй тоо нь валютын ханшны зөрүү, үндсэн хөрөнгийн үнэлгээний тохируулгаас үүдсэн болно; 1 доллар = 2,116 төгрөг (2016); 1 доллар = 2,425 төгрөг (2017)

Орлого

Эрдэнэс Монгол шиг хувьцаа эзэмшигч холдинг компанийн орлогын үндсэн эх үүсвэр нь ихэвчлэн харьяа компаниудаас авах ногдол ашиг байдаг. Түүнчлэн толгой компанийн хувьд (охин компаниудад менежментийн үйлчилгээ үзүүлсний төлөөх) менежментийн төлбөрөөс болон охин компаниудыг санхүүжилтээр хангасны төлбөрөөс ихээхэн орлого олж болох талтай. Орлогын бусад эх үүсвэрт тусгай зөвшөөрөл, барилга байгууламж гэх мэт толгой компанийн мэдлийн өмч хөрөнгийг түрээслүүлсний төлбөр орж болно.

Эрдэнэс Монгол (толгой компани) 2017 онд 64.2 тэрбум төгрөгийн (26.5 сая доллар) орлого олсон гэж тайлагнажээ. Орлогын хамгийн чухал урсгал нь Таван толгойн нүүрсний ордыг Хятад Улстай холбосон Гашуун сухайтын замыг ашигласны төлбөр байв. 2016 онд уг замаар тээвэрлэсэн нэг тонн нүүрс тутмаас 2,000 төгрөгийн хураамж авчээ. Уг хураамжийг 2017 онд тонн тутамд 3,200 төгрөг болгосон боловч энэ нь уг замыг урт хугацаанд ашиглаж арчлахад хангалтгүй, нэг ёсны хөнгөлөлттэй үнэ гэж үзэхээр байна.⁴⁵ Уг орлого толгой компанийн нийт орлогын 91 хувийг бүрдүүлжээ.

Зураг 5. Эрдэнэс Монголын (толгой компани) 2017 оны орлого, тэрбум төгрөгөөр⁴⁶



45 Үндэсний аудитын газар, Эрдэнэс Монголын Аудитын тайлан (2018), www.audit.mn/wp-content/uploads/2018/04/TAILAN-ErenesMGL-zurchilgui.pdf, Д.Даваадулам, Таван толгойг” тойрсон олон талт асуудлууд, (Монголын үндэсний телевизийн нийтлэл, 2017),

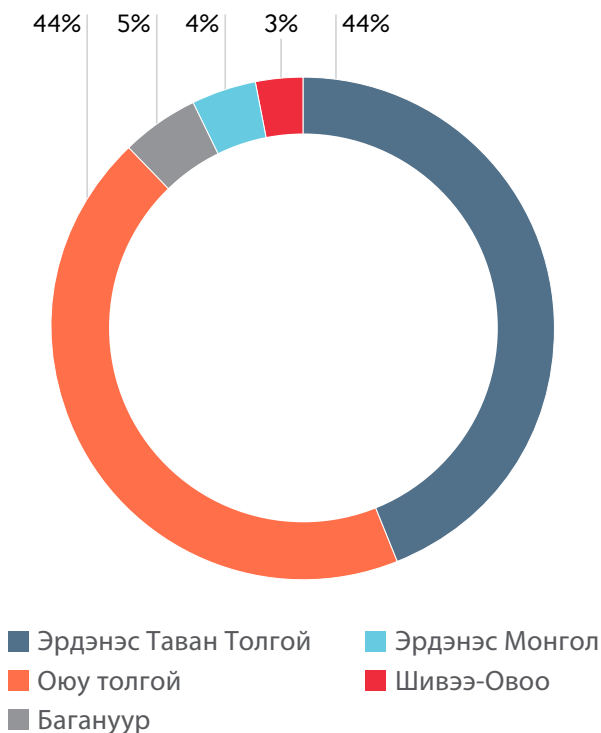
46 Эрдэнэс Монгол, 2017 оны жилийн тайлан, <http://www.erdenesmongol.mn/index.php?view=download&type=item&val=25>

Эрдэнэс Монголын тайлагнасан орлогын бусад чухал эх үүсвэр бол салбар компаниудын төлсөн менежментийн төлбөр болон Говьсүмбэр аймаг дахь нүүрсний тусгай зөвшөөрөлтэй талбайн түрээсийн орлого юм. Эрдэнэс Монгол одоогоор Эрдэнэс Таван Толгой, Багануур, Шивээ-Овоо гэсэн гурван охин компаниас л менежментийн төлбөр авч байна. Толгой компани эдгээр охин компанигай гэрээ байгуулж менежментийн төлбөрийг компани бүрийн орлогын 0.3 хувь байхаар тогтоосон гэх мэдээлэл бий.⁴⁷ 2017 онд Эрдэнэс Таван Толгой компани 4.4

тэрбум төгрөгийг Эрдэнэс Монголд төлсөн нь түүний борлуулалтын орлогын 0.37 хувь буюу Эрдэнэс Монголд төлсөн нийт менежментийн төлбөрийн 85 хувийг эзэлжээ.⁴⁸

Эрдэнэс Монголын орлогын гурав дахь, хамгийн бага дүнтэй эх үүсвэр бол тус компанийн эзэмшиж буй хүрэн нүүрсний тусгай зөвшөөрөлтэй талбайд үйл ажиллагаа явуулж буй Шивээ-Овоо компанийн түрээсийн төлбөр юм. Шивээ-Овоо компани өөрөө уг орд газрын тусгай зөвшөөрлийг эзэмшдэггүй байна.

Зураг 6. Эрдэнэс Монголын толгой ба салбар компанийн 2017 оны орлого Эрдэнэс Монголын орлогод эзлэх хувиар⁴⁹



47 Эрдэнэс Монголын хуулийн хэлтсийн ажиллантай хийсэн ярилцлага, 2018 оны 12 сар. Менежментийн төлбөрийн хэмжээний тухай дэлгэрэнгүй мэдээлэл тус компанийн жилийн эцсийн тайлангуудад ороогүй.

48 Үндэсний аудитын газар, Эрдэнэс Таван толгойн Аудитын тайлан (2018), <https://www.audit.mn/wp-content/uploads/2018/04/ERDENES-5-TOLGOI.pdf>

49 Эрдэнэс Монгол, түүний охин компаниуд, Компанийн вэбсайт ба зохиогчдын тооцоолол

Эрдэнэс Монгол охин компаниудаасаа ямар нэг ногдол ашиг аваагүй боловч тэдгээрийн зарим нь, тухайлбал Эрдэнэс Таван Толгой компани 2017 онд ашигтай ажилласныг Хүснэгт 2-т үзүүлэв. Таван толгой төсөл цаашид ногдол ашиг хуваарилах эсэх нь тус төслийн ашигт ажиллагаанаас хамаарах бөгөөд энэ нь эргээд нүүрсний үнэ, Хятад Улсад экспортлох хэмжээнээс болон уг уурхайг удирдаж буй албан тушаалтнууд олсон ашгаа төмөр зам, хил нэвтрүүлэх байгууламж зэрэг дэд бүтцэд зарцуулахаар шийдэх эсэхээс хамаарна.

Харин Оюу толгой төсөл сүүлийн жилүүдэд Эрдэнэс Монголын гадаад түнш Туркойз Хиллд ашгаа өгч байгаа боловч тус төсөл дэх Эрдэнэс Монголын эзэмшлийн 34 хувийг төлөөлж буй Эрдэнэс Оюу Толгойд 2035 он хүртэл ногдол ашиг өгөхөөргүй байна. Учир нь төрийн эзэмшлийн хувийг худалдан авах зорилгоор Рио Тинтоогоос авсан зээл, түүний хүүг төлж дуустал Оюу Толгойгоос ашиг хүртэхгүй юм. Уг зээлийн хүү Лондоны банк хоорондын зээлийн хүү дээр нэмэх нь 6.5 хувийн хэмжээтэй байна.⁵⁰

Эрдэнэс Монгол нэгдлийн орлогын дийлэнх хэсгийг охин компанийн түвшинд бүрдүүлж байна. Компанийн вэбсайт, ОУИТБС-ын тайлан, хөрөнгийн биржийн мэдээллээс дөрвөн салбар компанийн үйл ажиллагаанд зарим нэг дүн шинжилгээ хийх боломжтой юм. (Хүснэгт 2-г үзнэ үү).

Зураг 6-д Эрдэнэс Монголын эзэмшлийн хувиар жинлэж үзүүлсэнчлэн, нэгдлийн орлогын 88 хувийг Оюу толгойн зэс, Таван толгойн нүүрс гэсэн хоёр уурхай бүрдүүлжээ. Үүнийг бидэнд мэдээлэл нь олдсон таван компаниар тооцоолов. Харин Мон-Атом ХХК, Эрдэнэс Шивээ Энержи ХХК, Эрдэнэс Стгийл ХХК, Эрдэнэс Ашид ХХК, Эрдэнэс Ассет Менежмент ХХК, Эрдэнэс Алт Ресурс ХХК болон тэдний харьяа компаниудын мэдээлэл алга байна.

Зарлага

Эрдэнэс Монголын ТУЗ санхүүгийн жил эхлэхээс өмнө буюу жил бүрийн 12 дугаар сард жилийн төсвөө баталдаг. Одоогоор Эрдэнэс Монголын төсвийн дэлгэрэнгүй мэдээлэл нийтэд ил болоогүй байна. Тус компани зарлагынхаа тухай зарим мэдээллийг 2017 оны хагас жилийн болон жилийн эцсийн тайландаа оруулан нийтэлжээ. Зураг 7-д үзүүлсэнчлэн гол зарлага нь Гашуун сухайтын авто замын арчилгааны зардал байсан бөгөөд компанийн үйл ажиллагааны зардал дараа нь орж байна.

Охин компаниудын зарлага нь толгой компанийнхаас хамаагүй их дүнтэй байна. Эрдэнэс Таван Толгойн 2017 оны зарлага 608.2 тэрбум төгрөг (251 сая доллар) болжээ. Бид зарлагын бүрэн задаргааг олж үзэж чадаагүй ч олон нийтэд ил тайлагнасан мэдээллээс үзэхэд Эрдэнэс Таван Толгойн зардлын дөнгөж 62 хувь нь машин техник, ажиллах хүч гэх мэт нүүрс олборлолттой шууд холбоотой зардал байна.⁵¹ Нийт зардлын 26 хувь нь “борлуулалтын зардлууд” буюу маркетинг, засвар үйлчилгээ, томилолт, нөхөн олговор, хүлээн авалт зэрэгтэй холбоотой гарч болох зардлууд байжээ. Энэ нь Шивээ-Овоо (гурван хувь) болон Багануур (тэг хувь) компанийн борлуулалт, маркетингийн зардлаас хамаагүй өндөр юм.

Энэ хоёр охин компанийн хувьд бүтээгдэхүүнээ Улаанбаатарын цахилгаан станцуудад зохицуулалттай үнээр худалддаг учир борлуулалтын бага зардалтай байж болно. Харин Хятадын зах зээлд бүтээгдэхүүнээ нийлүүлж, Хятадын хууль тогтоомжийн дагуу нэмэлт зардал гаргадаг хувийн хэвшлийн нүүрсний уурхайг эзэмшигч Энержи Ресурс компани нийт зардлынхаа 16 хувьтай тэнцэх хэмжээний борлуулалт, түгээлтийн зардал гаргасан нь Эрдэнэс Таван Толгойн үзүүлэлтээс 10 нэгж хувиар доогуур байна.⁵² Үлдэж байгаа хувь нь захиргааны ерөнхий зардлууд (гүйцэтгэх удирдлагын цалин, хэрэглээний

50 Рио Тинто, Оюу толгой: Эрт, эдүгээ, ирээдүй (2018), www.riotinto.com/documents/RT_Oyu_Tolgoi_Past_Present_and_Future_EN.pdf

51 Өмнөхтэй ижил, Эрдэнэс Монгол, түүний охин компаниуд, Компанийн вэбсайтууд

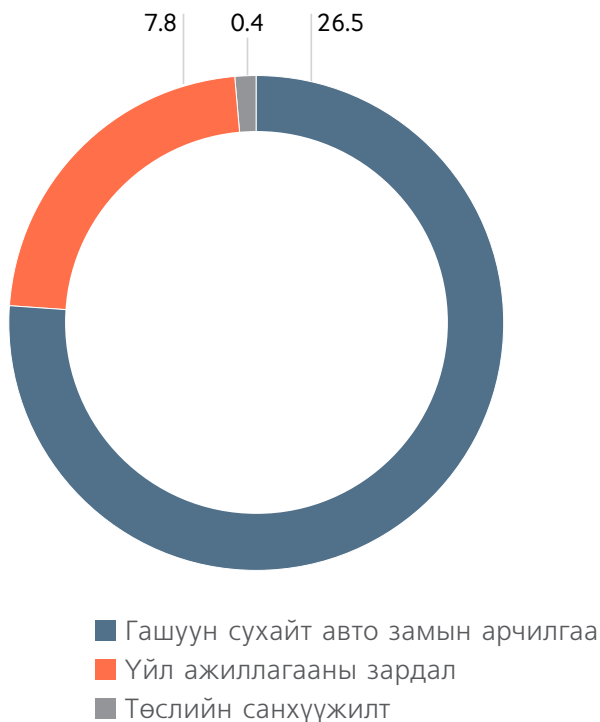
52 Монголиан Майнинг Корпорэйшн, 2017 оны жилийн тайлан, www.mmc.mn/uploads/MMC_AR2017_ENG_f.pdf

зардал, түрээс, элэгдэл хорогдол, даатгал гэх мэт), санхүүгийн зардлууд (зээлсэн хөрөнгийн хүү гэх мэт) болон бусад зардал (газар худалдан авалт гэх мэт) болжээ.

Эрдэнэс Монгол болон түүний мэдлийн охин компаниуд санхүүгийн шинжилгээ хийхэд ач холбогдолтой байж болох цалин хөлс, үйлдвэрлэлийн нэгжийн зардал гэх мэт зардлын задаргааг нийтэлдэггүй. Харин Оюу Толгой компани Рио Тинто, Туркойз Хилл Ресурсийн мэдэлд байж, улмаар Канадын

хөрөнгийн биржийн ил тайлагналын шаардлагад хамрагддаг учраас үлэмж хэмжээний зардлын мэдээллийг ил гаргаж нийтэлдэг. Саяхан Монгол Улсын Засгийн газар тус төслийн зардал хэтэрч хяналтаас гарсан талаар Рио Тинто компанид шахалт үзүүлсэн бөгөөд уг зардал техник, эдийн засгийн үндэслэлд төлөвлөсөн хэмжээнээс даруй 1-2 тэрбум доллароор хэтрэх төлөвтэй байгаа юм. Ийнхүү зардал өссөн нь засгийн газарт төлөх нийт төлбөрийг бууруулах нөлөө үзүүлнэ.⁵³

Зураг 7. Эрдэнэс Монголын зарлага, тэрбум төгрөгөөр⁵⁴



53 Дэвид Станвэй (David Stanway), Албаны эх сурвалжийн мэдээлснээр Монгол Улс Оюу толгойн зардлын асуудлаар Риод дарамт үзүүлнэ, Ройтерс (2013), www.reuters.com/article/riotinto-mongolia-oyutolgoi/mongolia-to-grill-rio-over-oyu-tolgoi-costs-govt-source-idUSL4N0B60XW20130206

54 Эрдэнэс Монгол, 2017 оны жилийн тайлан, <http://www.erdenesmongol.mn/index.php?view=download&type=item&val=25>

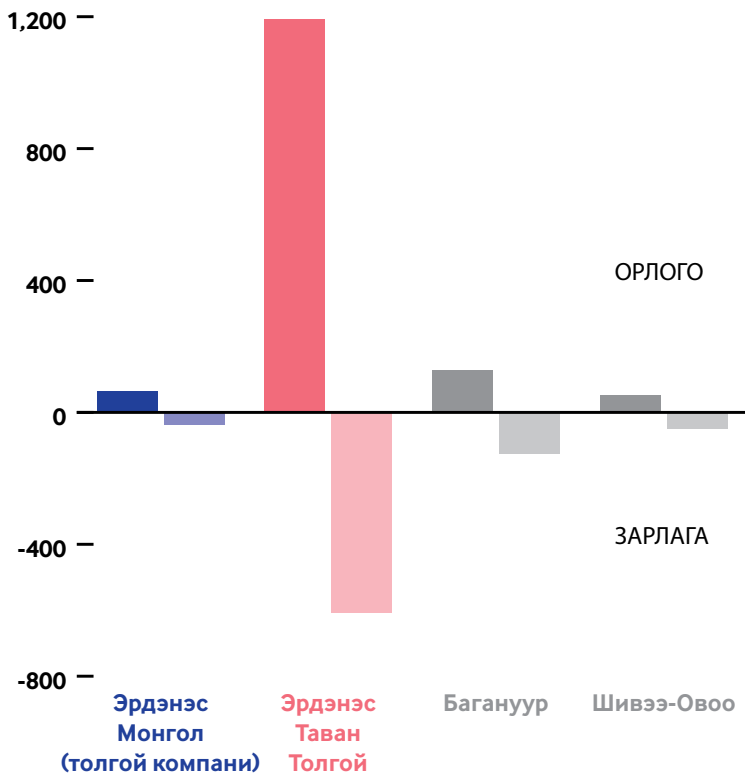
Ашиг

Эрдэнэс Монгол (толгой компани) анх байгуулагдсан 2006 оноос 2015 хүртэл ямар нэг ашиг тайлагнаагүй юм. Харин 2016-2018 онд тус компани 51.5 сая төгрөг (24 мянган доллар), 20 тэрбум төгрөг (8.3 сая доллар), 21 тэрбум төгрөг (8 сая доллар) цэвэр ашиг олсноо тус тус тайлагнажээ. Эрдэнэс Монголын орлого Гашуун сухайтын авто замын хураамж, нүүрс олборлосон охин компаниудаас авах менежментийн төлбөрөөс хамааралтай учраас ашигт ажиллагаа ийнхүү нэмэгдсэнийг

нүүрсний үнийн өсөлт ба Хятад руу тээвэрлэх хэмжээ нэмэгдсэнээр тайлбарлаж болно.

Аудитлагдсан санхүүгийн тайланг нь авч үзсэн Эрдэнэс Монгол болон гурван охин компани 2017 онд нийт 322 тэрбум төгрөгийн (133 сая доллар) цэвэр орлого улсад төвлөрүүлжээ.⁵⁵ Энэ орлогын 93 хувийг нүүрсний гол экспортлогч Эрдэнэс Таван Толгой компани бүрдүүлсэн байна. Дээр дурдсанчлан, Эрдэнэс Монголын бусад охин компанийн санхүүгийн мэдээлэл бидэнд олдсонгүй.

Зураг 8. Эрдэнэс Монголын толгой ба охин компаниудын орлого, зарлага⁵⁶



55 Эрдэнэс Монгол ойрын ирээдүйд Оюу толгойгоос ногдол ашиг авахгүй. Учир нь ашиг хүртэж эхлэхээс урьтаж төслийн асар их хэмжээний хөрөнгө оруулалтыг нөхөх шаардлагатай. Тухайлбал, Оюу толгой дээр OpenOil-ын загвар ашиглан тооцсон тооцооллоос үзвэл аж ахуйн нэгжийн татвар (бүх татвар ногдох орлогоос чөлөөлөгдөх орлого, хасагдах зардлыг хасаад үлдэж буй орлогыг компани ашигтай ажиллаж эхэлмэгц төлдөг)-ыг зөвхөн 2032 оноос эхлэн төлөхөөр байна.

56 Эрдэнэс Монгол, түүний охин компаниуд, Компанийн вэбсайт

Хэрвээ ногдол ашгийн тодорхой бодлого байсан бол 2017 онд Монгол Улсын төрийн санд хэдий хэмжээний орлого орох байсан бэ? Оюу толгойн ашиг өрийн эргэн төлөлтөд зориулагдах бөгөөд ногдол ашиг төлөлт байгалийн баялгийн салбарын ТӨК-дын хувьд доогуур түвшинд тооцогдох 40 хувь байна гэж төсөөлбөл 2017

онд Эрдэнэс Монголд ойролцоогоор 129 тэрбум төгрөгийн (53 сая доллар) ногдол ашиг төвлөрөх байсан нь толгой ба охин компаниудын ашгийн тоо баримтаас харагдаж байна. Хэрэв ногдол ашиг төлөлтийн харьцаа 60 хувь байсан бол нийт 193 тэрбум төгрөгийн (80 сая доллар) ногдол ашиг төвлөрөх байлаа.⁵⁷

Зураг 9. Эрдэнэс Монголын ашиг



57 Дэлхийн банк, ТӨК-иудын ногдол ашиг: Хэр их ба хэнд? (2005), siteresources.worldbank.org/INTCHINA/Resources/318862-1121421293578/SOE_En_bill.pdf

Хөрөнгө

2017 оны жилийн эцсийн байдлаар Эрдэнэс Монгол нэгдлийн хэмжээнд Оюу толгойн эзэмшлийг оруулахгүйгээр ойролцоогоор 9.36 их наяд төгрөгийн (3.9 тэрбум доллар) хөрөнгө байна гэж үнэлэгджээ. Хүснэгт 3-д харуулснаар Эрдэнэс Таван Толгой газрын хэвлий дэх баялгаа MNT 11.2 их наяд төгрөгөөр (4.7 тэрбум доллар) үнэлсэн. Тус компанийн 65.2 хувийг эзэмшдэг учраас тус эзэмшлийн үнэлгээ ойролцоогоор 7.7 их наяд төгрөг болох буюу Эрдэнэс Монголын хөрөнгийн 82.5 хувь нь Эрдэнэс Таван Толгойн хувьцааны үнэ цэнээс бүрдэж байна.

Эрдэнэс Монгол компани нь Оюу Толгой ХХК, Мон-Атом ХХК, Эрдэнэс Шивээ Энержи ХХК, Эрдэнэс Ассет Менежмент ХХК, Эрдэнэс Алт Ресурс ХХК дахь хөрөнгө, өр төлбөрийн үнэлгээгээ нийтлээгүй. Харин Туркойз Хилл Ресурс компани Оюу Толгой дахь Эрдэнэс Монголын эзэмшил хөрөнгийг (хөрөнгөөс өр

төлбөрийг хасаад) 2.2 их наяд төгрөгөөр (900 сая доллар) үнэлсэн байна.⁵⁸

Эрдэнэс Монгол компанийн хөрөнгийн хөрвөх чадвар харьцангуй муу байна. Санхүүгийн мэдээлэл нь байгаа дөрвөн компани (толгой компани ба Эрдэнэс Таван Толгой, Шивээ-Овоо, Багануур гэсэн гурван охин компани) нийлээд 2017 оны жилийн эцсийн байдлаар Эрдэнэс Монголд хамаарах нийт 72 тэрбум төгрөгийн (30 сая доллар) мөнгөн хөрөнгөтэй байв. Оюу Толгой үүний дэргэд харьцангуй их мөнгөн хөрөнгийн нөөцтэй боловч хувьцааны дийлэнхийг эзэмшигч Рио Тинтогийн хяналтад байдаг учраас Монголын Засгийн газарт хамаарахгүй юм. Ерөнхийдөө охин компаниудын ажлын капиталын цэвэр дүн сөрөг буюу богино хугацааны хөрвөх чадварын асуудал тулгарч байна гэсэн үг. Хүснэгт 3 нь Эрдэнэс Монгол, түүний харьяа компаниудын дийлэнх хөрөнгө нь газар доорх баялаг, машин техник хэлбэртэй байгааг харуулж байна.

Хүснэгт 3. Эрдэнэс Монголын толгой болон охин компаниудын хөрөнгө, 2017 оны байдлаар (тэрбум төгрөгөөр, Эрдэнэс Монголын эзэмшил хувиар жинлээгүй дүн)⁵⁹

Компани	Мөнгөн хөрөнгө	Бараа материал	Үндсэн хөрөнгө	Үл хөдлөх хөрөнгө	Бусад	Нийт
Эрдэнэс Таван Толгой	88	178	20	11,194	367	11,847
Оюу Толгой	3,504	769	17,816	5,524	3,507	31,120
Шивээ-Овоо	1	13	63	-	41	118
Багануур	2	28	150	5	34	219
Эрдэнэс Монгол	12	.03	2	157	9,187*	9,358

* Эрдэнэс Монголын эзэмшил хөрөнгийн тооцоолсон үнэ цэнийг илэрхийлэх бөгөөд үүнд Таван толгойн хувь эзэмшил орсон, харин Оюу толгойн хувь ороогүй.

58 Туркойз Хилл, Хувьцаа эзэмшигчдэд зориулсан жилийн тайлан (2017), www.turquoisehill.com/site/assets/files/3779/combined-mda-and-financial-statements-final.pdf

59 Эрдэнэс Монгол, түүний охин компаниуд, Компанийн вэбсайтууд, Оюу толгойн хувьд 1 доллар = 2,425 төгрөг; охин компани бүрийн нягтлан бодох бүртгэлийн практик харилцан адилгүй байна.

Эрдэнэс Монгол бас их хэмжээний авлагатай. 2016 онд авлага барагдуулахад шаардагдах өдрийн тоо нэг жилээс дээш байсан бол 2017 онд арай багасаж 235 өдөр болсон хэдий ч мөн урт хугацаа юм. Нөгөө талаар охин компаниуд дунджаар нэг сарын хугацаанд авлагаа барагдуулж байгаа нь толгой компанийн гүйцэтгэлээс харьцангуй эрүүл үзүүлэлт болно.

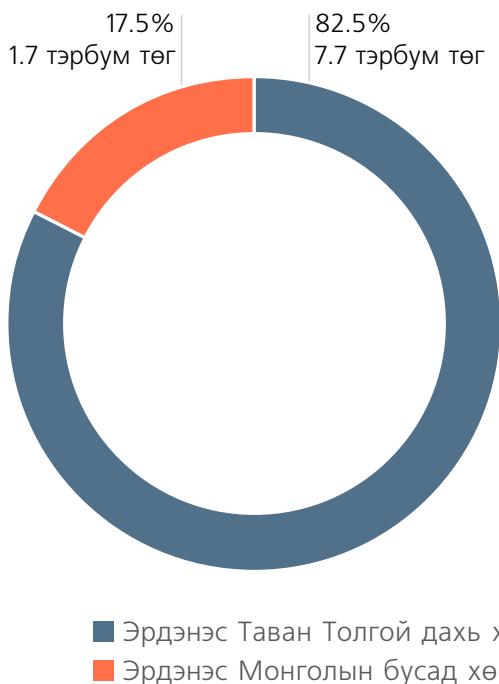
Өр төлбөр

Эрдэнэс Монголын өр төлбөрийн хувьд нийт дүнгээс өөр нийтэд ил болсон мэдээлэл байхгүй. Хүснэгт 4-т харуулснаар 2017 оны жилийн эцсээр бидний санхүүгийн мэдээллийг нь авсан таван компанийн богино ба урт хугацааны өр төлбөрийн нийт дүн 12.8 их наяд төгрөгт (5.28 тэрбум доллар) хүрчээ. Эдгээрийн

877 тэрбум төгрөг (361 сая доллар) нь Эрдэнэс Монголын хариуцлага, хяналтад байна. Энэ нь 2016 оныхоос арай багассан нь гол төлөв 2017 онд Эрдэнэс Таван Толгой компани Монгол Улсын Хөгжлийн банкнаас авсан 100 сая долларын зээлийг эргүүлэн төлсөн, мөн Хятадын Хөнгөн цагааны корпорац буюу Чалко компаниас авсан зээлээ төлж барагдуулсантай холбоотой.

Эдгээр компанийн, ялангуяа Шивээ-Овоо ХК-ийн (өр ба өөрийн хөрөнгийн харьцаа 94 хувь) санхүүгийн хөшүүргийн үзүүлэлт харьцангуй өндөр байгааг тэмдэглэх хэрэгтэй. Эрдэнэс Монгол (толгой компани), Эрдэнэс Таван Толгойн үзүүлэлт ихээхэн сайжирсан нь 2017 онд тухайн компанийн төрийн өмчийн эзэмшлийг зарим талаар хийсвэрээр үнэлсэнтэй холбоотой.

Зураг 10. Эрдэнэс Монголын хөрөнгө



Эрдэнэс Таван Толгойн хувьцааг ийнхүү тодорхой үнийн дүнгээр үнэлсэн, толгой ба охин компанийн тайлан тэнцэлд хоёуланд нь тусгасан байдал нь тухайн компанийн хөрөнгийн хэмжээг асар их нэмэгдүүлсэн буюу нэгхэн жилийн дотор Эрдэнэс Таван Толгойн хувьд 25 дахин, Эрдэнэс Монголын хувьд 42 дахин нэмэгдэхэд хүргэжээ. Гэвч Засгийн газрын тогтоолын дагуу нэгж хувьцааг 933 төгрөгөөр тогтоосон энэхүү зах зээлийн бус үнэ нь компанийн бодит үнэ цэний талаар асуулт тавихад хүргэж байна.⁶⁰ Үндэсний аудитын газар тус компанийн хувьцааны үнэлгээг дээрх үнээр тооцсон үндэслэлийг олж тогтоогоогүй учраас Эрдэнэс Таван Толгойн санхүүгийн тайланд зөвхөн “хязгаарлагдмал дүгнэлт” гаргажээ.⁶¹

Засгийн газарт болон толгой компанид төлөх ногдол ашиг

Эрдэнэс Монголын дүрэм ёсоор ногдол ашиг хуваарилах эсхүл хуваарилагдаагүй ашиг үүсгэхтэй холбоотой аливаа шийдвэрийг ТУЗ гаргадаг. Өнөөг хүртэл Эрдэнэс Монгол Засгийн газарт ямар нэг ногдол ашиг төлөөгүй бөгөөд түүний оронд олсон ашгаа зарцуулж буюу дахин хөрөнгө оруулж иржээ. Өөрөөр хэлбэл, компани сүүлийн гурван жилд олсон бүх цэвэр орлогоо компанидаа үлдээж, голчлон өр төлөх, охин компаниуддаа хөрөнгө оруулахад зарцуулсан байна. Хэдийгээр компанийн дүрэмд ногдол ашиг хуваарилахтай холбоотой шийдвэр гаргах эрхийг ТУЗ-д олгосон ч одоогоор эдгээр шийдвэрийг зааж чиглүүлэх ямар нэг бодлого алга.

Хүснэгт 4. Эрдэнэс Монгол ба түүний гурван охин компанийн өр төлбөр, тэрбум төгрөгөөр, 2017 он (Эрдэнэс Монголын эзэмшил хувиар жинлээгүй дүн)⁶²

	Богино хугацаат өр төлбөр	Урт хугацаат өр төлбөр	Нийт
Эрдэнэс Монгол ХХК	4	254	258
Оюу Толгой ХХК	1,221	10,453	11,673
Эрдэнэс Таван Толгой ХК	461	153	614
Шинээ-Овоо ХК	65	46	111
Багануур ХК	86	72	158
Дүн (таван компани)	1,837	10,978	12,814

Үүний нэгэн адил охин компанийн түвшний ногдол ашгийн бодлого тодорхойгүй байна. Хэдийгээр Эрдэнэс Монголд нэг ч охин компани ногдол ашиг төлөөгүй боловч дээр дурдсанчлан зарим нь ашигтай ажилласан билээ. Ашиг хуваарилах тухай шийдвэрийг хэрхэн гаргах нь ч тодорхойгүй байна. Охин

компаниуд өмнөх жилүүдэд хуримтлуулсан алдагдлаа багасгахад болон дахин хөрөнгө оруулалт хийхэд ашгаа зарцуулсан гэж бид таамаглаж байна.

Охин болон харьяа компанийн түвшинд ногдол ашиг, түүнийг хуваарилах арга, үүнд тухайлбал

60 Монгол Улсын Засгийн газар, 154 дүгээр тогтоол (2017), <https://www.schcd.mn/wp-content/uploads/2016/06/2017-05-30-154.pdf>

61 Үндэсний аудитын газар, Эрдэнэс Таван Толгойн Аудитын тайлан (2018), <https://www.audit.mn/wp-content/uploads/2018/04/ERDENES-5-TOLGOI.pdf>

62 Туркойз Хилл, Хувьцаа эзэмшигчдэд зориулсан жилийн тайлан (2017), www.turquoisehill.com/site/assets/files/3779/combined-mda-and-financial-statements-final.pdf; валютын ханш 1 доллар = 2,425 төгрөг

Эрдэнэс Монголд ногдол ашиг төлөх эсхүл тодорхой хөрөнгийг шинэ охин компани болон бизнест хөрөнгө оруулах буюу зарцуулах эсэх зэрэг асуудал одоо чухлаар тавигдаж эхэлсэн бөгөөд ялангуяа Эрдэнэс Таван Толгой, яваандаа Оюу Толгой ашигтай ажиллаж эхлэхэд улам бүр чухал ач холбогдолтой болно.

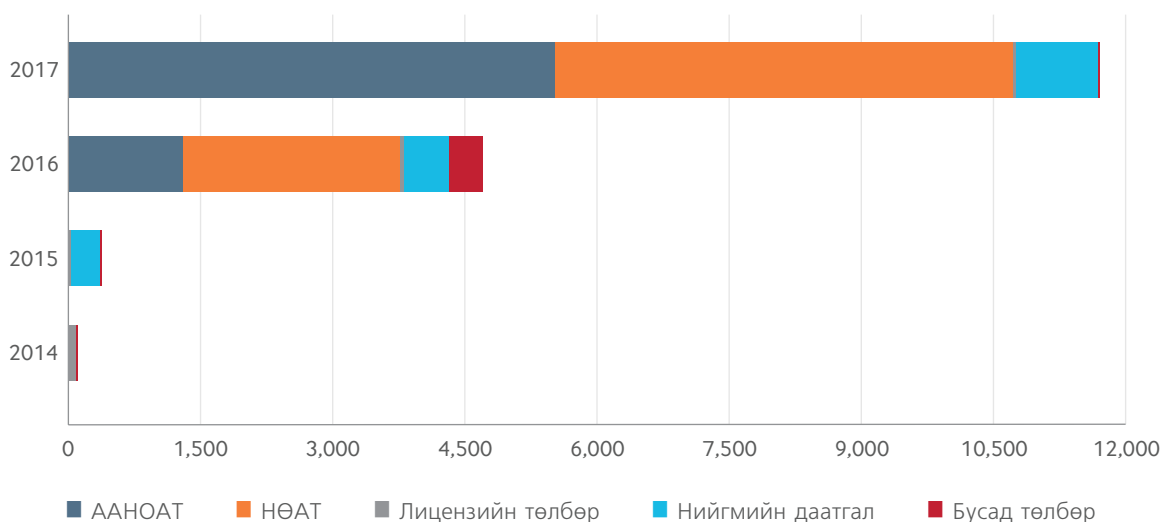
Засгийн газарт төлөх бусад төлбөр

Эрдэнэс Монгол, түүний охин компаниуд татвар, хураамжаа төрийн сан хөмрөгт шууд төлөх ёстой бөгөөд энэ асуудлыг Монгол Улсын татварын хуулиудаар зохицуулжээ. Татварын хувьд ТӨК-дад хувийн хэвшлийн компаниудаас илүү онцгойлж ханддаг зүйл байхгүй. Сүүлийн дөрвөн жилд Эрдэнэс Монголоос Засгийн

газарт төлсөн төлбөрүүдийн төрөл, хэмжээг дор Зураг 11-т үзүүлэв.

Эрдэнэс Монголын охин компаниудаас засгийн газарт төлсөн төлбөрүүдийн тухай мэдээллийг Хүснэгт 2-т үзүүлсэн. Эдгээр тоо баримтаас үзэхэд 2017 онд Эрдэнэс Монгол нэгдэл (өөрөөр хэлбэл, толгой компани, гурван охин компанийн жинлэсэн хувь, Оюу Толгойн мэдээллийг мөн нэмсэн болно) нийт 317 тэрбум төгрөгийг (130 сая доллар) аж ахуйн нэгжийн орлогын албан татвар, нөөц ашигласны төлбөр, нэмэгдсэн өртгийн албан татвар, гаалийн татвар, лицензийн төлбөр, газар, ус ашигласны төлбөр, хөрөнгийн татвар, ажиллагсдын эрүүл мэнд, нийгмийн даатгалын шимтгэл хэлбэрээр улсад төлжээ. Ийнхүү улсад төлж буй төлбөр сүүлийн дөрвөн жилд үлэмж нэмэгдсэн байна.⁶³

Зураг 11. Эрдэнэс Монголоос (зөвхөн толгой компани) Засгийн газарт төлсөн төлбөрүүд, 2014-2016 он, сая төгрөгөөр⁶⁴



63 МОУИТБС, Цахим тайлангийн вэбсайт, <https://e-reporting.eitimongolia.mn/reportList>, болон судлаачдын тооцоолол

64 Өмнөхтэй ижил

ШИГТГЭЭ 2: АУДИТ

Төрийн аудитын тухай хуулиар Эрдэнэс Монгол компани ТӨК тул түүний үйл ажиллагаа төрийн аудитад хамрагдах ёстой. Үндэсний аудитын газар (ҮАГ) тус компанид аудит хийж, үр дүнг хууль тогтоох байгууллагад шууд тайлагнадаг. ҮАГ өөрийн вэбсайтаа Эрдэнэс Монгол болон түүний охин компаниудын 2017 оны аудитын тайланг нийтэлжээ.

ҮАГ-аас нийт 178 тэрбум төгрөгийн (75 сая доллар) санхүүгийн зөрчилтэй байдал олж тогтоосон бөгөөд эдгээр зөрчлийг арилгах зөвлөмж гаргасны дотор хил нэвтрүүлэх байгууламжийг улсад шилжүүлэх, Гашуун сухайтын авто зам болон бусад хөрөнгийн элэгдэл хорогдлыг

санхүүгийн тайландаа зөв тусгах, хугацаа хэтэрсэн авлагуудад зохих дүн шинжилгээ хийж, нөөц бүрдүүлэх, нэмэгдсэн өртгийн татварын өр төлбөр болон зам ашигласны хураамжаас авч буй банкны хураамжийг зөв болгох үүрэг өгчээ. Мөн өмнөх 2016 оны тайлангаар тус компанид өгсөн таван зөвлөмжийн хоёрыг энэ тайлант хугацаанд биелүүлээгүй байна гэж дүгнэжээ. Тухайлбал, гадаад валютаар авсан зээлийн өрийг барагдуулахад хүндрэлтэй байснаас татвар төлөлтийн хугацаа хэтрүүлсэн, мөн Мон-Атом компанитай холбоотой санхүүгийн мэдээллийг тайлагнаагүй байна. Хэдийгээр ийм асуудлууд байсан ч ҮАГ тус компанийн 2017 оны аудитын тайланг “зөрчилгүй” гэж дүгнэсэн байна.

ТАЙЛАГНАЛ

Эрдэнэс Монгол компани хувьцаа эзэмшигчдийнхээ өмнө, эцсийн дүндээ Монголын ард түмний өмнө хариуцлагатай ажиллахад ил тод байдал шийдвэрлэх үүрэгтэй. Энэхүү тайлангийнхаа өмнөх хэсэгт, Эрдэнэс Монголын олон нийтэд ил болгосон мэдээлэл ихээхэн дутуу байгааг бид онцлон тэмдэглэсэн. Эрдэнэс Монгол компани мэдээллээ олон нийтэд ил тайлагнах үзүүлэлтээрээ хамгийн сүүлд гаргасан Баялгийн засаглалын индекс багтсан 22 төрийн өмчит уул уурхайн компаниас 14 дүгээрт бичигдсэн нь үүнийг бас илтгэнэ (Зураг 12-г үзнэ үү).

Тус компани 2017 онд хагас жилийн болон жилийн эцсийн тайлангаа нийтэлсэн нь чухал, нааштай алхам болсон бөгөөд түүнд агуулагдсан мэдээлэл нь энэхүү тайлангийн ихэнх агуулгын

суурь болж өгсөн. Саяхан охин компани болох Багануур ХК нь 2018 оны дэлгэрэнгүй тайлангаа гаргасны дотор үйл ажиллагааны мэдээлэл, гүйцэтгэлийн үзүүлэлтүүд, улсад төлсөн төлбөр, аудитлагдсан санхүүгийн мэдээлэл, удирдах зөвлөлийн гишүүдийн намтар, хувьцаа эзэмшил, зарлага болон бусад мэдээллийг багтаажээ.

Эрдэнэс Монгол компани нь бас мэдээллийг ил болгох тухай хэд хэдэн хууль тогтоомж, түүний дотор Шилэн дансны тухай хуулийн (2015) шаардлагыг дагаж мөрдөх ёстой. Энэ хуулийн дагуу тус компани жилийн худалдан авалтын төлөвлөгөө, тендер шалгаруулалт, түүний үр дүн, концесс ба хөрөнгө оруулалтын мэдээллээ ил болгож шилэн дансны төвлөрсөн вэбсайт болон компанийнхаа вэбсайтад байршуулах ёстой.⁶⁵ Харин Эрдэнэс Монголын шилэн

65 Монгол Улсын Засгийн газар, Эрдэнэс Монголын мэдээллийн хэсэг, Шилэн дансны вэбсайт <https://www.shilendans.gov.mn/org/5231>.

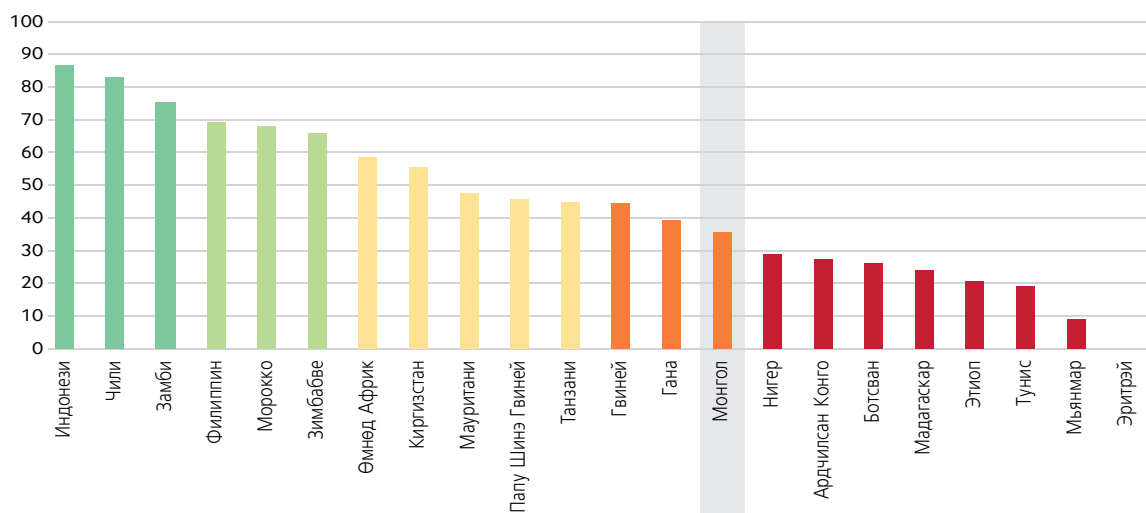
дансны вэбсайтад байршуулсан мэдээлэл бүрэн бус төдийгүй зарим мэдээлэл нь ил тайлагналын шаардлага хангаагүй, олон гүйлгээ зохих ёсоор бүртгэгдээгүй байна. Жишээлбэл, таван сая төгрөгөөс дээш дүнтэй бараа, ажил үйлчилгээний худалдан авалтын дэлгэрэнгүй мэдээлэл Эрдэнэс Монголын шилэн дансны сайтад алга байна.

Эрдэнэс Монголын 2017 оны жилийн тайланд тус компанийн гүйцэтгэх захирал “мэдээллийг ил тод болгох журам боловсруулж байгаа бөгөөд ойрын үед батлагдана” гэж мэдэгджээ.⁶⁶ Гэтэл 2019 оны гуравдугаар сарын байдлаар

энэ тал дээр ямар нэг ахиц өөрчлөлт гараагүй байна.

Хамгийн чухал асуудал бол Индонезийн Антам, Чилийн Коделко, Замбийн Зи Си Си Эм – Ай Эйч гэх мэт ижил төстэй ТӨК-аас ялгаатай нь орлого, зарлага, ашиг, хөрөнгө, өр төлбөр, үйл ажиллагааны санхүүгийн мэдээллээ нэгдсэн байдлаар болон охин компани тус бүрээр, мөн төсөл бүрээр гаргаагүй явдал юм. Товчоор хэлбэл, Эрдэнэс Монгол компани олон улсын нягтлан бодох бүртгэлийн стандарт болон ТӨК-ийн ил тайлагналын олон улсын стандартыг дагаж мөрдөөгүй хэвээр байна.⁶⁷

Зураг 12. 2017 оны Баялгийн засаглалын индекс дэх уул уурхайн ТӨК-дын ил тод байдлын оноо



66 Эрдэнэс Монгол, 2017 оны жилийн тайлан, <http://www.erdenesmongol.mn/index.php?view=download&type=item&val=25>

67 Төрийн өмчит уул уурхайн компаниудад хэрэглэх ил тайлагналын 14 стандартыг ОУИТБС-д тусгасан, Газрын тос, байгалийн хий, уул уурхайн хайгуул, олборлолтын компаниуд: Засаглалын асуудлууд ба гүйцэтгэлийг сайжруулахад олон улсын ил тайлагналын стандартын гүйцэтгэх үүрэг (2018), <https://eiti.org/document/upstream-oil-gas-mining-soe-governance-challenges>

3. Эрдэнэс Монгол нэгдэлд тулгарч буй сорилтууд

Баялаг ихтэй орнуудын ТӨК-ууд эдийн засаг, нийгэмдээ бүхэлд нь томоохон нөлөө үзүүлдэг. Тэдний үйл ажиллагаа Засгийн газар баялгийн олборлолтыг хэрхэн удирдах, хэр их орлого олоход чухал нөлөө үзүүлэх нь олонтоо.

ОУИТБС-аас ТӨК-уудын талаар хийсэн судалгаагаар тэдний чиг үүрэг, үйл ажиллагааны чиглэл маш олон янз төдийгүй ажлын гүйцэтгэл, улс орны эдийн засагт оруулж буй хувь нэмэр ч харилцан адилгүй байгааг тогтоосон. Абу Дабигийн ЭДНОК, Хятадын Шэнхуа Энержи, Синопек, Норвегийн Эквинор, Саудын Арабын Сауди Арамко, Тайландын Пи Ти Ти гэх мэт байгалийн баялгийн зарим ТӨК гол хувьцаа эзэмшигчдээ буюу төр засагтаа ихээхэн орлого бүрдүүлж өгч байгаа нь маргаангүй бөгөөд улс орныхоо эдийн засагт бодитой хувь нэмэр оруулж байна. Гэхдээ тэдэнд санхүүгийн болон засаглалын нийтлэг асуудлууд тулгардаг.⁶⁸ ОУИТБС-ын судалгаанд, тухайн орчин нөхцөл бүр давтагдашгүй онцлогтой боловч төслийн явц удаан, өндөр зардалтай, орлого багатай, өр төлбөр хэтэрсэн, ТӨК ба төрийн бусад байгууллагын хооронд орлогыг үр ашиггүй хуваарилдаг зэрэг нийтлэг асуудал нь жил бүр олон тэрбум долларын алдагдал хүлээхэд хүргэж байна гэж тэмдэглэжээ. Мөн ТӨК-уудын удирдлага муу байх нь авлига цэцэглэх үндэс болж, ард иргэдийг хохироох замаар холбоо сүлбээ сайтай хэсэгт баяжих боломж олгодог байна.

Энэ хэсэгт Эрдэнэс Монголд тулгарч буй зарим сорилт бэрхшээлийг авч үзэх бөгөөд Монголын ард түмэнд байгалийн баялгийн үр шимийг хүртээх анхдагч зорилгоо биелүүлэх боломж олгох амин чухал үүрэгтэй тус нэгдлийн засаглал, менежмент, үйл ажиллагааны асуудалд голлон анхаарна. Эрдэнэс Монголын үйл ажиллагааны олон чухал асуудлын талаар нийтэд ил болсон мэдээлэл хомс байгаа нь энэхүү дүн шинжилгээний хамрах хүрээг

хязгаарлахад хүргэж байна. Ил тод байдал дутагддаг нь өөрөө Эрдэнэс Монголын зүгээс шийдвэрлэхээр оролдож байгаа нэг гол сорилт юм.

ТОДОРХОЙГҮЙ ЧИГ ҮҮРЭГ

Эрдэнэс Монголын чиг үүрэг, илүү өргөн утгаараа төрөөс уул уурхайн салбарт гүйцэтгэх үүргийг урьд нь бүрэн тодорхойлж чадаагүй явж ирсэн. Тус компанийн өнгөрсөн арван жилийн хувьсал хөгжлийг нэгдмэл бодлого, стратегиар чиглүүлж байсан гэх нотолгоо алга байна. Компанийн бүрэн эрхийн хүрээнд нөлөөлсөн хууль тогтоомжийн өөрчлөлтүүд эмх замбараагүй байхын зэрэгцээ компанийн дээд шатны удирдлагын тогтвор суурьшил ч сүүлийн жилүүдэд тааруу байжээ.

Мөн уул уурхайн салбарт аж үйлдвэрийн тодорхой бодлого дутагдсанаас Эрдэнэс Монголын дэргэд охин, харьяа, хамтарсан компани байгуулах, хөрөнгө худалдан авах нэг удаагийн шинжтэй шийдвэр гаргахад хүргэж байв. Аливаа арга хэмжээ нь монголын төрд үр өгөөж, үнэ цэнээ өгөх эсэх, тухайн төсөлд улсын хэвшил оролцох нь хамгийн тохиромжтой эсэхийг тодорхойлох бодит шалгуур алга байна.

ТӨК-ийг байгуулах үндэслэл, түүний чиг үүргийг оновчтой тодорхойлох нь Эрдэнэс Монголын шийдвэр гаргалтыг удирдан чиглүүлэх, улмаар улсад орлого төвлөрүүлж улс орны эдийн засгийг өсгөх, ард иргэдийн сайн сайхан байдлыг дээшлүүлэхэд тустай чухал алхам юм. Үүнд уул уурхайн салбар дахь төрийн оролцооны бодлогыг боловсруулж батлах, Эрдэнэс Монгол ямар төрлийн бизнесийн активыг худалдан авч болох, болохгүйг нарийвчлан зааж өгөх явдал хамаатай. Мөн чиг үүргийг илүү тодорхой болгосны үндсэн дээр гүйцэтгэлийн тодорхой зорилтот үзүүлэлтүүд тогтоож өгөх явдал ч багтах юм.

68 Эндрю Бауэр (Andrew Bauer), Газрын тос, байгалийн хий, уул уурхайн ТӨК-уудад тулгарч буй сорилтууд (ОУИТБС, 2018) <https://eiti.org/document/upstream-oil-gas-mining-soe-governance-challenges>.



ШИЙДВЭР ГАРГАЛТ ДАХЬ УЛС ТӨРИЙН ОРОЛЦОО

2016 онд хуульд өөрчлөлт орж, Эрдэнэс Монголын шинэ дүрмээр компани улс төрийн нөлөөнөөс хараат бус байх боломж нэмэгдсэн мэт харагдаж байгаа ч бодит байдал дээр төрийн оролцоо өндөр хэвээр байна. ХХС-ийн тухай хуулийн хүрээнд Засгийн газраас Эрдэнэс Монголын гүйцэтгэх захирлыг томилдог байсан бол шинэ дүрмээр гүйцэтгэх захирлыг ТУЗ томилдог болсон хэдий ч Засгийн газар ТУЗ-ийн дийлэнх гишүүдийг удирдан чиглүүлж, Эрдэнэс Монголын хувьцаа эзэмшигчийн үүрэг гүйцэтгэж байна.

Эрдэнэс Монголын дээд шатны удирдлага олон удаа өөрчлөгдөхөд энэ талаар олон нийтэд огт тайлбарлаагүй бөгөөд ил байгаа мэдээллүүд удирдах ажилтнуудыг бизнесийн биш, улс төрийн шалгуураар томилж байгааг илтгэж байна. Тус компани сүүлийн 12 жилд долоон гүйцэтгэх захирал сольсон ба өнгөрсөн хоёр жилд хоёр удаа гүйцэтгэх захирал томилсон байна. Зарим гүйцэтгэх захирлын хувьд маш богино хугацаанд ажилласан нь удирдах үүрэг хүлээсэн энэ том компаниудын нэгдлийнхээ талаар бүрэн дүүрэн ойлголттой болж чадсан эсэхэд хүртэл эргэлзэхэд хүргэж байна. Халаа сэлгээ ийм их байх нь бизнесийн урт хугацааны хөгжилд эерэгээр нөлөөлөхгүй юм.

ОХИН КОМПАНИ, ХАМТАРСАН ҮЙЛДВЭРҮҮДИЙН ЗАСАГЛАЛ, ХЯНАЛТ ХАНГАЛТГҮЙ

Тодорхой чиг үүргийн талаар удирдамж байхгүй, эрх зүйн эрүүл орчингүй хэдий ч Эрдэнэс Монгол компани зөвхөн уул уурхай төдийгүй ашигт малтмал боловсруулалт, уламжлалт бус газрын тос, байгалийн хий, авто зам, хил нэвтрүүлэх байгууламж, зочид буудал, ресторан, эрчим хүч үйлдвэрлэл, хөдөлгүүр засвар, ган төмөрлөг, худалдааны сурталчилгаа, хөрөнгийн менежментийн салбарт оролцдог томоохон цогцолбор компани болж хувьсан хөгжжээ. Харьяа компани тус бүр өөр өөр мэдлэг туршлага, ур чадварыг шаарддаг. Үүгээр зогсохгүй Эрдэнэс Монгол гол төлөв шинээр охин болон хамтарсан компани байгуулах замаар ажилладаг салбар, үйл ажиллагааны чиглэлээ цаашдаа ч хялбархан тэлсээр байж чадна. Харин янз бүрийн мэдлэг чадвар, менежмент, хөрөнгө санхүү шаардах энэ бүх салбар, төслүүдэд үр дүнтэй хүрч ажиллах бэлтгэл Эрдэнэс Монголд байгаа эсэх эргэлзээтэй.

Хувьцаа эзэмшигч толгой компанийн хувьд харьяа компаниудаа амжилттай удирдаж ажиллуулах нь Эрдэнэс Монголын үндсэн үүрэг байх ёстой. Гэвч тус компанийн салбар болон хамтарсан компаниудтайгаа харилцах харилцаа янз бүр, шийдвэр гаргалтад нь төрийн янз бүрийн байгууллагыг төлөөлсөн талууд

оролцож байна. Зарим охин компанийн ТУЗ нь Эрдэнэс Монголтой шууд холбоотой байхад Эрдэнэс Таван Толгой гэх мэт бусад компанийн томилгоо тус компанийн нэг их оролцоогүйгээр хийгддэг. Үүний улмаас Эрдэнэс Монгол охин компаниуддаа хэр хяналт тавьж чадаж байгаа, тэдгээр компаниуд гаргасан шийдвэртээ бие даан хариуцлага хүлээдэг эсэх нь тодорхойгүй үлдэж байна.

Цөөн тооны охин компани ашигтай ажилласан ч ногдол ашиг төлөөгүй байна. Яагаад гэдэг нь тодорхойгүй. Ингэж шийдсэн үндэслэлтэй шалтгаан байж болох ч ногдол ашгийн шийдвэр гаргах талаар нийтэд ил болсон заавар удирдамж байхгүй учраас үүнийг мэдэх боломжгүй байна. 2018 онд Эрдэнэс Таван Толгойтой холбоотой Эрдэнэс Монголын эрх мэдлийг Уул уурхай, хүнд үйлдвэрийн яам, Төрийн өмчийн бодлого зохицуулалтын газарт шилжүүлсэн нь тус компани бүх бизнесийн активаа үр дүнтэй сайн удирдаж чадаж байгаа эсэхэд Засгийн газар өөрөө бүрэн итгэлгүй байгааг илтгэнэ.

АШИГТ АЖИЛЛАГАА ХАНГАЛТГҮЙ

Ашиг орлого олж, хөрөнгөө өгөөжтэйгөөр зарцуулах нь ихэнх ТӨК-ийн гол зорилго юм. Өмнө дурдсанчлан Эрдэнэс Монголын санхүүгийн гүйцэтгэлд үнэлгээ өгөхөд хүндрэлтэй байдаг. Энэ нь түүний бүтэц нарийн төвөгтэй, өөрийн болон охин компаниудын үйл ажиллагаа, санхүүгийн мэдээлэл дутмаг, стандартчилагдаагүй байгаагаар холбоотой. Харин өмнөх хэсэгт танилцуулсан мэдээллүүд Эрдэнэс Монгол нэгдлийн Монгол Улсад оруулж буй болон ирээдүйд оруулах хувь нэмрийн талаар асуултууд тавихад хүргэж байна.

Эрдэнэс Монгол зөвхөн сүүлийн гурван жилд ашигтай ажилласан ба тэр ашиг нь харьцангуй бага юм. Цаашдаа ашигтай байх эсэх нь ойрын ирээдүйд Хятадын нүүрсний зах зээлийн тодорхойгүй байдалтай холбоотой, бас Эрдэнэс Таван Толгой Эрдэнэс Монголын мэдэлд үлдэх

эсэхээс хамаарна. Харьцуулж үзвэл, энэ бүс нутгийн уул уурхайн салбарт ажиллаж буй өөр бусад олон ТӨК улсдаа их хэмжээний татвар, ашиг, ногдол ашиг төлдөг. Жишээлбэл, Эрдэнэс Монголтой ижил төстэй үйл ажиллагаатай Индонезийн төрийн өмчит Антам компанийн нийт ашгийн түвшин 2018 онд 13.77 хувь байжээ. Түүний 2018 оны цэвэр ашгийн түвшин (цэвэр орлого/нийт орлого) 3.46 хувь буюу татварын дараах үйл ажиллагааны ашгийн хэмжээ 60 сая долларт хүрсний 30-аас доошгүй хувийг хувьцаа эзэмшигчдэдээ ногдол ашиг болгож хуваарилсан байна. Түүнчлэн тус компани 110 сая долларын татвар төлжээ.⁶⁹

Мөн нүүрс, эрчим хүчний чиглэлээр ажилладаг Хятадын Шэнхуа Энержи компани тухайн жилд 27.1 хувийн нийт ашигтай ажиллаж, 1.45 тэрбум долларын татвар төлсөн бөгөөд цэвэр ашгийнхаа 40 орчим хувийг хувьцаа эзэмшигчдэдээ ногдол ашиг болгон хуваарилжээ.⁷⁰

Дийлэнх хувийг төр эзэмшдэг, дэлхийн хамгийн том нүүрс үйлдвэрлэгч Энэтхэгийн Коул Индия компани 2017-2018 онд 17.4 хувийн нийт ашгийн түвшинтэй байв. Тус компани нэг тэрбум гаруй долларын татвар төлж, цэвэр ашгийнхаа 121 хувийг хувьцаа эзэмшигчдэдээ ногдол ашиг болгон хуваарилсны 79 хувь буюу 1.15 тэрбум долларыг Энэтхэгийн засгийн газарт төлсөн байна.⁷¹

Эрдэнэс Монголын тухайд хөрөнгө, өр төлбөрийн харьцаа, хөрөнгийн өгөөж, өрийн харьцаа, хөрөнгийн хөрвөх чадварын харьцаа гэх мэт гүйцэтгэлийн бусад үзүүлэлтийг тооцоолох боломж байсангүй. Тус компани өөрийн мэдэлд буй бүх аж ахуйн нэгжийг хамарсан санхүүгийн нэгдсэн мэдээлэл гаргадаггүй, хөрөнгийн үнэлгээ нь ч бодитой бус байх талтай. Үүнтэй харьцуулахад дээр дурдсан гурван компани аудитлагдсан, нэгтгэсэн санхүүгийн тайлан гаргаж гүйцэтгэлийн үзүүлэлтүүдээ ч оруулдаг байна. Жишээлбэл, өр төлбөр ба хөрөнгийн харьцаа Антамд 41 хувь, Шэнхуа Энержид 31 хувь, Коул Индияд 74 хувь байна.

69 Антам, Лапоран Тахунангийн жилийн тайлан (2018), www.antam.com/images/stories/joget/file/annual/2018/ANTAM_AR2018_OJK_FINAL.pdf

70 Хятадын Шэнхуа Энержи ХХК, 2018 жилийн тайлан (2018), www.csec.com/shenhuaChinaEn/Report2018/201903/62d5f3cb424944fd9480863bdc574f81/files/8910a91b77a44239bb1c4c1d5c3f30d5.pdf

71 Энэтхэгийн Коул Индия, 2017-2018 жилийн тайлан ба бүртгэл (2018), www.coalindia.in/DesktopModules/DocumentList/documents/Annual Report201718.pdf

Эрдэнэс Монголын охин компаниуд өнөөг хүртэл толгой компанидаа ногдол ашиг хуваарилаагүй. Эндээс тэдний ихэнх нь ашиггүй ажилладаг нь харагдаж байна. Багануур ХК-аас бусад компанийн хувьд шинэ охин компани болон оролцож буй төслүүд бизнесийн хувьд өнөөдөр эсхүл ирээдүйд амьдрах чадвартай эсэх талаар зохих үнэлгээ хийж болохуйц мэдээлэл бага байна. Түүнээс гадна Эрдэнэс Монгол шинэ бизнест хөрөнгө оруулахаар шийдэхээсээ өмнө магадлан шалгалтыг зохих түвшинд хийдэг эсэх талаар нотолгоо хангалтгүй байгаа нь анхаарал татдаг.

Бүрэн биш мэдээллээс дүгнэхэд, зарим охин компани, бизнесийн төслүүдийн амьдрах чадварт эргэлзээ төрж байна. Жишээлбэл, Багануур, Шивээ-Овоогийн уурхайн цахилгаан станцад нийлүүлж байгаа нүүрсний үнэ хатуу зохицуулалттай учраас эдгээр компани алдагдал хүлээж байгаа ба цаашид бие даан өсөж хөгжих боломж бага юм.⁷² Гашуун сухайтын авто замын хувьд замын хураамжийг хөнгөлөлттэй гэж үзэхээр байгаа нь уг замын ашиглалтын одоогийн үнэ тарифын бүтцийг хэвээр хадгалах боломжид эргэлзэхэд хүргэж байна.⁷³

НОГДОЛ АШГИЙН БОДЛОГО ХАНГАЛТГҮЙ

Хувьцаа эзэмшигч толгой компанийн хувьд Эрдэнэс Монголын гүйцэтгэх хоёр үндсэн үүрэг бол төрийн нэрийн өмнөөс удирдаж буй төрөл бүрийн хөрөнгө оруулалтаасаа ногдол ашиг авах, түүнийгээ өөрийнхөө хувьцаа эзэмшигч буюу төрд шилжүүлэх явдал юм. Одоогоор энэ хоёр үүргийнхээ аль алиныг биелүүлээгүй байна. Ногдол ашиг багатай байх нь нэг талаар ашигт ажиллагаа муутайн илрэл. Гэхдээ Эрдэнэс Монгол, түүний охин компаниуд ашигтай байсан ч гэсэн ашгийнхаа хэдэн хувийг Монгол Улсын төрийн сан хөмрөгт тушаах нь тодорхойгүй байна.

Ийм учраас тус компани ба охин компаниуд нь

ашгаа улсад тушаахын оронд түүгээрээ дахин хөрөнгө оруулалт хийх боломжтой. Ингэж дахин хөрөнгө оруулах нь аж үйлдвэрийн шууд бус бодлого юм. Ногдол ашгийн бодлогогүй байснаар Засгийн газар үнэн хэрэгтээ эрүүл мэнд, боловсрол, үр ашигтай дэд бүтэц зэрэг салбарт оруулж болох хөрөнгийг Эрдэнэс Монгол, түүний охин компаниудад зарцуулж байна гэсэн үг.

Бусад улс орны ТӨК-ууд ногдол ашгийн тодорхой бодлоготой байдаг. Ногдол ашгийг эзэмшиж буй хувьцаа бүрийн хувиар эсхүл ашгийн хувиар тооцож төлдөг. ТӨК-уудын төлөх ногдол ашгийн дундаж хувь хэмжээ ашгийн 30-100 хувь байдаг бөгөөд үүнээс ч өндөр байх тохиолдол бий.

Эрдэнэс Монголын охин болон хараат компаниуд мэдэгдэхүйц хэмжээний ашгаа тайлагнаж эхлэх үед ногдол ашиг болон түүнийг хэрхэн хуваарилах (ашгийн ямар хэсгийг зарцуулах буюу дахин хөрөнгө оруулахад зориулах, шинэ охин компани байгуулах, шинэ бизнес эхлүүлэх, харин ямар хэсгийг ногдол ашиг хэлбэрээр Эрдэнэс Монголд төлөх) асуудал онцгой ач холбогдолтой байх болно.

ИРЭЭДҮЙН ӨР ТӨЛБӨР

Эрдэнэс Монгол, түүний охин компаниуд өр төлбөрөө нэмэгдүүлэх болон санхүүгийн бусад хариуцлага хүлээх, эсхүл хамтарч буй хувийн хэвшлийнхний бизнесийн эрсдэлийг хангалттай барьцаа хөрөнгөгүйгээр өөр дээрээ татан төвлөрүүлэх тохиолдолд улсын төсөвт өрийн дарамт үүсэж болох юм. Тухайн компани өр төлбөрөө төлж чадахгүйд хүрвэл бусад улс оронд тохиолдсон (тухайлбал, Мексикийн Пемекс, Шинэ Зеландын Солид Энержи, Хятадын Гуанши өнгөт металлын групп гэх мэт) шиг тагвар төлөгчдийн мөнгөөр өр төлбөрийг барагдуулах шаардлагатай болох юм.⁷⁴

Эрдэнэс Монголын хувьд урьд нь зээл авсан, мөн нэмж авах төлөвлөгөөтэй нь зарим талаар

72 Г.Идэрхангай, Х.Балсандоржтой хийсэн ярилцлага, <http://www.baganuurmine.mn/?p=4912>

73 Үндэсний аудитын газар, Эрдэнэс Монголын Аудитын тайлан (2018), <https://www.audit.mn/wp-content/uploads/2018/04/TAILAN-ErenesMGL-zurchilgui.pdf>, Эрдэнэс Монголын ажилтантай хийсэн ярилцлага, “Таван толгойг” тойрсон олон талт асуудлууд, Монголын үндэсний телевизийн нийтлэл, <http://www.mnb.mn/i/115665>

74 Бауэр, Газрын тос, байгалийн хий, уул уурхайн ТӨК-уудад тулгарч буй сорилтууд (ОУИТБС, 2018) <https://eiti.org/document/upstream-oil-gas-mining-soe-governance-challenges>.

ноглогдож байна. Эрдэнэс Монгол бидний мэдээллийг нь олж авсан охин компаниудын хувьд л гэхэд аль хэдийнэ 350 гаруй сая долларын зээлийн өртэй болжээ. Мөн тус компани одоогоор төмөрлөгийн аж үйлдвэрийн цогцолбор төслийг санхүүжүүлэхэд 320 сая доллар, Шивээ эрчим хүчний экспортын төсөлд долоон тэрбум доллар хайж байна.⁷⁵ Түүнчлэн Эрдэнэс Стийл компанид Бэрэн групптэй, Эрдэнэс Метан компанид Алтай Метантай, Эрдэнэс Ашид компанид МАК групптэй Эрдэнэс Монгол ямар нөхцөлөөр хамтарч буй талаар мэдээлэл хомс байгаа нь энэхүү болгоомжлолыг лавшруулж байна.

Монголын олон нийтийн хувьд амин чухал асуудал бол Эрдэнэс Монгол нэгдлийн санхүүгийн талаарх мэдээлэл хомс, шийдвэр гаргалтын үйл явц нь ил тод бус байгаа явдал юм. Парламент, хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэл, олон нийтийн зүгээс олон тооны төслийн гүйцэтгэлийг хэмжих, компанийн засаглал болон ерөнхий ашигт ажиллагаанд нь үнэлэлт өгөх бараг боломжгүй байна.

Эрдэнэс Монголын энэхүү нарийн төвөгтэй бүтэц Монгол Улсад ямар өгөөжтэй, ард түмний эрх ашигт хэрхэн үйлчилж буйг ойлгохын тулд охин компани, төсөл тус бүрийн мэдээллийг авч, аль нь сайн, ашигтай ажиллаж байгаа болон цаашид ашигтай байх, зардал хаана гарч байгааг магадлах зайлшгүй шаардлагатай.

ИЛ ТОД БАЙДАЛ ХЯЗГААРЛАГДМАЛ

Эрдэнэс Монгол компани 2017 ба 2018 онуудад жилийн эцсийн болон хагас жилийн тайлангаа гаргаж, Үндэсний аудитын газраас гаргасан аудитын тайланг нийтэлснээр ил тод байдлын чиглэлд томоохон алхам хийсэн юм. Мөн Багануур ХК чухал алхам хийж жилийн эцсийн дэлгэрэнгүй тайлан, аудитлагдсан санхүүгийн тайлангаа нийтэлсэн анхны охин компани болов. Эдгээр тайланг нийтэлсэн нь илүү нээлттэй, ил тод компани болоход чиглэсэн чухал ололт мөн. Ийм ахиц дэвшил гарсан хэдий ч ил болгож тайлагнасан мэдээлэл нь ТӨК-ийн тайлагналын олон улсын стандартыг хараахан хангаагүй хэвээр байна.

75 П.Ганхүү, Эрдэнэс Монгол Нэгдэл (2019), www.deik.org.tr/contents-fileaction-18310



САНАЛ ЗӨВЛӨМЖ

Энэхүү тайлан нь Эрдэнэс Монгол нэгдэл Монгол Улсын уул уурхайн салбарын цогц бодлого, улсын орлогод хувь нэмэр оруулж чадах эсэх, хэрвээ тийм бол хэрхэн оруулах талаар маш чухал асуудлуудыг дэвшүүлэн тавьж байна. Тайлангийн дүгнэлтийг үндэслэн Эрдэнэс Монголын үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийг сайжруулж, монголын олон нийтийн эрх ашигт илүү сайн үйлчлэх явдлыг хангах хэд хэдэн шинэчлэлийг санал болгож байна. Дараах санал зөвлөмжүүд нь Эрдэнэс Монголын чиг үүрэг, үйл ажиллагааг тодорхой болгох, нэгдлийн төрөл бүрийн үйл ажиллагаа цаашид хэрхэн оршин тогтнох тухай асуултуудад хариулт өгөхөд чиглэж байгаа болно. Мөн Эрдэнэс Монголд тулгарч буй зарим сорилтыг бусад улс орнуудын ТӨК-иуд хэрхэн шийдвэрлэсэн талаарх харьцуулалтаар тодруулсан болно.

МОНГОЛ УЛСЫН ЗАСГИЙН ГАЗАРТ ӨГӨХ ЗӨВЛӨМЖ

Уул уурхайн салбарын үйлдвэржилтийн бодлого боловсруулах

Эрдэнэс Монголын охин болон хамтарсан компаниуд түргэн олширсны нэг шалтгаан бол уул уурхайн салбарт төрийн гүйцэтгэх үүрэг тодорхойгүй байгаа явдал юм. Төрөөс энэ үүргийг тодорхой болгож, эрдэс баялгийн болон аж үйлдвэрийн талаарх төрийн бодлогыг шинэчилж, харилцан уялдуулах, Эрдэнэс Монгол компанийн зорилтуудыг боловсронгуй болгож шинэ салбар, хамтарсан компани байгуулах, эрдэс баялгийн бизнес активыг худалдан борлуулахад зориулсан маш тодорхой шалгуур тогтоож өгөх зэрэг арга хэмжээ авах шаардлагатай. Тодруулбал, төрөөс эрдэс баялгийн салбарт баримтлах бодлогод хувийн хэвшлийн уул уурхайн салбарт төрөөс дэмжлэг үзүүлэх санааг ерөнхийд нь тодорхойлсон боловч ТӨК-тай холбоотой бодлогыг нарийвчилж заагаагүй байна.

Төрийн өмчит компанийн талаарх бодлого, хуулийн төсөл боловсруулах

Уул уурхайн салбар дахь төрийн оролцоог ойлгомжтой болгох явдлыг дэмжих, Эрдэнэс Монголын арилжааны шинжтэй шийдвэрүүд Монгол Улсын Засгийн газрын хувьд үр өгөөжтэй байх явдлыг хангахын тулд нэг бол Эрдэнэс Монголын тухай тусгай хууль гаргах эсхүл бүх ТӨК-иудыг хамарсан хууль гаргахыг санал болгож байна. Хууль тогтоомжийг боловсруулах зуур Монгол Улсын Засгийн газраас Эрдэнэс Монголын засаглалыг сайжруулах чиглэлээр тодорхой бодлого, шийдвэр гаргаж болох юм.

Юуны өмнө уул уурхайн ТӨК-ийн талаар баримтлах бодлогоор Эрдэнэс Монголын зорилго, үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийн зорилтуудыг тогтоож өгөх хэрэгтэй. Эрдэнэс Монголын тусгайлсан хууль эсхүл ТӨК-ийн тухай хуульд дараах асуудлыг тусгаж өгч болно. Үүнд чиг үүрэг, түүний тодорхойлолт, стратегийн төлөвлөгөө, арилжааны бус үйл ажиллагааны чиглэл, хувьцаа эзэмшил, ногдол ашгийн бодлого, төрийн хүлээх үүрэг хариуцлага, өмч, хөрөнгө худалдан борлуулалт, парламентын гүйцэтгэх үүрэг, гүйцэтгэх удирдлагын үүрэг, томилогдох хугацаа, ТУЗ, ёс зүйн дүрэм, нягтлан бодох бүртгэл, тайлагнал, аудит зэрэг орно.

Эрдэнэс Монголын ногдол ашгийн бодлогыг тодорхой болгох

Эрдэнэс Монгол охин компаниудынхаа ногдол ашгийн бодлогыг тодорхойлох ёстой бол тухайн жилд Эрдэнэс Монголын ашгаас хэдэн хувийг төрийн санд төвлөрүүлэхийг Засгийн газар тогтоож өгөх нь зүйтэй. Зарим улсад ногдол ашгийг нэгж хувьцаанд ногдох хэмжээгээр тодорхойлдог. Харин зарим газар зүгээр л улсад шилжүүлэх ашгийн хувиар ногдол ашгийг тодорхойлдог. ТУЗ-өөс жил тутмын ногдол



Улаанбаатар

ашгийн холбогдолтой шийдвэрийг гаргадаг байж болох ч Засгийн газраас заавар удирдамж өгөх үүрэгтэй.

Өрийн удирдлагын зохицуулалтыг чангатгах

Одоогоор Эрдэнэс Монгол, түүний охин компаниуд Засгийн газрын хяналтгүйгээр өр тавих боломжтой байна. Үүний улмаас өр төлбөр нэмэгдэж, улмаар Засгийн газрын төсөв санхүүд эрсдэл учирч болзошгүй. Улсын төсвийн тогтвортой байдлыг нийтэд нь хангахын тулд ТӨК-ийн өрийн менежментийн хүрээг өөрчилж болох бөгөөд тухайлбал бүх ТӨК-ийн өр зээлийг Сангийн яам батлах шаардлага тавьж болно.

Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн гишүүд, менежерүүдэд зориулсан хүний нөөцийн бодлого хэрэгжүүлэх

Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн гишүүд болон гүйцэтгэх удирдлагын мэргэжлийн ур чадварыг дээшлүүлэхийн зэрэгцээ ажлын туршлагыг нэмэгдүүлэх нэг арга зам бол тэднийг томилох, албан тушаал дэвшүүлэх, чөлөөлөх тодорхой

шалгуурууд тогтоож өгөх явдал юм. Ингэснээр дээд түвшний удирдлагын ажиллах хугацаа уртасна. Эдгээр шалгуурыг Засгийн газрын ТӨК-д хяналт тавих агентлагийн чиг үүрэгтэй холбож, менежерүүдийг сургах, тэдний нээлттэй томилгооны үйл явцыг удирдах, ТУЗ-ын гишүүд болон гүйцэтгэх удирдлагын гүйцэтгэлийг бодитойгоор үнэлэх үүрэг өгч болох юм. Мөн энэ явцад компанийн гүйцэтгэлийн зорилтуудыг хангасан байдалд тулгуурласан тодорхой, хараат бус санхүүгийн ба санхүүгийн бус гүйцэтгэлийн урамшуулал олгох, муу ажилласан бол шийтгэх тогтолцоог үүсгэж болно.

Менежерүүд зохих сургалтад хамрагдаж, мөн ажлынхаа гүйцэтгэлийг үнэлүүлж байх ёстой. Түүнчлэн Эрдэнэс Монголд ил тод байдлын болон хяналтын шинэчлэлийг хийж дуусгасны дараа гүйцэтгэх удирдлагуудад санхүүгийн ба санхүүгийн бус гүйцэтгэлийн урамшуулал олгох талаар авч үзэж болно.

Ашигт ажиллагааг хязгаарлах саад тотгорыг арилгах

Зарим охин компанийн ашигт ажиллагаа төрөөс тогтоосон хууль тогтоомж, зохицуулалт,

бодлогоор хязгаарлагдаж байна. Жишээлбэл, Шивээ-Овоо компани нүүрсээ зах зээлийн үнээс хямдаар худалддаг. Энэ мэт хязгаарлалтыг багасгаснаар ашигт ажиллагаа нэмэгдэж эцсийн дүндээ гол хувьцаа эзэмшигч болох Монголын төр засгийн хүртэх үр өгөөж нэмэгдэх юм.

УЛСЫН ИХ ХУРАЛД ӨГӨХ ЗӨВЛӨМЖ

Төрийн өмчит компанийн тухай хууль батлах

Улсын Их Хурлаас Төрөөс эрдэс баялгийн салбарт баримтлах бодлогыг шинэчилж, энэхүү бодлогыг тусгасан ТӨК-ийн тухай эсхүл Эрдэнэс Монголын тухай шинэ хууль боловсруулах, улмаар ялангуяа ХХС-ийн тухай хуулийг хүчингүй болгосноос хойш үүссэн хуулийн хоосон орон зайг нөхөж болох юм.

Эрдэнэс Монгол нэгдэлд тавих хяналтыг нэмэгдүүлэх

Улсын Их Хурлын зүгээс Эрдэнэс Монголын хөрөнгө оруулалт хийсэн сонголтуудын шалтгаан, тэдгээр нь Монголын ард иргэдийн эрх ашигт үйлчилж байгаа эсэх талаарх асуултыг дахин дахин, нухацтайгаар тавьж болно. Эцсийн дүндээ тус компани үйл ажиллагааны үр дүнгээ сайжруулахад нь шахалт үзүүлэх боломж парламентад бий. Парламент ийм хяналтыг хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай суурь мэдээллээр энэхүү тайлан хангах боломжтой.

ЭРДЭНЭС МОНГОЛД ӨГӨХ ЗӨВЛӨМЖ

Бизнесийн оршин тогтнох чадавхыг тодорхойлох үнэлгээг харьяа компани, төсөл нэг бүрээр хийх

Ашигт ажиллагааг сайжруулахын тулд Эрдэнэс Монголын бүх үйл ажиллагаа, түүний дотор бүх охин болон хамтарсан компанийг хамарсан үнэлгээ хийж болно. Уг үнэлгээнд зах зээлийн өөрчлөлт, бизнесийн оршин тогтнох чадавх, мөнгөний үр өгөөж, санхүүжилтийн болон техникийн мэдлэг туршлагын хэрэгцээ, төслийн стратегийн ач холбогдол (бусад салбартай холбоотой байдал, үндэсний аюулгүй байдал, ажил эрхлэлт гэх мэт), нийгэм, эдийн засагт үзүүлэх нөлөө болон бусад хүчин зүйлсийг хамруулж болно. Үнэлгээний шалгуурыг Эрдэнэс Монгол тогтоох бөгөөд харин үнэлэх ажлыг төсөл бүрээр тусад нь хийж болно. Эрдэнэс Монгол эдгээр үнэлгээнд тулгуурлан тодорхой хөрөнгөд цаашид хөрөнгө оруулах эсхүл худалдан борлуулахаа тодорхойлж болох юм.

Шинээр оролцох аливаа бизнест магадлан шалгалт хийж, түүнийгээ ил болгох

Эрдэнэс Монгол төр засгийн бодлогоос үл хамааран шинэ охин болон хараат компани байгуулах бодлогоо тодорхойлох хэрэгтэй. Жишээлбэл, тодорхой үйл ажиллагаа эсхүл зарим салбараар хязгаарлах, бизнесийн оршин тогтнох чадварын үнэлгээнд тулгуурлаж шийдвэр гаргадаг болох гэх мэт.

Зардлын аудит хийх

Зардлыг багасгаж ашгаа нэмэгдүүлэхийн тулд Эрдэнэс Монголоос охин болон хамтарсан компаниудынхаа үйл ажиллагаанд аудит хийж эсхүл хараат бус аудиторуудыг хөлслөн аудит хийлгэж болох юм. Ингэснээр ашигт ажиллагаагаа цаг алдалгүй нэмэгдүүлж болох эсэх талаар компани илүү сайн ойлголттой болно.

Охин ба хараат компаниудтай харилцах, түүний дотор ногдол ашгийн бодлогыг тодорхой болгох

Одоогийн охин болон хамтарсан компаниудын үнэлгээг хийсний дараа Эрдэнэс Монголоос тэдгээрт тавих хяналтыг сайжруулах механизмыг бүрдүүлж болох юм. Үүнд ногдол ашгийн ба менежментийн төлбөрийн тодорхой бодлого, хамтарсан компанийн бодлого боловсруулах, хамтарсан компани шинээр байгуулах үндэслэлд магадлан шалгалт хийх, охин компаниудын өрийн менежментийг тодорхойлох, менежерүүдийн ажлын гүйцэтгэлийн үнэлж шаардлагатай арга хэмжээ авах, охин компаниудын үйл ажиллагаанд аудит хийх, тэдний санхүү, үйл ажиллагааны олон нийтийн тайлагналыг сайжруулах зэрэг ажлууд багтана.

Мэргэжлийн өндөр ур чадвар, ёс зүйг хөхиүлэн дэмжих

Эрдэнэс Монгол ТУЗ-ийн гишүүд, менежерүүдийг томилох тодорхой шалгуурыг боловсруулах хэрэгтэй. Менежерүүдийн томилгоог нээлттэй явуулж, ил тод шалгуураар томилох нь зүйтэй. Менежерүүдийг зохих сургалтад хамруулж, ажлын гүйцэтгэлийг үнэлж дүгнэдэг байх ёстой. Мөн Эрдэнэс

Монголоос ил тод байдал, хяналтын шинэчлэл хийсний дараа дээд, дунд шатны менежерүүдэд санхүүгийн ба санхүүгийн бус урамшуулал олгох, энэ туршлагыг охин компаниудад дэлгэрүүлэх асуудлыг авч үзэж болно.

Олон улсын нягтлан бодох бүртгэлийн стандартыг дагаж мөрдөх

Эрдэнэс Монгол компани сүүлийн үед мэдээллээ ил тод болгосон нааштай алхмууддаа тулгуурлан жилийн тайлангуудаа үргэлжлүүлэн нийтлэх, толгой ба охин компаниудын аудитлагдсан санхүүгийн тайланг санхүүгийн тайлагналын олон улсын стандарт, ТӨК-ийн ил тайлагналын тэргүүн туршлагауудад нийцүүлэн илүү дэлгэрэнгүй гаргадаг болох боломжтой.⁷⁶ Үүнд нэгдсэн санхүүгийн тайлан гаргаж нийтлэх, хөрөнгийн үнэлгээг иж бүрэн, бодитойгоор хийх явдал хамаарна. Түүнчлэн охин компаниудтай байгуулсан гэрээ, нэн ялангуяа талуудын хүлээх санхүүгийн болон бусад үүргийг тодорхойлсон гэрээг ил болгож тайлагнахыг санал болгож байна.

Шилэн дансны тухай хуулийг дагаж мөрдөх

Хуулийн дагуу компанийн жилийн худалдан авалтын төлөвлөгөө, тендер шалгаруулалт, түүний үр дүн, концессын болон хөрөнгө оруулалтын мэдээлэл зэргийг шилэн дансны төвлөрсөн вэбсайт болон Эрдэнэс Монголын вэбсайтад байршуулах ёстой. Түүнчлэн худалдан авалтын томоохон гэрээнүүдээ ил болгож нийтлэх хэрэгтэй.

76 ББЗХ, Төрийн өмчит компанид зориулсан ил тайлагналын хөтөч (Монгол хэлээр) (2018), <https://resourcegovernance.org/analysis-tools/publications/guide-to-extractive-sector-state-owned-enterprise-disclosure-mongolian>

ХАВСРАЛТ

Хавсралт 1: Стратегийн ач холбогдол бүхий ордын жагсаалт⁷⁷

Но	Ордын нэр	Ашигт малтмалын төрөл	Байршил	Нөөц
1	Таван толгой	Нүүрс	Өмнөговь аймгийн Цогтцэций сум	6,420 сая тонн нүүрс, үүнээс 1.4 тэрбум тонн коксжих нүүрс
2	Нарийн сухайт	Нүүрс	Өмнөговь аймгийн Гурван тэс сум	125-380 сая тонн нүүрс
3	Багануур	Хүрэн нүүрс	Улаанбаатар хотын Багануур дүүрэг	600 сая тонн нүүрс
4	Шивээ Овоо	Хүрэн нүүрс	Говьсүмбэр аймгийн Шивээ говь сум	646.2 сая тонн нүүрс
5	Мардай	Уран	Дорнод аймгийн Дашбалбар сум	1,104 тонн, 0.119% U3O8
6	Дорнод	Уран	Дорнод аймгийн Дашбалбар сум	28,868 тонн, 0.175% U3O8
7	Гурван булаг	Уран	Дорнод аймгийн Дашбалбар сум	16,073 тонн, 0.152% U3O8
8	Төмөртэй	Төмөр	Сэлэнгэ аймгийн Хүдэр сум	229.3 сая тонн, 51.15% төмөр
9	Оюу толгой	Зэс, алт	Өмнөговь аймгийн Ханбогд сум	2.2 тэрбум тонн хүдэр, 21.2 сая тонн зэс, 772.9 тонн мөнгө
10	Цагаан суварга	Зэс, молибден	Дорноговь аймгийн Мандах сум	16 сая тонн оксид, 250 сая тонн хүхэрлэг хүдэр, 1.6 сая тонн зэс, 66,000 тонн молибден
11	Эрдэнэт	Зэс, молибден	Орхон аймгийн Баян-Өндөр сум	1.2 тэрбум тонн, 0.51% зэс, 0.012% молибден
12	Бүрэнхаан	Фосфор	Хөвсгөл аймгийн Алаг-Эрдэнэ сум	192.24 сая тонн, 21.1% P3O5
13	Бороо	Алт	Сэлэнгэ аймгийн Баянгол сум	24.523 мянган тонн, 1.6 г/Т алт
14	Төмөртэйн овоо	Цайр	Сүхбаатар аймгийн Сүхбаатар сум	7,689.4 мянган тонн, 11.5% цайр
15	Асгат	Мөнгө	Баян-Өлгий аймгийн Ногооннуур сум	6,402.6 мянган тонн, 351.08 г/Т мөнгө
16	Гацуурт	Алт	Сэлэнгэ аймгийн Мандал сум	40.0-50.0 тонн алт

⁷⁷ Ашигт малтмал, газрын тосны газар, 2016 оны Монголын уул уурхай, геологийн жилийн тайлан, 32-33, https://www.bgr.bund.de/EN/Themen/Zusammenarbeit/TechnZusammenarb/Downloads/mongolei_MRAM_AnnualBulletin2016.pdf?__blob=publicationFile&v=2

ЗУРГИЙГ

Хуудас 14 Бернд Гросс

Хуудас 15 Бернд Гросс

Хуудас 18 Н.Дорждарь

Хуудас 21 Жон Бифорт

Хуудас 22 ОХУ-ын Ерөнхийлөгчийн алба

Хуудас 45 Зазаа Монгол /Zazaа Mongolia/

ЗОХИОГЧДЫН ТУХАЙ

Эндрю Бауэр нь Байгалийн баялгийн засаглалын хүрээлэнгийн зөвлөх юм. Намхайжанцангийн Дорждарь бол тус байгууллагын Монгол дахь менежер.

ТАЛАРХАЛ

Үнэлгээний бүтэц, агуулгыг боловсруулахад үнэтэй туслалцаа үзүүлсэн ББЗХ-ийн Амир Шафайи, Одрий Гаутран болон ярилцлагуудыг хийж, суурь судалгааг гүйцэтгэсэн Лувсандоржийн Баян-Алтай нар энэхүү тайланд ихээхэн хувь нэмэр оруулсан болно. Тайланг Монгол хэлнээ хөрвүүлсэн Г.Батбаяр, хянасан Д.Цэрэнжав нарт талархал илэрхийлье.

Байгалийн баялгийн засаглалын хүрээлэн нь мэргэжлийн зөвлөгөө өгөх, нөлөөллийн үйл ажиллагааг дэмжих, бодлогын судалгаа шинжилгээ хийх, чадавх бэхжүүлэх замаар тухайн улс орны иргэд газрын тос, байгалийн хий, уул уурхайн баялгийнхаа үр шимийг хүртэхэд туслалцаа үзүүлдэг. Бид засгийн газар, иргэний нийгэм, хэвлэл мэдээлэл, хууль тогтоох байгууллага, хувийн хэвшил болон олон улсын байгууллагууд дахь бүтээлч өөрчлөгчидтэй хамтран ажиллах замаар олборлох салбарын хариуцлагатай, үр дүнтэй засаглалыг дэмждэг.

www.resourcegovernance.org