

## ЭРЧИМ ХҮЧНИЙ САЛБАРТ ТУЛГАМДАЖ БҮЙ ЗАРИМ АСУУДАЛ

Т.Лагнай\*, Д.Оюунцэцэг\*\*

**Хураангуй:** Эрчим хүчний салбар нь улс орны аюулгүй байдал, эдийн засаг, нийгмийн тогтвортой хөгжлийг хангагч суурь салбар учираас түрүүлж хөгжүүлэх шаардлагатай эдийн засгийн салбарт тооцогддог. Монгол улсын хувьд эрчим хүч, уул уурхай, харилцаа холбоо, зам тээвэр зэрэг стратегийн салбаруудад төрийн өмчит болон төрийн өмчийн оролцоотой 100 гаруй хуулийн этгээд үйл ажиллагаа явуулж байгаагаас 26 төрийн өмчит хувьцаат компани (цаашид ТӨХК гэх) эрчим хүчний салбарт ажиллаж байна.

Энэхүү салбарын тулгамдсан асуудал болох үнэ тариф нь өртөгөө нөхдөггүй нөхцөл байдал нь тодорхой хэмжээнд төрийн зохицуулалтаас шалтгаалдаг хэдий ч өнөөдөр үйл ажиллагаа явуулж буй ТӨХК-уудын дотоод үр ашиггүй үйл ажиллагаа, гүйцэтгэх удирдлагын ур чадвар хангалтгүй байгаатай холбоотой юм. Иймээс энэхүү судалгаагаар эрчим хүчний салбарын үйлдвэрлэгч ба дамжуулагч ТӨХК-уудын санхүүгийн гүйцэтгэл болон удирдлагын үйл ажиллагааг үнэлэхийг зорьсон болно.

**Түлхүүр үгс:** Төрийн өмч, хувьцаат компани, үйл ажиллагааны үр дүн, гүйцэтгэх удирдлага, үнэлгээ

## SOME ISSUES FACED BY THE ENERGY SECTOR

**Abstract:** The energy sector is the development priority as it is fundamental in national security and stable socio-economic growth. There are twenty six state owned enterprises (SOE) in energy sector alone in Mongolia, out of more than hundred state owned or partnered entities operating in strategically important sectors such as energy, mining, communication and road and transportation infrastructure. While facing plenty of challenges, the SOEs in energy sector are operating at the tariff below the costs, situation which is partially related to state regulations as well as the internal low operating efficiency and management deficiencies. Hence, this study is intended to evaluate the financial and managerial performances of SOEs which are at the various stages of energy production and delivery.

**Keywords:** state owned, state property, joint stock company, performance evaluation, management, executive management, valuation

\* МУИС, Бизнесийн сургууль, (E-mail): [Lagnai@num.edu.mn](mailto:Lagnai@num.edu.mn), ORCID: 0000-0002-7191-6708

\*\* МУИС, Бизнесийн сургууль, (E-mail): [Oyun\\_tsetseg@num.edu.mn](mailto:Oyun_tsetseg@num.edu.mn), ORCID: 0009-0009-0216-028X

## Үндсэн хэсэг

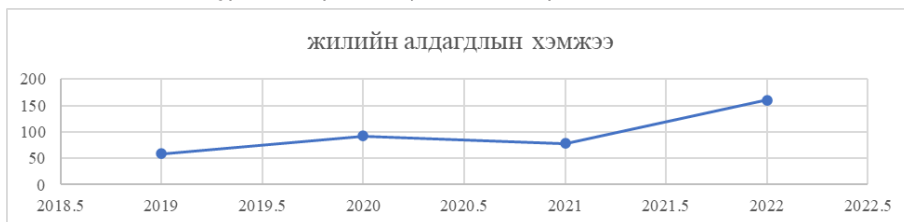
Судалгаанд тоон ба чанарын судалгааны арга болон хоёрдогч тоо мэдээлэл, баримт судлалын аргуудыг ашигласан. Судалгааны үндсэн нэгж нь эрчим хүчний салбарт үйл ажиллагаа явуулж байгаа хорин зургаан ТӨХК бөгөөд эдгээр компанийн санхүүгийн тайлан, жилийн тайлагнал, тухайн салбарын статистик мэдээлэл юм.

Монгол улсын эрчим хүчний салбар нь газар нутгийн алслагдмал байдал, дэд бүтцийн хөгжлөөс хамааран Баруун, Төв, Зүүн бүс болон Алтай-Улиастайн эрчим хүчний сүлжээ гэсэн 4 хэсгээс бүрдэж байна. Өнөөгийн байдлаар дулааны 9 цахилгаан станц, Дөргөн, Тайширын усан цахилгаан станц, Алтай, Улиастайн дизель станцууд болон бага дунд чадлын сэргээгдэх эрчим хүчний эх үүсвэрүүдээс цахилгаан эрчим хүчийг дотооддоо үйлдвэрлэж байна. Үүний зэрэгцээ ОХУ, БНХАУ-с импортоор худалдан авч дэд станц, дамжуулах сүлжээ, түгээх сүлжээгээр дамжуулан Монгол улсын 330 гаруй сум, хот суурин газрыг цахилгаан эрчим хүчээр хангадаг.

Монгол улс 1980-аад онд ДЦС-4 ашиглалтанд орсноос хойш томоохон хэмжээний нэг ч шинэ эх үүсвэр барилгүй өнөөг хүрсэн. Үе үеийн Засгийн газар томоохон төслүүдийг хэрэгжүүлэхээр төлөвлөсөн байдаг хэдий ч үйл ажиллагаа болж хэрэгжээгүй. Тухайлбал: Эгийн голын усан цахилгаан станц, 5-р цахилгаан станц, Шивээ-Овоогийн уурхайг түшиглэсэн том чадлын станц гэх мэт.

Хүн ам нэмэгдэж, хот суурин газрууд өргөжин тэлж эрчим хүчний хэрэглээ өдрөөс өдөрт нэмэгдэж байна. Харин өнөөгийн байдлаар эрчим хүчний салбар нь 2019 онд 59 тэрбум, 2020 онд 92 тэрбум, 2021 онд 78 тэрбум, 2022 онд 168 тэрбум төгрөгийн алдагдалтай ажилласан байна\*.

Зураг 1. Эрчим хүчний салбарын ашиг, алдагдал



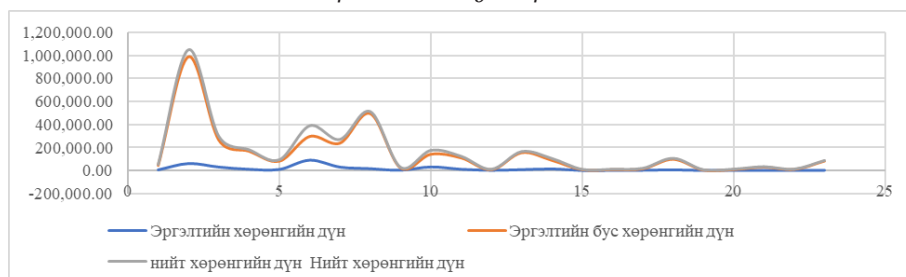
\* Эрчим хүчний яамны статистик мэдээ 2023 оны 6 сар.

## Судлаачийн нэгтгэл

Коронавирусын халдварт цар тахлын нөхцөл байдалтай уялдуулан Засгийн газраас хэрэглэгчдийн цахилгаан, дулааны эрчим хүчний хэрэглээний төлбөрийг төрөөс хариуцахаар шийдвэрлэсэнтэй холбоотой эрчим хүчний хэрэглээ нэмэгдсэн, сүүлийн 3 жил эрчим хүчний төлбөрийн үнэ тарифд өөрчлөлт ороогүй\* зэрэг нөхцөлүүд нь алдагдлын хэмжээнд нөлөөлсөн.

Эрчим хүчний салбарт гадаад дотоод хөрөнгө оруулалт татдаг ногоон хөгжил, сэргээгдэх эрчим хүчийг дэмжих, ТӨХК нь үр ашигтай ажиллах, гүйцэтгэх удирдлага нь ур чадвартай, мэргэжлийн байх зэрэг олон асуудлууд тулгамдаж байна. Монгол улсад өнөөгийн байдлаар эрчим хүчний үйлдвэрлэгч, дамжуулан түгээх гэсэн хэлбэрээр нийт 26 компани үйл ажиллагаа явуулж байна. Эдгээр компаниудад төрийн өмч 100% байхын зэрэгцээ нийт компанийн 70 орчим хувь нь алдагдалтай ажилласаар ирсэн\*\* байна.

Зураг 2. ТӨХК-уудын нийт хөрөнгө, эргэлтийн хөрөнгө, эргэлтийн бус хөрөнгө



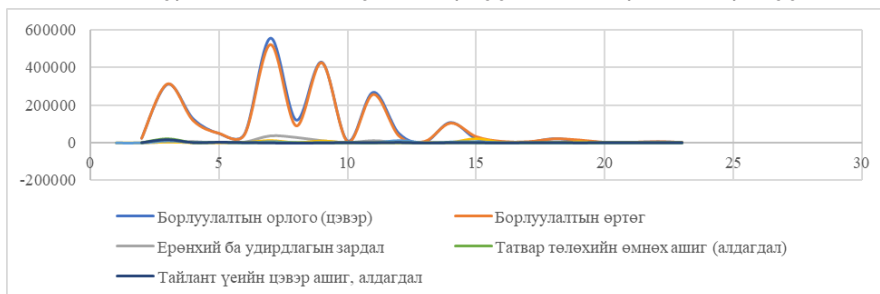
Судлаачийн нэгтгэл

Эрчим хүч үйлдвэрлэгч болон дамжуулагч компаниудын 2022 оны санхүүгийн тайлан мэдээллээс харвал нийт хөрөнгөнд эзлэх эргэлтийн хөрөнгө, эргэлтийн бус хөрөнгийн эзлэх хувийн жингийн зохист харьцаа алдагдсан, үндсэн хөрөнгийн балансанд тусгагдсан дүн өндөр байгаа нь элэгдэл, хорогдлын зардал их, хөрөнгийн ашиглалт сул, илүүдэл нөөц байгааг харуулж байна.

\* Монгол улсын алсын хараа-2050, Монголын эрчим хүчний засаглал хөтөлбөр 2022 он.

\*\* ТӨХ. “2022 оны эхний хагасын санхүү эдийн засгийн үзүүлэлт” статистик мэдээлэл

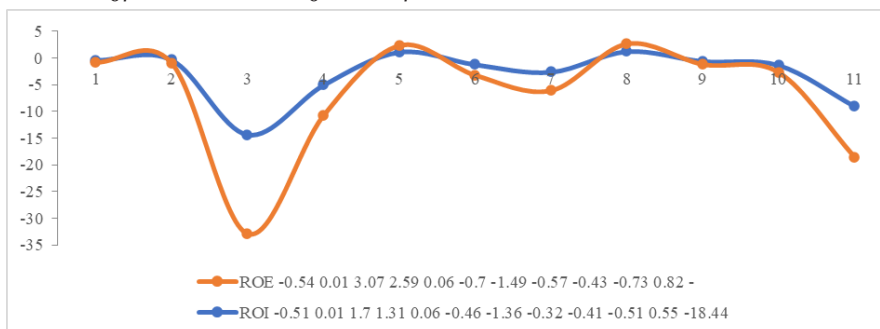
Зураг 3. ТӨХК-иудын борлуулалтын орлого, зардлууд



Судлаачийн нэгтгэл

Зураг 3-с харахад эрчим хүчний салбарт үйл ажиллагаа явуулж буй ТӨХК-иудын хувьд борлуулалтын өртөг нь өндөр буюу тайлант үеийн борлуулалтын орлоготойгоо ижил түвшинд байна. Борлуулалтын өртөг нь нийт зардлынхаа 90 гаруй хувийг эзлэж байна. Засгийн газар нэгж бүтээгдэхүүний үнийг тогтоодог, компаниудын алдагдал, зардлыг төсвөөс шийддэг.

Зураг 4. ТӨХК-иудын хөрөнгийн өгөөж ба эзний өмчийн өгөөж

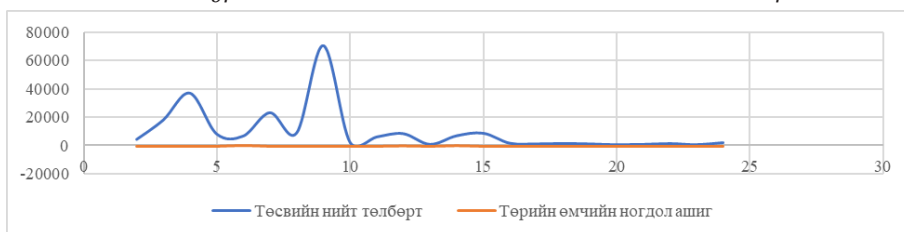


Судлаачийн нэгтгэл

ТӨХК-ийн 73 орчим хувь нь хөрөнгийн ба эзний өмчийн өгөөж муу байгааг харуулж байна. Эрчим хүчний салбарын ТӨХК-иудын 2022 оны балансанд тусгагдсан хөрөнгийн бүтэцээс үзэхэд хөрөнгийн болон эзний өмчийн өгөөж муу, нийт пассивт эзлэх эзний өмчийн хувийн жин өндөр байгаа нь харагдаж байна. Хөрөнгийн өгөөжийн (ROE) харьцаа муу байгаа нь компани оруулсан хөрөнгө оруулалтыг үр ашигтай зарцуулж чадахгүй, ашигт ажиллагаа байхгүй байгааг илтгэнэ. Мөн эзний өмчийн өгөөжийн (ROI) харьцаа нь

хөрөнгө оруулсан нийт хөрөнгийг ашигласны дүнд хэчнээн хэмжээний ашиг, орлого олж буйг харуулдаг үзүүлэлт тул Засгийн Газрын оруулсан хөрөнгө үр дүн муу байна гэж үзэж болохоор байна.

Зураг 5. Ногдол ашиг ба төсөвт төлсөн төлбөр



Судлаачийн нэгтгэл

Санхүүгийн тайлангаас түүвэрлэсэн тоон мэдээлэлд үнэдэслэн дээрх шинжилгээг хийхийн зэрэгцээ ТӨХК-иудын удирдлагын ур чадвар, гүйцэтгэлийн түвшинг шинжлэн судлах шаардлагатай гэж үзсэн.

Гүйцэтгэх удирдлага нь эрх үүргийн хүрээнд компанийн үйл ажиллагаатай холбоотой асуудлуудад гол хариуцлага хүлээх бөгөөд Төлөөлөн Удирдах Зөвлөлийн шийдвэр, гэрээний заалт, байгууллагын дүрэм журамд захирагдан ажиллах ёстой. Хэрэв гүйцэтгэх удирдлага менежментийн зөв бодлого явуулдаг, оновчтой шийдвэр гаргах чадвартай бол тухайн байгууллага алдагдалгүй ажиллах, цаашилбал ашигтай ажиллах боломжтой. Нэг талаас эздийн эрх ашгийн төлөө ажиллаж хувьцаа эзэмшигчдийн үнэ цэнийг өсгөхөд шаардлагатай арга хэмжээ болон үйл ажиллагааг удирдан явуулж байгаа эсэх, нөгөө талаас компанийн тогтвортой хөгжил, оролцогч талуудын эрх ашгийг хэр харгалзаж байгаа гэх мэт эрх үүрэг, хариуцлагаа хэрхэн хэрэгжүүлдгийг нь хянан дүгнэхийг зорьсон.

Гүйцэтгэх удирдлагын үнэлгээг хийхдээ IFC\*, S&P\*\* байгууллагуудын үнэлгээний аргачлалаас гүйцэтгэх удирдлага ба стратегитай холбоотой асуумжуудыг харьцуулан давхцал олон гарсан үнэлгээний асуумжуудыг авч үзсэн ба 3 бүлэгт ангилан\*\*\* үнэлгээ хийв. Ингэхдээ S&P үнэлгээний байгууллагын ТӨХК болон төрийн оролцоотой үйлдвэрийн газруудад гүйцэтгэх удирдлагын үнэлгээний асуумжыг бүлэглэн ангилдаг, хамгийн өргөн хэрэглэдэг, энгийн ангилалын 3 хэсгийг авч ашигласан. Үүнд:

\* <https://www.ifc.org/en/home/ip/ip>

\*\* <http://www.standardandpoors.com/home/jp/jp>

\*\*\* <http://www.standardandpoors.com/home/jp/jp>

- Гүйцэтгэх удирдлагын баг эсвэл гүйцэтгэх захирлын мэдээлэл
- Гүйцэтгэх удирдлагын баг эсвэл гүйцэтгэх захирлын ажил үүрэг
- Гүйцэтгэх удирдлагын баг эсвэл гүйцэтгэх захирлын цалин урамшууллын талаар гэж ангилж асуумжуудыг тодорхойлж үнэлгээнд ашигласан болно.

### Хүснэгт 1. Гүйцэтгэх удирдлагын үнэлгээний хуудас

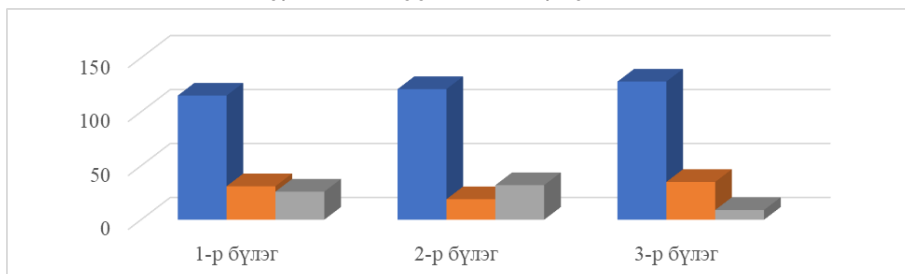
№	Асуулт	Хариулт	Тайлбар
Гүйцэтгэх удирдлагын баг эсвэл гүйцэтгэх захирлын мэдээлэл			
1	Нэрс, албан тушаал, боловсрол, ажлын туршлага зэрэг мэдээлүүд нь дэлгэрэнгүй тусгагдсан эсэх	0 Үгүй	Огт мэдээлэл тусгаагүй
		1 Зарим	Зарим мэдээлэл тусгагдсан
		2 Тийм	Бүх мэдээллийг дэлгэрэнгүй тусгасан
2	Гэрээний хугацааны талаарх мэдээлэл байдаг эсэх	0 Үгүй	Гэрээний хугацааны талаарх мэдээлэл байхгүй
		2 Тийм	Гэрээний хугацааны талаарх мэдээлэл тусгасан
3	Компанийн эзэмшиж буй хувьцааны тоо мэдээлэл байдаг эсэх	0 Үгүй	Эзэмшиж буй хувьцааны тоог тусгаагүй
		1 Зарим	Зөвхөн ажиллаж буй компанийн эзэмшиж буй хувьцааны тоог тусгасан
		2 Тийм	Ажиллаж байгаа болон бусад компанийн хувьцаанаас эзэмшиж буй хувьцааны тоо хэмжээг бүрэн тусгасан
4	Гүйцэтгэх удирдлагын баг эсвэл гүйцэтгэх захирлын сургалт хөгжлийн бодлого байдаг эсэх	0 Үгүй	Сургалт хөгжлийн бодлоггүй
		2 Тийм	Сургалт хөгжлийн бодлоготой
5	Залгамж халааны бодлого, төлөвлөгөө байдаг эсэх	0 Үгүй	Залгамж халааны төлөвлөгөө тусгаагүй
		2 Тийм	Залгамж халааны төлөвлөгөө тусгасан
Гүйцэтгэх удирдлагын баг эсвэл гүйцэтгэх захирлын ажил үүрэг			
6	ТУЗ-аас гүйцэтгэх захирлаас бусад дээд шатны удирдлагуудыг томилох бодлого, дүрэм журмын мэдээлэл байдаг эсэх	0 Үгүй	Томилох бодлого, дүрэм журмын мэдээлэл тусгаагүй
		2 Тийм	Томилох бодлого, дүрэм журмын мэдээлэл тусгасан
7	Оролцогч талуудтай харилцах суваг байдаг эсэх	0 Үгүй	Оролцогч талуудын мэдээлэл тусгаагүй
		1 Зарим	Оролцогч талуудын мэдээлэл дэлгэрэнгүй тусгасан
		2 Тийм	Оролцогч талуудтай хийгддэг болон хийгдсэн хамтын ажиллагааны мэдээлэл дэлгэрэнгүй тусгасан

Гүйцэтгэх удирдлагын баг эсвэл гүйцэтгэх захирлын цалин урамшууллын талаар			
8	Гүйцэтгэх захирлын гүйцэтгэлийн үнэлгээг үнэлэх хэмжүүр тодорхой эсэх	0 Үгүй	Гүйцэтгэлийн үнэлгээг үнэлэх хэмжүүр тодорхой тусгагдаагүй
		1 Зарим	Зарим үнэлгээг тусгасан
		2 Тийм	Гүйцэтгэлийн үнэлгээг үнэлэх хэмжүүр тодорхой тусгасан
9	Гүйцэтгэх захирлын цалин урамшууллын бодлоготой эсэх	0 Үгүй	Гүйцэтгэх захирлын цалин урамшууллын бодлого тусгаагүй
		1 Зарим	Бодлоготой эсэх нь тодорхойгүй ч урамшуулал олгож буй мэдээлэл тусгагдсан
		2 Тийм	Гүйцэтгэх захирлын цалин урамшууллын бодлого тусгагдсан
10	Гүйцэтгэх захирлын гүйцэтгэлийн хэмжүүртэй уялдсан урт хугацааны урамшуулал цалингийн бодлоготой эсэх (жишээлбэл хувьцаанд хөрвөх опцион, хувьцаа гэх мэт)	0 Үгүй	Гүйцэтгэлийн хэмжүүртэй уялдсан урамшуулал цалингийн бодлого тусгаагүй
		2 Тийм	Гүйцэтгэх захирлын гүйцэтгэлийн хэмжүүртэй уялдсан урамшуулал цалингийн бодлого тусгасан
11	Гүйцэтгэх захирлын цалин, урамшууллын дүнгийн мэдээлэл байгаа эсэх	0 Үгүй	Гүйцэтгэх захирлын цалин, урамшууллын дүнг тусгаагүй
		2 Тийм	Гүйцэтгэх захирлын цалин эсвэл урамшууллын дүнг тусгасан
12	Нэгдэл нийлэлтийн үр дүнд компанийг орхиж буй удирдах албан тушаалтнуудын нөхөн олговрын бодлого байдаг эсэх	0 Үгүй	Нэгдэл нийлэлтийн үр дүнд компанийг орхиж буй удирдах албан тушаалтнуудын нөхөн олговрын бодлого тусгагдаагүй
		2 Тийм	Нэгдэл нийлэлтийн үр дүнд компанийг орхиж буй удирдах албан тушаалтнуудын нөхөн олговрын бодлого тусгагдсан

### Судлаачийн нэгтгэл

26 компанийн гүйцэтгэх захирал болон удирдлагын багт ажиллаж буй нийт 172 хүнээс асуумж авсан бөгөөд тодорхойлсон үр дүнг нэгтгэн зурагаар харуулбал:

Зураг 6. Асуумжинд хариулсан байдал



## Хүснэгт 2. Хариултын матриц

	0 Оноо “Үгүй” гэсэн хариулт	1 оноо “Зарим” гэсэн хариулт	2 оноо “Тийм” гэсэн хариулт
1-р бүлгийн хариулт	115	31	26
2-р бүлгийн хариулт	121	19	32
3-р бүлгийн хариулт	128	35	9
Нийт хариултанд эзлэх хувь	70,5 %	1.64 %	1,29 %

Судлаачийн нэгтгэл

Дээрхээс үзэхэд нийт 516 хариултыг 172 хүнээс авснаас 70.5 хувь нь 0 оноо буюу “Үгүй” гэсэн хариултыг өгчээ. Харин 1.64 хувь нь “Зарим” гэсэн хариултыг өгсөн бол 1.29 хувь нь “Тийм” буюу хангалттай гэсэн хариултыг өгчээ. Үүнээс үзэхэд ТӨХК-ний удирдлагын мэдээлэл, боловсрол, ажлын туршлага, цалин урамшуулалын бодлого, удирдлагын ажлын үзүүлэлт, мэргэжлийн ур чадвар тэдгээрийн хэмжүүр зэрэг үзүүлэлтүүд нь тодорхой бус байна.

## Хүснэгт 3. Гүйцэтгэх удирдлагын хүрээнд үнэлсэн байдлын тойм

<b>Ололгтой тал:</b>
Гүйцэтгэх удирдлагын сургалт, хөгжлийн бодлоготой бөгөөд түүнийгээ олон нийтэд мэдээлсэн (ДЦС 4 ТӨХК, ДЦС 3 ТӨХК),
Гүйцэтгэх удирдлагын залгамж халааны бодлоготой (УБЦТС ТӨХК)
Гүйцэтгэх удирдлагын цалин урамшууллын бодлогыг мэдээлдэг (УБДС ТӨХК)
<b>Сайжруулах шаардлагатай үзүүлэлт:</b>
Гүйцэтгэх удирдлагын нэр, албан тушаалын талаар мэдээлдэг ч боловсрол, ажлын туршлага, гэрээний хугацаа гэх мэт дэлгэрэнгүй мэдээллийг тусгах
Компанид эзэмшиж буй хувьцааны тоон мэдээлэл, бусад компанид хувьцаа эзэмшдэг талаар мэдээлдэггүй.
Гүйцэтгэх захирлын гүйцэтгэлийн үнэлгээг үнэлэх хэмжүүр тодорхойгүй байдал.
Оролцогч талуудтай харилцах сувгийг цахим мэдээллийн эх сурвалжууд дээр мэдээлдэггүй компани давамгайлж байна.
ТУЗ-өөс гүйцэтгэх захирлаас бусад дээд шатны удирдлагуудыг томилох бодлого, дүрэм журмыг ил тод байлгах.

Судлаачийн нэгтгэл



## Дүгнэлт

Монгол улсын эрчим хүчний салбар нь эдийн засаг, нийгмийн хөгжлийн тулгуур, үндэсний аюулгүй байдлыг хангах суурь салбар юм. Нийгмийн хөгжил, хүн амын төвлөрөл, өсөлтийг дагаад эрчим хүчний эрэлт хэрэглээ жилээс жилд нэмэгдэж байна.

Гэтэл манай улсын хувьд ДЦС-4 гэхэд хамгийн сүүлд баригдсан гэгдэж байгаа хэдий ч 1980 онд ашиглалтанд орсон байна. Иймээс энэ салбарыг хэвийн, найдвартай ажиллуулахын тулд тасралтгүй шинэчлэлт, өөрчлөлт хийх шаардлага тулгарч байна. Мөн цахилгаан, дулааныг түгээж, хэрэглэгчдэд хүргэж байгаа дулааны шугам сүлжээ хуучирч муудсан, дулааны алдагдал ихтэй тоног төхөөрөмжүүд, шугам хоолойноос бүрдэж байгаа нь нууц биш юм. Тоног төхөөрөмжийн насжилт өндөр байхын хирээр технологийн хоцрогдолтой, үйлдвэрлэлийн зардал ихтэй байх нь дамжиггүй.

Судалгааны үр дүнгээс үзэхэд эрчим хүчний салбар санхүүгийн хувьд хүнд байдалтай, алдагдалтай үйл ажиллагаа явуулдаг, зардал нь орлогоо нөхдөггүй, удирдлагын зардал харьцангуй өндөр, бодит зардлаас доогуур тогтоогдож ирсэн үнэ тарифтай, үндсэн хөрөнгө нь баланс тайландаа хэт өндөр дүнгээр байгаа хэдий ч технологийн дэвшилгүй, хуучирсан, хоцрогдсон гэх мэтийн зэрэгцээ ТӨХК-уудын удирдлагын баг нь ур чадвар сул, мэргэжлийн бус байна. Гүйцэтгэх удирдлагын ажлын үнэлгээг үнэлэх хэмжүүр тодорхой бус байгаа зэрэг нь тухайн салбарын асуудлыг улам хүндрүүлж байна хэмээн үзлээ.

Эрчим хүчний салбарт: Хувийн хэвшлийн компаниудын адилаар зах зээлд өрсөлдөн өөрийн боломжоо бүрэн дайчлан санхүүгийн хувьд үр ашигтай ажиллах, бүтээгдэхүүн борлуулах үнэ тариф нь зах зээлийн эрэлт нийлүүлэлтээрээ тогтоогддог, удирдлагын үйл ажиллагааны үр дүнг, хянадаг, тооцдог, тодорхой хэмжүүрээр хэмждэг байх шаардлагатай байна.

Монгол улсын эрчим хүчний салбарт дэвшилтэд технологи, инноваци, техник хэрэгслийг нэвтрүүлэх, сэргээгдэх эрчим хүчний үйлдвэрийг нэмэгдүүлэх, зэрэг олон тулгамдаж буй асуудлууд байгаа бөгөөд цаашид эдгээрийг тодорхой судалгаан дээр үндэслэн хэрэгжүүлэх бизээ.

## Санал

-Өртөгөө нөхсөн шинэ үнэ тариф тогтоох гэсэн үндсэн саналыг дэвшүүлж байна.

-Эрчим хүчний салбарт мэргэжлийн боловсон хүчинг сургах, дадлагжуулах, мэргэшүүлэх асуудалд төр анхаарч, тодорхой бодлого хэрэгжүүлэх.

Мөн шинээр эрчим хүч үйлдвэрлэх станц барих, хуучин байгаа үйлдвэр, дамжуулагч нартаа шинэчлэл хийх шаардлага байна. Цаашид ТӨХК-г хувьд шилжүүлэх, хувьчлах явцын арга зүйг боловсруулах нь зүйтэй юм.

Өрсөлдөөнт зах зээлийн механизмаар ажиллах нөхцөлийг бүрдүүлэх шаардлагатай нь харагдаж байна. Тухайлбал: эрчим хүчний салбарт хувийн хэвшлийг оролцуулах, томоохон эх үүсвэрүүдийг нэмэгдүүлэх, шинээр бүтээн босгоход хувийн хэвшилд эрхийг нь өгч, төсөл хөтөлбөрүүдийг хэрэгжүүлэх боломжийг бүрдүүлэх хэрэгтэй гэж үзлээ.

### **Ашигласан материал**

Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хууль /1995-05-27/

Монгол Улсын Засгийн газар, Засгийн газрын 2016-2020 оны үйл ажиллагааны хөтөлбөр

Монгол улсын алсын хараа-2050, Монголын эрчим хүчний засаглал хөтөлбөр 2022 он

ТӨХ. “2022 оны санхүү эдийн засгийн үзүүлэлт” статистик мэдээлэл

ТӨХ. “2023 оны эхний хагасын санхүү эдийн засгийн үзүүлэлт” статистик мэдээлэл

ЭХЯ. Эрчим хүчний салбарын 2023 оны 05 сарын үйлдвэрлэлийн мэдээ

Эрчим хүчний яамны статистик мэдээ /2023 оны 6 сар/

Эрчим хүчний зохицуулах хороо. Шилэн дансны мэдээлэл 2021, 2022, 2023 оны 06 сар хүртэл

Цахим эх үүсвэр:

<http://www.era.energy.mn>

<http://www.mmre.energy.mn/branch/history>

<http://www.nso.mn/v3/index.php?page=abdt&id=15>

<https://www.ifc.org/en/home/jp/jp>

<http://www.standardandpoors.com/home/jp/jp>