

**СЭЛЭНГЭ АЙМГИЙН САНХҮҮГИЙН ХЯНАЛТ,  
ДОТООД АУДИТЫН ГАЗАР**



**ДОТООД АУДИТЫН ТАЙЛАН**

**Аудитын код: ДА-2026/07/ҮА**

***«Сэлэнгэ үржлийн цөм сүргийн аж ахуй»***

Орон нутгийн өмчит аж ахуйн тооцоотой үйлдвэрийн газрын  
2024, 2025 оны үйл ажиллагаанд хийсэн аудитын үр дүн

**Сэлэнгэ аймаг  
2026 он**

## АГУУЛГА

Бүлэг, хэсэг	Хуудас
Товчилсон үгийн жагсаалт	3
Аудитын зорилт, хамрах хүрээ, арга зүй, шалгуурын мэдэгдэл	4-5
Нэг. Ерөнхий мэдээлэл	6
1.1. Аудитад хамрагдсан байгууллагын товч танилцуулга	6
1.2. Үйл ажиллагааны цар хүрээ, нөөц	6
1.3. Стратегийн ач холбогдол, түүхэн товчоон	6-7
1.4. Үүлдрийн онцлог, нутгийн хонитой харьцуулсан үнэлгээ	7-8
Хоёр. Аудитаар илэрсэн үр дүн	8
2.1. Засаглалын тогтолцооны үнэлгээ	8-9
2.2. Эрсдэлийн удирдлагын тогтолцооны үнэлгээ	9
2.3. Дотоод хяналтын тогтолцооны үнэлгээ	9-10
2.4. Санхүүгийн тайлангийн шинжилгээ	10-11
2.5. Цалин хөлсний шинжилгээ	11
2.6. Өр, авлагын шинжилгээ	11-12
2.7. Төсөв, гүйцэтгэлийн харьцуулсан шинжилгээ	12
2.8. Бүтээгдэхүүн борлуулалт, үр ашгийн шинжилгээ	12-13
2.9. Өмнөх аудитын зөвлөмжийн биелэлт	14
Гурав. Аудитаар илэрсэн асуудал, зөрчил	14-19
Дөрөв. Дүгнэлт	20-21
Тав. Зөвлөмж, цаашид хэрэгжүүлэх арга хэмжээ	21-24

## Товчилсон үгийн жагсаалт

<b>ОНӨААТҮГ</b>	Орон нутгийн өмчит аж ахуйн тооцоотой үйлдвэрийн газар
<b>ИТХ</b>	Иргэдийн Төлөөлөгчдийн Хурал
<b>ЗДТГ</b>	Засаг даргын Тамгын газар
<b>ХХААГ</b>	Хүнс, хөдөө аж ахуйн газар
<b>ТУЗ</b>	Төлөөлөн удирдах зөвлөл
<b>ДАМПОУС</b>	Дотоод аудитын мэргэжлийн практикийн олон улсын стандарт
<b>НББ</b>	Нягтлан бодох бүртгэл
<b>НӨАТ</b>	Нэмэгдсэн өртгийн албан татвар
<b>ААНОАТ</b>	Аж ахуйн нэгжийн орлогын албан татвар
<b>ТЕХ</b>	Татварын ерөнхий хууль
<b>ТБОНӨТ</b>	Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хууль
<b>МУСҮТ</b>	Малын удмын сангийн үндэсний төв
<b>ХБГ</b>	Хагас бүтэн гүйцэтгэл
<b>ОНӨГ</b>	Орон нутгийн өмчийн газар

## АУДИТЫН ЗОРИЛТ, ХАМРАХ ХҮРЭЭ, АРГА ЗҮЙ, ШАЛГУУРЫН МЭДЭГДЭЛ

<p><b>Аудит хийх үндэслэл, бүрэн эрх</b></p>	<p>Төсвийн тухай хуулийн 14 дүгээр зүйлийн 14.2.10, 69 дүгээр зүйлийн 69.1, Төрийн хяналт шалгалтын тухай хуулийн 5 дугаар зүйлийн 5.2, 8 дугаар зүйлийн 8.1.1, Монгол Улсын Засгийн газрын 2015 оны 483 дугаар тогтоолын хавсралтаар батлагдсан «Дотоод аудитын дүрэм», Дотоод аудитын хорооны 2026 оны 1 дүгээр тогтоолоор батлагдсан 2026 оны төлөвлөгөөг тус тус үндэслэн дотоод аудитыг хийж гүйцэтгэв.</p>
<p><b>Аудитын зорилт</b></p>	<p>“Сэлэнгэ үржлийн цөм сүргийн аж ахуй”ОНӨААТҮГ-ын 2024, 2025 оны үйл ажиллагаа, орлого бүрдүүлэлт, зарцуулалт, хөрөнгө оруулалтын үр ашиг, мөн засаглал, эрсдэлийн удирдлага, дотоод хяналтын тогтолцоог үнэлэх, илэрсэн зөрчил дутагдлыг арилгуулах чиглэлээр зөвлөмж өгөх замаар тус үйлдвэрийн газрын үйл ажиллагааны үр нөлөөтэй байдал, үнэ цэнийг нэмэгдүүлэхэд аудитын зорилго оршино. Дотоод аудитын зорилт нь ДАМПОУС-ын 2110 (Засаглал), 2120 (Эрсдэлийн удирдлага), 2130 (Дотоод хяналт)-ын дагуу дараах байдлаар тодорхойлогдоно: тус үйлдвэрийн газрын засаглалын тогтолцоо, чиг үүрэг, эрх мэдлийн зааг тогтоолтын байдлыг үнэлэх; гол үйл ажиллагааны эрсдэлийг таних, удирдлагын хариу үйлдлийг үнэлэх; санхүүгийн тайлагнал, бараа материал, өр төлбөр, татвар, хүний нөөц, худалдан авалттай холбоотой дотоод хяналтын байдлыг шалгах; хууль тогтоомж, дотоод журам, удирдамжийн биелэлтийг үнэлэх; өмнөх аудитын зөвлөмжийн биелэлтэд хяналт тавих (ДАМПОУС 2500).</p>
<p><b>Аудитын хамрах хүрээ</b></p>	<p>“Сэлэнгэ үржлийн цөм сүргийн аж ахуй”ОНӨААТҮГ-ын 2024, 2025 оны үйл ажиллагааг хамруулсан бөгөөд тодруулбал: үйлдвэрийн газрын зорилтот түвшинг үндэслэлтэй төлөвлөж, хянаж баталсан эсэх; аймгийн Засаг даргатай байгуулсан гэрээний хэрэгжилт, үр дүн; сүргийн ангилал, нөхөн үржихүйн үзүүлэлт (төл авалт, хорогдол, сүргийн бүтэц); орлогын гүйцэтгэл, зардлын хэмнэлт, өр төлбөрийн байдал; өмч хөрөнгийн тооллого, бүртгэл; төрийн болон орон нутгийн хөрөнгөөр бараа, ажил, үйлчилгээ худалдан авах тухай хууль тогтоомжийн хэрэгжилт; шилэн дансны мэдээллийн ил тод байдлын хэрэгжилт; өмнөх аудит, шалгалтаар илэрсэн зөрчлийг арилгах арга хэмжээ хэрэгжүүлсэн байдал.</p>
<p><b>Аудитын арга зүй</b></p>	<p>Аудитыг ДАМПОУС-ын 1100, 2010, 2310, 2420, 2500 дугаар стандарт болон Сангийн сайдын 2019 оны 12 дугаар сарын 23-ны өдрийн 268 дугаар тушаалаар батлагдсан «Улсын салбарын дотоод аудитын аргачлал»-ын дагуу гүйцэтгэв. Аудитын явцад ярилцлага, түүвэр шалгалт, харьцуулалт, тоон мэдээллийн дүн шинжилгээ, бодлогын хэрэгжилтийн үнэлгээ зэрэг арга зүйг хослуулан ашиглав.</p>
<p><b>Аудитын шалгуур үзүүлэлт</b></p>	<p>Аудитыг Дотоод аудитын олон улсын мэргэжлийн практикийн хүрээ (ДАМПОУС), «Дотоод аудитын дүрэм» (Засгийн газрын 2015 оны 483 тоот тогтоолын хавсралт), Дотоод аудитын</p>

	<p>хорооны 2026 оны 1 дүгээр тогтоолоор батлагдсан 2026 оны төлөвлөгөөний дагуу хэрэгжүүлэв. Шалгуур болгож дараах хууль тогтоомж, журам, стандартыг ашиглав: Монгол Улсын засаг захиргаа, нутаг дэвсгэрийн нэгж, түүний удирдлагын тухай хууль; Төсвийн тухай хууль; Төрийн хяналт шалгалтын тухай хууль; Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хууль; Нягтлан бодох бүртгэлийн тухай хууль; Татварын ерөнхий хууль; Аж ахуйн нэгжийн орлогын албан татварын тухай хууль; Шилэн дансны тухай хууль; Малын генетик нөөцийн тухай хууль; Сангийн сайдын 2017 оны 347 дугаар тушаал (анхан шатны баримтын маягт, заавар); Сангийн сайдын 2017 оны 361 дүгээр тушаал (санхүүгийн тайлан, тодруулга бэлтгэх заавар); MNS 2623:2019 болон MNS 5368:2019 стандартууд.</p>
<p><b>Аудитын хязгаарлалт</b></p>	<p>Аудитыг гүйцэтгэх явцад дараах хүчин зүйлээс шалтгаалан хязгаарлалт үүссэн бөгөөд тайлангийн дүгнэлтийг тайлбарлахдаа эдгээрийг харгалзан үзэх шаардлагатай: малын нас, хүйс, үүлдэр угсааг газар дээр нь нэг бүрчлэн тоолоход мэргэжлийн шинжээчийн дүгнэлт шаардлагатай тул аудитор зөвхөн тоон баримтад тулгуурлах нь бодит байдлаас зөрөх эрсдэлтэй; сүрэг хол байгаа тохиолдолд биет үзлэг хийх боломж хязгаарлагдмал; нягтлан бодох бүртгэлийн программ нь мал аж ахуйн салбарын онцлогт бүрэн нийцээгүй, гар ажиллагаа ихтэй тул өгөгдлийн бүрэн бүтэн байдалд аудит хийхэд хүндрэлтэй; дотоод аудиторын мэргэшсэн чиглэлээс хамаарч малын үржлийн нарийн мэргэжлийн асуудалд гүнзгий дүгнэлт өгөхөд хязгаарлагдмал.</p>
<p><b>Аудитын бүрэлдэхүүн, хугацаа</b></p>	<p>Санхүүгийн хяналт, дотоод аудитын газрын Санхүүгийн хяналт шалгалтын улсын ахлах байцаагч Т.Мөнхзул 2026 оны 03 дугаар сарын 10-ны өдрөөс 2026 оны 04 дүгээр сарын 30-ны өдрийг хүртэлх хугацаанд аудитыг хийж гүйцэтгэв.</p>

## НЭГ. ЕРӨНХИЙ МЭДЭЭЛЭЛ

### 1.1. Аудитад хамрагдсан байгууллагын товч танилцуулга, үндсэн чиг үүрэг

“Сэлэнгэ үржлийн цөм сүргийн аж ахуй” нь Орон нутгийн өмчит аж ахуйн тооцоотой үйлдвэрийн газар (ОНӨААТҮГ) бөгөөд Сэлэнгэ аймгийн Засаг даргын эрхлэх асуудлын хүрээнд ажиллах хуулийн этгээд юм. Тус үйлдвэрийн газар нь 2005 оны 07 дугаар сарын 05-ны өдрийн Аймгийн ИТХ-ын 184 дүгээр тогтоолоор «Сэлэнгэ-Үржлийн цөм сүргийн аж ахуй» ОНӨААТҮГ болгон өргөтгөн байгуулагдсан. 2023 оны 05 дугаар сарын 22-ны өдрийн Аймгийн Засаг даргын А/132 захирамжаар бүтэц, орон тооны хязгаарыг батлахдаа захирал 1, мэргэжилтэн 1, малчин 5 буюу нийт 7 орон тоотойгоор тогтоож, тус үйлдвэрийн газрын дүрмийг шинэчлэн баталсан байна. Одоогийн захирал нь Ц.Алтанцэцэг ажиллаж байна.

Дүрэмд заасан үндсэн чиг үүрэг нь «Орхон, Ерөө үүлдрийн тоо толгой нь цөөрч, ашиг шим нь буурсан хэсгийн хонины удмын санг хадгалах, хамгаалах, ашиг шимийг нэмэгдүүлэх, биологийн үнэт чанарыг сайжруулан өсгөх» гэж тогтоосон бөгөөд үйл ажиллагааны үндсэн чиглэлийг дараах байдлаар тодорхойлсон байна:

- Орхон, Ерөө үүлдрийн хонины удмын санг хадгалах, хамгаалах, ашиг шимийг нэмэгдүүлэх
- Аж ахуйн нэгж, байгууллага, иргэдийг цэвэр үүлдрийн мал, амьтдаар хангах
- Шилмэл хээлтүүлэгч, хээлтэгч малаар «Цөм сүрэг» бүрдүүлж, ашиг шимийг нэмэгдүүлэх
- Аж ахуйн нэгж, иргэдийн малд шилмэл хээлтүүлэгчийн үрээр зохиомол хээлтүүлэг хийх
- «Малын генетик нөөцийн тухай» хуулийн хэрэгжилтийг хангах

### 1.2. Үйл ажиллагааны цар хүрээ, нөөц

Үзүүлэлт	Тоо хэмжээ
Орхон үүлдрийн нийт мал	481 толгой
Ерөө үүлдрийн нийт мал	327 толгой
Бүтээгдэхүүний судалгаагаар бүртгэсэн (2025)	808 толгой
Бүтэц-орон тоо (2025 оны төсвөөр)	7 хүн
Орхон, Ерөө сумдад ажиллах малчин	5 малчин
2025 оны төсвийн нийт дүн	60,0447 мянган төгрөг
Үүнээс орон нутгийн төсвөөс өгөх татаас	20,000.0 мянган төгрөг

### 1.3. Стратегийн ач холбогдол, түүхэн товчоон

Тус үйлдвэрийн газар нь Монгол Улсын мал аж ахуйн салбарт стратегийн ач холбогдолтой Орхон, Ерөө үүлдрийн хонины удмын санг хадгалах үүрэгтэй бөгөөд дараах амжилтыг гаргасан байна.

- 2018 оноос Малын удмын сангийн үндэсний төвийн «Удмын сангийн нөөц»-д алтан медальтай (Орхон үүлдрийн хувийн дугаар 7243) болон мөнгөн медальтай (Ерөө үүлдрийн хувийн дугаар 0245) шилмэл хуцны үрийг хадгалуулсан.
- Шилмэл малын улсын үзэсгэлэнд 2005 оноос хойш 10 удаа оролцож 17 медаль авсан, 5 жил дараалан «Тэргүүн» байр эзэлж «Сэлэнгэ аймгийн Брэнд» болсон амжилтыг үзүүлсэн.
- Жилд 1.8–2 тонн нарийн, нарийвтар ноосыг үндэсний нэхмэлийн үйлдвэрт нийлүүлдэг.
- Орхон, Ерөө сумдад жил бүр 2 өрхийг үржлийн хээлтүүлэгчээр хангах замаар 2025 оны байдлаар нийт 206 хээлтүүлэгчээр малчид, аж ахуйн нэгжийн малын үүлдэр угсааг сайжруулах ажлыг хийсэн байна.
- Монгол Улсын нарийн, нарийвтар хонины ноосны MNS 2623:2019 болон MNS 5368:2019 стандартыг боловсруулж батлуулахад идэвхтэй оролцсон.

#### Түүхэн товчоон

Он	Гол үйл явдал
2001	Тоо толгой нь цөөрч, үүлдэрлэг байдал нь алдагдсан «Орхон» үүлдрийн 350 эм хонийг аймгийн Засаг даргын шийдвэрээр аймгийн ХХААГ-т авч үржлийн ажил эхлэв.
2003	ХХААГ-ын бүтцэд «Удмын сангийн аж ахуй» байгуулагдсан (Аймгийн Засаг даргын 2003 оны 176 тоот захирамжаар).
2005.07.05	Аймгийн ИТХ-ын 184 тоот за «Сэлэнгэ-Үржлийн цөм сүргийн аж ахуй» ОНӨААТҮГ болгон өргөтгөн байгуулсан.
2005	ОХУ-аас нарийн ноост үржлийн шилмэл 10 хуц импортолж, цөм сүргийн хонинд цус сэлбэсэн.
2011.07.25	Захирлын 08 тоот тушаалаар хонины дансны үнийг тогтоосон. Энэхүү үнийн жагсаалт өнөөдрийг хүртэл 14 жил шинэчлэгдээгүй.
2018	МУСҮТ-ийн удмын сангийн нөөцөд Орхон үүлдрийн алтан медальт, Ерөө үүлдрийн мөнгөн медальт хуцны үрийг хадгалуулсан.
2019	MNS 2623:2019 болон MNS 5368:2019 стандартыг боловсруулж батлуулахад оролцсон.
2023.05.22	Аймгийн Засаг даргын А/132 захирамжаар бүтэц, орон тоо (7 хүн), дүрмийг шинэчлэн баталсан. Захирал Ц.Алтанцэцэг.

#### 1.4. Үүлдрийн онцлог, нутгийн хонитой харьцуулсан үнэлгээ

“Сэлэнгэ үржлийн цөм сүргийн аж ахуй”ОНӨААТҮГ нь Орхон нарийн ноост үүлдэр болон Ерөө нарийвтар ноост үүлдэр гэсэн хоёр гол үүлдрийг үржүүлж байна. Эдгээр үүлдрийн онцлог, нутгийн хонитой харьцуулсан үнэлгээ дараах байдалтай байна.

##### **Орхон үүлдэр**

Орхон үүлдэр нь 1961–1985 онд Монгол Улсын ноосны үйлдвэрлэлийг хөгжүүлэх зорилгоор Прекос, Алтай нарийн ноост үүлдрийг нутгийн хоньтой эрлийжүүлж бий болгосон нарийн ноост үүлдэр юм. Үүлдрийн стандарт болон зориулалтын дагуу дараах онцлогтой: биеийн

жин эм хонь 55–65 кг, эр хонь 80–95 кг; ноосны үе 9–12 см; ноосны нарийн чанар 58 буюу 23–25 микрон; нэг хонины жилийн ноосны гарц 3.0–3.5 кг (бохир жин); цэвэр ноосны гарц 50–55 хувьтай; эр хонины 18 сартайд махны гарц 22–26 кг буюу биеийн жингийн 45–50 орчим хувийг эзэлдэг.

### **Ерөө үүлдэр (нарийвтар ноост)**

Ерөө үүлдэр нь 1970-аад оны эхээр Монгол Улсын малын генетик нөөцийг өргөжүүлэх, нарийвтар ноосны үйлдвэрлэлийг бий болгох зорилгоор Цигай, Ромний марш үүлдрийг нутгийн хоньтой эрлийзжүүлж бий болгосон үүлдэр юм. Биеийн жин эм хонь 50–60 кг, эр хонь 75–90 кг; ноосны үе 10–15 см; ноосны нарийн чанар 50–56S буюу 27–32 микрон; нэг хонины жилийн ноосны гарц 3.0–4.0 кг (бохир жин); цэвэр ноосны гарц 55–60 хувьтай; махны гарц 18 сартайд 20–24 кг; олон төл өгөх чанар нь Орхон үүлдрээс илүү буюу 90 хувьтай гардаг. Түргэн өсөлттэй.

### **Нутгийн хоньтой харьцуулсан үнэлгээ**

Үзүүлэлт	Орхон үүлдэр	Ерөө үүлдэр	Нутгийн хонь
Жилийн ноосны гарц (бохир, кг)	3.5–4.5	3.0–4.0	1.0–1.5
Ноосны нарийн чанар (микрон)	23–25 (нарийн)	27–32 (нарийвтар)	32–40 (бүдүүн)
Ноосны зах зээлийн үнэ (төг/кг, 2025)	4,500–5,000	3,500–4,500	1,000–1,500
Махны гарц (18 сартай, кг)	22–26	20–24	15–18
Үржлийн хээлтүүлэгчийн зах зээлийн үнэ (мян.төг)	400–500	350–450	200–250
Олон төл өгөх чанар (%)	100–110	100–110 (ихэвчлэн ихэр)	90–100
Уур амьсгал даах чанар	Сайн	Дунд	Маш сайн
Хүйтэн тэсвэрлэх чадвар	Сайн	Дунд	Маш сайн

## **ХОЁР. АУДИТААР ИЛЭРСЭН ҮР ДҮН**

*Энэхүү бүлэгт ДАМПОУС-ын Стандарт 2110 (Засаглал), 2120 (Эрсдэлийн удирдлага), 2130 (Дотоод хяналт)-ын дагуу тус үйлдвэрийн газрын засаглал, эрсдэлийн удирдлага, дотоод хяналтын тогтолцоонд хийсэн цогц үнэлгээ, мөн санхүүгийн тайлангийн шинжилгээ, цалин хөлс, өр авлагын шинжилгээ, бүтээгдэхүүн борлуулалтын үр ашгийн тооцоо, төсөв-гүйцэтгэлийн харьцуулалт, өмнөх аудитын зөвлөмжийн биелэлтийн шинжилгээг нэгтгэн танилцуулав.*

### **2.1. Засаглалын тогтолцооны үнэлгээ (ДАМПОУС 2110)**

Засаглалын тогтолцоо нь байгууллагын зорилго, стратегийн чиглэлийг хэрэгжүүлэх, эрх мэдэл, хариуцлагын зааг тогтоох, мэдээллийн нягтлан бодохын тогтолцоог дэмжих суурь юм. Тус үйлдвэрийн газрын засаглалын тогтолцоонд дараах сулралт илэрлээ.

Засаглалын бүрэлдэхүүн	Одоогийн байдал	Үнэлгээ
Төлөөлөн удирдах зөвлөл (ТУЗ)	Төлөөлөн удирдах зөвлөл байгуулагдаагүй. Стратегийн хяналтын механизм байхгүй.	Сул
Стратеги, бизнес төлөвлөгөө	Дунд хугацааны (3–5 жил) стратеги төлөвлөгөө, бизнес загвар байхгүй. Дүрмийн 6.3-д заасан бизнес төлөвлөгөө боловсруулагдаагүй.	Сул
Гүйцэтгэлийн үндсэн шалгуур үзүүлэлт	Захирлын гэрээнд гүйцэтгэлийн шалгуурт суурилсан үнэлгээ тусгагдаагүй. Үр дүнд суурилсан удирдлагын аргачлал нэвтрээгүй.	Сул
Бүтэц, орон тоо	7–8 хүнтэй. Борлуулалт, мэдээллийн технологи, дотоод хяналтын мэргэжилтэн байхгүй. Бүтэц-орон тоог хууль тогтоомжийн дагуу баталгаажуулсан баримт бичиг тодорхой бус.	Сул
Дүрэм, чиг үүрэг	2023 онд шинэчилсэн дүрэмтэй боловч 5.1 дэх «үүсгэн байгуулагч» заалт оновчтой бус. Чиг үүрэг тодорхой биш.	Дунд
Ил тод байдал	Шилэн дансны 5 мэдээллийг буруу, 1-ийг хугацаа хоцроосон. Хариуцлагын журам сул.	Сул

**Засаглалын тогтолцооны ерөнхий үнэлгээ:** Засаглалын тогтолцоо нь олон үндсэн бүрэлдэхүүндээ зайлшгүй сайжруулалт шаардлагатай хангалтгүй түвшинд байна. Төлөөлөн удирдах зөвлөл байгуулах, гүйцэтгэлийн шалгуурт суурилсан удирдлагын тогтолцоо нэвтрүүлэх, стратеги бизнес төлөвлөгөө боловсруулах нь шуурхай шийдвэрлэх ёстой асуудал юм.

## 2.2. Эрсдэлийн удирдлагын тогтолцооны үнэлгээ (ДАМПОУС 2120)

Тус үйлдвэрийн газрын эрсдэлийн удирдлагын тогтолцоо нь системтэйгээр зохион байгуулагдаагүй бөгөөд эрсдэл удирдах ёстой албан тушаалтан тодорхой биш байна. Аудитаар тогтоосон үндсэн эрсдэлийг магадлал, нөлөөллийн хэмжээгээр үнэлсэн дүн дараах байдалтай байна.

Эрсдэлийн ангилал	Гол эрсдэл	Магадлал	Нөлөөлөл	Нийт
Стратеги, бизнес загвар	3 жил дараалан алдагдалтай ажилласан, өөрийгөө санхүүжүүлэх чадваргүй	Өндөр	Маш өндөр	Маш өндөр
Татвар, өр төлбөр	Татварын өр хуримтлал, торгууль, алдангийн зардал	Дунд	Дунд	Дунд
Санхүүгийн тайлагнал	Зардлын ангилал, малын үнэлгээний алдаа	Өндөр	Өндөр	Өндөр
Хөдөлмөрийн харилцаа	Цалингийн өглөг, хөдөлмөрийн маргаан	Өндөр	Өндөр	Өндөр

Үйл ажиллагаа, бүртгэл	Анхан шатны баримтын бүрдэл дутуу, цахим баримтгүй гүйлгээ	Өндөр	Өндөр	<b>Өндөр</b>
Хууль зүйн нийцэл	Шилэн данс, Хөдөлмөрийн хууль зөрчигдсөн	Өндөр	Дунд	<b>Өндөр</b>
Үйл ажиллагаа, биологийн	Малын зүй бус хорогдол, өвчилт	Дунд	Дунд	<b>Дунд</b>
Гадаад орчны	Уур амьсгалын өөрчлөлт, бэлчээрийн доройтол	Дунд	Өндөр	<b>Дунд</b>

**Эрсдэлийн удирдлагын ерөнхий үнэлгээ:** Тус үйлдвэрийн газарт эрсдэлийн удирдлагын албан ёсны цогц тогтолцоо нэвтрээгүй. Эрсдэлийн бүртгэл, эрсдэлийн матриц, эрсдэлийн хариу үйлдлийн төлөвлөгөө байхгүй. 8 эрсдэлийн ангиллаас 1 нь маш өндөр, 4 нь өндөр, 3 нь дунд түвшинд үнэлэгдсэн нь шуурхай арга хэмжээ шаардлагатайг харуулж байна.

### 2.3. Дотоод хяналтын тогтолцооны үнэлгээ (ДАМПОУС 2130)

Дотоод хяналтын олон улсын тэргүүлэх жишгийн (КОСО загвар) 5 бүрэлдэхүүнийг ашиглан тус үйлдвэрийн газрын дотоод хяналтын тогтолцоог үнэлсэн дүн дараах байдалтай байна.

Дотоод хяналтын бүрэлдэхүүн	Үнэлгээний дүн	Түвшин
<b>1. Хяналтын орчин</b>	Удирдлагын бодлого, ёс зүй, чадавхын талаар тодорхой баримт бичиг алга. Төлөөлөн удирдах зөвлөл байхгүй, эрх мэдлийн зааг тогтоогдоогүй. Хяналтын соёл сул.	<b>Сул</b>
<b>2. Эрсдэлийн үнэлгээ</b>	Эрсдэлийн системтэй үнэлгээ хийгддэггүй. Эрсдэлийн бүртгэл байхгүй. Шинэ эрсдэлийг таних механизм байхгүй.	<b>Сул</b>
<b>3. Хяналтын үйл ажиллагаа</b>	Анхан шатны баримтын шалгалт, гарын үсэг, тамга шалгах урьдчилсан хяналт сул. Үүрэг хариуцлагын зааг тогтоогдоогүй. Бараа материалын тооллого хязгаарлагдмал.	<b>Сул</b>
<b>4. Мэдээлэл, харилцаа</b>	Нягтлан бодохын программ онцлогт тохироогүй. Мал зүйч, нягтлан бодогч хооронд мэдээллийн нийцэл алдагдсан (171 малын зөрүү). Шилэн дансны мэдээлэл буруу, хугацаа хоцорсон.	<b>Сул</b>
<b>5. Хяналт-мөшгөлт</b>	Өмнөх аудитын зөвлөмжийн биелэлт хангалтгүй (2024 оны 4 саналаас 2 биелсэн буюу 50 хувь). Биелэгдээгүй зөвлөмж албан шаардлагад шилжсэн. Дотоод үнэлгээ хийгддэггүй.	<b>Сул</b>

**Дотоод хяналтын тогтолцооны ерөнхий үнэлгээ:** КОСО загварын 5 бүрэлдэхүүн бүгд сул түвшинд байна. Энэ нь санхүүгийн тайлагналын материаллаг буруу илэрхийллийн эрсдэлийг өндөрсгөж буй гол шалтгаан юм. Дотоод хяналтын тогтолцоог цогц байдлаар сэргээх, КОСО загварыг үе шаттайгаар нэвтрүүлэх ажлыг 2026–2027 онд хэрэгжүүлэх шаардлагатай.

#### 2.4. Санхүүгийн тайлангийн шинжилгээ

Тус үйлдвэрийн газрын 2024, 2025 оны санхүүгийн үндсэн үзүүлэлтийг харьцуулан шинжлэхэд орлого, ашгийн чадавхад мэдэгдэхүйц дошилсон ажиглагдаж байна.

№	Үзүүлэлт	2024 он (төг)	2025 он (төг)	Өөрчлөлт
1	Борлуулалтын орлого (цэвэр)	52,452,615	36,848,875	-29.7%
2	Борлуулалтын өртөг	54,826,995	40,220,000	-26.6%
3	<b>Нийт ашиг / (алдагдал)</b>	<b>(2,373,380)</b>	<b>(3,371,125)</b>	<b>+42.0%</b>
4	<b>Цэвэр алдагдал</b>	<b>(1,881,403)</b>	<b>(4,194,824)</b>	<b>+123.0%</b>
5	Малын тоо (толгой)	868	883	+1.7%

##### 2.4.1. Нэгж малд ногдох үзүүлэлт

Үндсэн үйл ажиллагааны үр ашгийг бодитой үнэлэхийн тулд санхүүгийн үзүүлэлтийг малын тоонд хуваан, нэгж малд ногдох утгыг тооцоолов.

№	Нэгж малд ногдох үзүүлэлт (мян.төг)	2024 он (885)	2025 он (808)	Өөрчлөлт
1	Нэгж малын борлуулалтын орлого	60,429	41,731	-30.9%
2	Нэгж малын өртөг	63,165	45,549	-27.9%
3	Нэгж малын нийт алдагдал	(2,734)	(3,818)	+39.6%
4	<b>Нэгж малын цэвэр алдагдал</b>	<b>(2,168)</b>	<b>(4,751)</b>	<b>+119.2%</b>
5	Дансанд бүртгэсэн нэгж малын үнэлгээ	22,273	21,079	-5.4%

Энэхүү шинжилгээ нь үйлдвэрийн газар нэг малаа авч явахад жил бүр алдагдалтай ажиллаж буйг харуулна. 2024 онд нэг малаас 2,168 төгрөгийн алдагдал, 2025 онд 4,751 төгрөгийн алдагдал гарч, алдагдлын хэмжээ 2.2 дахин нэмэгдсэн байна.

Энэ нь нэг талаас Орхон, Ерөө үүлдрийн нарийн ноост хонийг өсгөн бойжуулах нь нутгийн хоньтой харьцуулахад өндөр зардалтай (тэжээл, эмчилгээ, асаргаа сайн шаардсан) гэдгийг харуулна. Нөгөө талаас удирдлагын зардлын хяналт сул, борлуулалтын суваг хязгаарлагдмал байгаатай холбоотой байна.

##### 2.4.2. Алдагдлын үндсэн шалтгаан

Цөм сүргийн малыг зах зээлийн үнээс хэт багаар үнэлж, дансанд бүртгэсэн зөрчил нь нэгж малын орлого огцом буурахад хүргэсэн нэг гол шалтгаан болж байна. Дансанд бүртгэсэн нэгж малын үнэлгээ 2025 онд дөнгөж 21,079 төгрөг байгаа нь цөм сүргийн үржлийн малын зах зээлийн үнээс эрс доогуур байгааг харуулна. Нэгж малын өртөг 27.9 хувиар буурсан хэдий ч орлого үүнээс илүү буюу 30.9 хувиар буурсан учир алдагдал нэмэгдсэн. Энэ нь үйл ажиллагааны үр ашгийн асуудал бус, голчлон үнэ тогтоолт, үнэлгээний бодлогын асуудал болохыг харуулж байна.

## 2.5. Цалин хөлсний шинжилгээ

2025 оны төсөвт цалингийн сан 57,600.0 мянган төгрөг тусгагдсан нь нийт зардлын 60.5 хувийг эзэлж байна. Албан тушаал тус бүрээр задласан байдал дараах байдалтай байна.

№	Албан тушаал	Үндсэн цалин (төг)	Хүний тоо	Сарын нийт (төг)	Жилийн (мян.төг)
1	Захирал	650,000	1	650,000	7,800.0
2	Мэргэжилтэн (мал зүйч/малын эмч)	600,000	1	600,000	7,200.0
3	Малчин	600,000	5	3,000,000	36,000.0
4	Нягтлан бодогч	550,000	1	550,000	6,600.0
	<b>Дүн</b>		<b>8</b>	<b>4,800,000</b>	<b>57,600.0</b>

**Гол ажиглалт:** 2023 оны А/132 захирамжаар орон тоо 7 хүнээр баталж хөдөлмөрийн хөлсний доод хэмжээнээс доогуур цалин хөлс баталсан байна.

### 2.5.1. Цалингийн өглөгийн шинжилгээ

Тус үйлдвэрийн газар 2024 онд шинээр цалингийн өглөг үүсгэсэн (7,433.0 мянган төгрөг) бөгөөд 2025 онд хэвээр өндөр түвшинд (5,055.6 мянган төгрөг) байгаа нь ажилтнуудад 1.5–2.7 сарын турш цалин олгоогүй байсныг харуулна. Энэ нь мөнгөн урсгалын ноцтой дарамт, Хөдөлмөрийн тухай хуулийг зөрчсөн магадлал бүхий нөхцөл байдал юм. Богино хугацаанд төлбөр төлөх чадварын үзүүлэлт (бэлэн мөнгөний харьцаа 0.135, түргэн хөрвөх харьцаа 0.86) нь тэр даруйн өр барагдуулах хүчин чадал хязгаарлагдмал болохыг харуулж байна.

## 2.6. Өр, авлагын шинжилгээ

Санхүүгийн тайлангийн өр төлбөрийн бүтэц, өөрчлөлтийн дүн шинжилгээ хийсэн дүн дараах байдалтай байна.

№	Өр төлбөрийн ангилал	2024 он (мян.төг)	2025 он (мян.төг)	Тайлбар
1	Татварын өр	1,185.0	1,367.3	Жил дараалан өртэй гарч байна.
2	Цалингийн өглөг	7,433.0	5,055.6	Шинээр үүссэн ноцтой өр. Хөдөлмөрийн тухай хууль зөрчигдсэн магадлалтай.
3	Нийгмийн даатгалын шимтгэл	Үлдэгдэлтэй	Үлдэгдэлтэй	Цалинтай уялдан хуримтлагдсан.
4	Бусад өр төлбөр	Тогтворгүй	Тогтворгүй	Урт хугацааны барагдуулалтын төлөвлөгөө шаардлагатай.

**Дүгнэлт:** Хуримтлагдсан татварын өрийн бодит дүн (10,788.9 мянган төгрөг) балансын дүн (1,367.3 мянган төгрөг)-тэй 9,421.6 мянган төгрөгийн зөрүүтэй байгаа нь санхүүгийн тайланд материаллаг буруу илэрхийлснийг харуулж байна. Татварын газартай тооцоо нийлэлт хийж, өрийн нэгдсэн дүнг тогтоох, барагдуулах хугацаатай төлөвлөгөө гаргах нь нэн чухал.

## 2.7. Төсөв, гүйцэтгэлийн харьцуулсан шинжилгээ

2025 оны төсөв (2024.07.28-нд бэлтгэсэн) болон гүйцэтгэлийн харьцуулалт. Тус үйлдвэрийн газрын төсөв нь Малын генетик нөөцийн тухай хуулийн 18.3 заалтын дагуу орон нутгийн төсвөөс санхүүжих эрх зүйн үндэстэй бөгөөд сүүлийн 2 жил аймгаас 20,000.0 мянган төгрөгийн татаас авсан байна.

### 2.7.1. Зардлын төсөв-гүйцэтгэлийн харьцуулалт

Зардлын төрөл (мян.төг)	2024 төлөв	2024 гүйц.	2025 төсөв
<b>Нийт зардал</b>	<b>87,311.7</b>	<b>87,311.7</b>	<b>95,208.1</b>
Бараа үйлчилгээний зардал	26,426.7	26,426.7	34,191.7
Цалин хөлс ба нэмэгдэл	54,120.0	54,120.0	57,600.0
Нийгмийн даатгал (12.5%)	6,765.0	6,765.0	7,200.0
Тэжээл, шатахуун	6,505.9	6,505.9	7,606.4
Цөм сүргийн чанар сайжруулах хуц худалдан авах	10,000.0	10,000.0	10,000.0
Ногоон тэжээл тарих	6,000.0	6,000.0	6,000.0
Урсгал засварын зардал	1,500.0	1,500.0	1,500.0
Бусад зардал	1,244.7	1,494.1	3,825.0

## 2.8. Бүтээгдэхүүн борлуулалт, эдийн засгийн үр ашгийн шинжилгээ

Тус үйлдвэрийн газраас ирүүлсэн 2026 оны 03 дугаар сарын 27-ны өдрийн судалгаагаар 2024–2025 оны бүтээгдэхүүн борлуулалтын байдал дараах байдалтай байна.

### 2.8.1. 2024 оны борлуулалтын байдал

Үүлдэр	Малын тоо	Ноос (кг)	Ноосны үнэ	Мах	Хээлтүүлэгч	Нийт
Орхон	544	924.9	4,125.0	7,655.6	—	11,780.6
Ерөө	324	347.0	1,561.5	4,857.6	8,000.0	14,418.6
<b>Нийт</b>	<b>868</b>	<b>1,271.9</b>	<b>5,686.5</b>	<b>12,513.2</b>	<b>8,000.0</b>	<b>26,199.2</b>

(Мянган төгрөгөөр)

### 2.8.2. 2025 оны борлуулалтын байдал

Үүлдэр	Малын тоо	Ноос (кг)	Ноосны үнэ	Мах	Хээлтүүлэгч	Хээлтэгч	Нийт
--------	-----------	-----------	------------	-----	-------------	----------	------

Орхон	545	985.5	4,434.7	13,724.6	4,050.0	3,600.0	25,809.4
Ерөө	338	424.0	1,908.0	7,219.6	—	—	9,127.6
<b>Нийт</b>	<b>883</b>	<b>1,409.5</b>	<b>6,342.7</b>	<b>20,944.2</b>	<b>4,050.0</b>	<b>3,600.0</b>	<b>34,937.0</b>

(Мянган төгрөгөөр)

### 2.8.3. Хоёр жилийн харьцуулалт

Үзүүлэлт	2024 он	2025 он	Өөрчлөлт
Нийт малын тоо (толгой)	868	883	+15 (+1.7%)
Ноосны нийт борлуулалт	5,686.5	6,342.7	+656.2 (+11.5%)
Махны нийт борлуулалт	12,513.2	20,944.2	+8,431.0 (+67.4%)
Үржлийн борлуулалт	8,000.0	7,650.0	-350.0 (-4.4%)
<b>Нийт борлуулалт</b>	<b>26,199.2</b>	<b>34,937.0</b>	<b>+8,737.8 (+33.4%)</b>
<b>Нэг малаас орох орлого (төг)</b>	<b>30,184</b>	<b>39,567</b>	<b>+9,383 (+31.1%)</b>

Малын тоо тогтворжсон (+1.7 хувь) боловч нэг малаас орох орлого 31.1 хувиар нэмэгдсэн нь үнийн нэмэгдэл, борлуулалтын чанарын өсөлтийг харуулж байна. Гол өсөлт нь махны борлуулалт (+67.4 хувь) дээр гарсан бөгөөд энэ нь махны зориулалтаар зарсан малын тоо нэмэгдсэн (2024 онд 114 байсан бол 2025 онд 151 болж 32.5 хувиар), махны нэгж үнэ нэмэгдсэн (зах зээлийн эрэлт өндөр байсан), Орхон үүлдрийн махны борлуулалт 79.3 хувиар өссөнтэй холбоотой.

### 2.8.4. Эдийн засгийн үр өгөөжийн үнэлгээ

Бүтээгдэхүүний түвшинд Орхон, Ерөө үүлдрийн хонь нь нутгийн хоньтой харьцуулахад мэдэгдэхүйц давуу талтай: ноосны үнэ 2.5 дахин, махны үнэ 30–40 хувь их, үржлийн хээлтүүлэгчийн үнэ 3–5 дахин өндөр. Гэвч аж ахуйн нэгжийн түвшинд тус үйлдвэрийн газар 3 жил дараалан алдагдалтай ажиллаж байгаа нь бүтээгдэхүүний давуу талыг бүрэн ашиглаж чадахгүй байгаагийн илрэл юм.

**Гол шалтгаан нь:** Цэвэр ашгийн харьцаа 2024 онд -3.6, 2025 онд -11.4 хувь болж улам муудаж байгаа; малын тооноос орлогын өсөлт хязгаарлагдмал (бэлчээр хязгаарлагдмал); удирдлагын зардал малаас орох орлогын 65 хувийг зарцуулж буй; татаас (20,000.0 мянган төгрөг) байхгүй бол алдагдал илүү гүнзгийрэх байсан.

**Стратегийн үнэ цэн:** Эдийн засгийн алдагдалтай ажиллаж байгаа боловч тус үүлдрүүдийн удамшлын үнэт чанар, үндэсний ач холбогдол нь эдийн засгийн үр өгөөж байгааг аудитаар тогтоогдож байна

Эдгээр үүлдэр бол Монгол Улсын мал аж ахуйн салбарын стратегийн нөөц бөгөөд алдвал сэргээх боломжгүй. Иймд эдийн засгийн алдагдалтай ажиллаж байсан ч энэ үүлдрийг хадгалах ажлыг үргэлжлүүлэх ёстой бөгөөд үүний зэрэгцээ засаглал, бизнес загвар, бүтэц зохион байгуулалтыг шинэчлэх замаар эдийн засгийн үр ашгийг нэмэгдүүлэх шаардлагатай байна.

## 2.9. Өмнөх аудитын зөвлөмжийн биелэлт

Дотоод аудитын олон улсын стандарт 2500 (Хяналт-мөшгөлт)-ын дагуу өмнөх аудитын зөвлөмжийн биелэлтийг хянах нь дотоод аудитын үндсэн чиг үүргийн нэг юм. 2024 оны Төрийн аудитын байгууллагаас санхүүгийн тайлангийн аудитаар өгсөн зөвлөмж, албан шаардлагын биелэлтийг шинжилсэн дүн дараах байдалтай байна.

№	2024 оны зөвлөмж, албан шаардлага	Төрөл	Дүн (мян.төг)	Биелэлт
1	Үйлдвэрлэл, санхүүгийн төлөвлөгөөг батлуулах	Албан шаардлага	—	Биелсэн
2	Малын зүй бус хорогдлыг актаар баталгаажуулах	Албан шаардлага	3,343.5	Биелсэн
3	Ашиглагдахгүй үндсэн хөрөнгийг актлах (2009 оноос)	Зөвлөмж → 2025: Албан шаардлага	10,000.0	Биелэгдээгүй
4	Өөрөө өөрийгөө санхүүжүүлэх чадавхийг сэргээх	Зөвлөмж → 2025: Албан шаардлага	Алдагдал 1,881.4	Биелэгдээгүй

**Биелэлтийн ерөнхий дүн:** 2024 оны 4 зөрчилд 2 зөвлөмж 2 албан шаардлага өгсөн боловч 50 хувь нь биелсэн, 2 буюу 50 хувь нь биелэгдээгүй. Биелэгдээгүй 2 зөвлөмж нь 2025 оны аудитаар албан шаардлага болж хүндрэн дахин гарсан. Энэхүү «албан шаардлагад шилжих» үзэгдэл нь хяналтын зөрчил хатуурч буйг харуулах бөгөөд дотоод аудитын зөвлөмжийн биелэлтэд тогтмол хяналт тавих тогтолцоо нэвтрүүлэх шаардлагатайг харуулж байна.

## ГУРАВ. АУДИТААР ИЛЭРСЭН АСУУДАЛ, ЗӨРЧИЛ

Энэхүү бүлэгт илэрсэн асуудлуудыг ДАМПОУС-ын Стандарт 2410-ын дагуу нөхцөл байдал, шалгуур, нөлөөлөл, үндсэн шалтгаан, зөвлөмж гэсэн бүтцэд тус бүрд боловсруулан танилцуулав. Аудитаар нийт 8 үндсэн асуудлыг 4 чиглэлээр ангилан тодорхойлсон.

### 3.1. Санхүүгийн тайлагналын үнэн зөв байдал

Асуудал 1. Борлуулсан барааны өртгийг «Ерөнхий ба удирдлагын зардал»-д буруу ангилан бүртгэсэн	
Нөлөөллийн түвшин	Өндөр
Нөхцөл байдал	Тус үйлдвэрийн газар нь 2024 онд 54,826.9 мянган төгрөг, 2025 оны 4 дугаар улирлын байдлаар 40,220.0 мянган төгрөг буюу нийт 95,046.9 мянган төгрөгийн борлуулсан барааны өртөгт тооцох зардлыг «Ерөнхий ба удирдлагын үйл ажиллагааны зардал»-д бүртгэсэн нь зардлын ангиллын алдаа болсон. Энэ нь нийт ашиг,

	үйл ажиллагааны ашиг зэрэг гол үзүүлэлтийг бодит байдлаас зөрсөн утгатай тайлагнахад хүргэсэн.
<b>Шалгуур (байх ёстой шаардлага)</b>	Аж ахуйн нэгжийн орлогын албан татварын тухай хуулийн 13.1.2 дахь заалтад «албан татвар төлөгчийн албан татвар ногдох орлого олох үйл ажиллагаатай шууд холбогдон гарсан байх» гэж заасан. Сангийн сайдын 2025 оны 361 дүгээр тушаалаар батлагдсан «Аж ахуйн нэгжийн санхүүгийн тайлан, тодруулга бэлтгэх заавар»-ын 1 дүгээр хавсралтын 3 дугаар бүлэгт «Орлогын дэлгэрэнгүй тайланд орлоготой холбогдож гарсан борлуулалтын өртөг болон бусад зардлыг жинхэнэ гарсан хэмжээгээр нь тусгана. Зардлыг чиг үүргээр нь ангилж үр дүнг тооцно» гэж тогтоосон.
<b>Үндсэн шалтгаан</b>	Зардлын ангиллын дотоод журам, дансны төлөвлөгөө нь үйлдвэрийн газрын онцлогт нийцүүлэн нарийвчлан тогтоогдоогүй. Нягтлан бодогчийн ангиллыг хянах хяналт сул. Өндөр дүнтэй ажил гүйлгээний тодорхойлолтыг шалгах урьдчилсан хяналт алга байсан.
<b>Нөлөөлөл, үр дагавар</b>	Санхүүгийн тайлангийн үнэн зөв байдал алдагдаж, үйл ажиллагааны ашигт ажиллагааг буруу тооцох, татварын зөрчил үүсэх, удирдлагын шийдвэр гаргалтад буруу үндэслэл болох эрсдэл бий болсон. Энэ нь Төрийн аудитын байгууллагын «Хязгаарлалттай» дүгнэлтийн нэг гол үндэслэл болсон магадлалтай.
<b>Зөвлөмж</b>	Зардлын ангиллын дотоод журам, дансны төлөвлөгөөг үйлдвэрийн газрын онцлогт тулгуурлан шинэчлэн боловсруулж, борлуулсан барааны өртөг болон ерөнхий ба удирдлагын зардлыг ялгах шалгуурыг тодорхой болгох. Өмнөх онуудад буруу ангилагдсан 868,372.9 мянган төгрөгийг залруулга бичилтээр зөв ангилалд оруулах. Нягтлан бодогчид зориулсан зардлын ангиллын сургалт зохион байгуулах.

## Асуудал 2. Цөм сүргийн малыг зах зээлийн үнээс хэт доогуур үнэлж бүртгэсэн

Нөлөөллийн түвшин	Өндөр
<b>Нөхцөл байдал</b>	Үйлдвэрийн газрын Захирлын 2011 оны 07 дугаар сарын 25-ны өдрийн 08 дугаар тушаалаар тогтоосон хонины дансны үнэ (эм хонь 30,000 төгрөг, эр хонь 37,500 төгрөг, эр төлөг 18,000 төгрөг, охин төлөг 15,000 төгрөг, эр болон охин хурга 6,000 төгрөг) 14 жилийн турш шинэчлэгдээгүй. Үүний дүнд цөм сүргийн мал нь 1 ширхэг 2,000.0 мянган төгрөгийн анхны үнэтэй бүртгэгдсэн нь 2025 оны зах зээлийн үнэ (үржлийн хээлтүүлэгч 350–500 мянган төгрөг, үржлийн хээлтэгч 150–200 мянган төгрөг)-ээс эрс доогуур байна. Танилцуулгад заасан 1,054 толгой мал болон бүтээгдэхүүний борлуулалтын судалгаагаар бүртгэсэн 808 толгойн хоорондын 246 толгойн зөрүү нь бүртгэлийн өгөгдлийн бүрэн бүтэн байдалд асуудал байгааг харуулна.

<b>Шалгуур (байх ёстой шаардлага)</b>	Нягтлан бодох бүртгэлийн тухай хуулийн 13 дугаар зүйл, Сангийн сайдын 2025 оны 361 дүгээр тушаалын дагуу хөрөнгө, эд хогшлыг бодит зах зээлийн үнэлгээгээр тайланд тусгах ёстой. Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуулийн 18 дугаар зүйлд өмч хөрөнгийг үнэн зөв бүртгэж, дахин үнэлгээ хийх журам тогтоосон.
<b>Үндсэн шалтгаан</b>	Малын зах зээлийн үнийг тогтмол шинэчлэх дотоод журам байхгүй. Малын тооллого, ангиллын бүрэн бүтэн байдалд тавих хяналт сул. Төрийн өмчийн дахин үнэлгээний хугацааг баримтлаагүй. Мал зүйч, нягтлан бодогч хооронд мэдээллийн уялдаа алдагдсан.
<b>Нөлөөлөл, үр дагавар</b>	Балансад тусгагдсан хөрөнгийн дүн бодит байдлыг тусгахгүй, төрийн өмчийн жинхэнэ үнэлгээ алдагдсан, удирдлагын зардлын тооцоо буруу үндэслэлтэй болж байна. Мөн биологийн хөрөнгийн дахин үнэлгээний нягтлан бодохын зарчмыг (НББОУС 41) баримтлаагүй.
<b>Зөвлөмж</b>	Цөм сүргийн малыг 2026 оны 09 дүгээр сараас өмнө зах зээлийн үнэд нийцүүлэн дахин үнэлж, балансад залруулга оруулах. Малын үнийг жил бүр шинэчлэн тогтоох дотоод журам боловсруулж, захирлын тушаалаар баталгаажуулах. Танилцуулгын 1,054 толгой ба борлуулалтын судалгааны 808 толгойн зөрүүний шалтгааныг тогтоох тооллого хийх.

### 3.2. Анхан шатны баримт, бүртгэлийн асуудал

#### Асуудал 3. Цахим төлбөрийн баримтаар баталгаажаагүй бараа материалын ажил гүйлгээ бүртгэсэн

<b>Нөлөөллийн түвшин</b>	<b>Өндөр</b>
<b>Нөхцөл байдал</b>	Бараа материалын тайланд орлогын баримтаар хүлээн авсан бараа материал нь худалдан авалтын цахим төлбөрийн баримтаар баталгаажаагүй. Харилцахын тайланд тухайн худалдан авалтын цахим баримтыг бөөн дүнгээр бүртгэсэн ажил гүйлгээ 2024 онд 44,862.2 мянган төгрөг, 2025 онд 78,994.8 мянган төгрөг буюу нийт 123,857.0 мянган төгрөгөөр илэрсэн.
<b>Шалгуур (байх ёстой шаардлага)</b>	Татварын ерөнхий хуулийн 29.1.1 дэх заалтад «Анхан шатны баримт бүрдүүлэх, нягтлан бодох бүртгэлийг тогтоосон журам, нягтлан бодох бүртгэлийн стандартын дагуу төлбөрийн баримтад үндэслэн хөтөлж, татварын тайланг санхүү, аж ахуйн үйл ажиллагааны тайлан тэнцэлд үндэслэн үйлдэх» гэж заасан. Сангийн сайдын 2017 оны 347 дугаар тушаалын 1 дүгээр хавсралтын 6.5 дахь заалтад «Төлбөрийн баримт нь бараа, ажил, үйлчилгээний төлбөр, тооцоо хийгдсэнийг нотлох анхан шатны цаасан болон цахим баримт юм» гэж заасан.
<b>Үндсэн шалтгаан</b>	Худалдан авалтын баримтыг цуглуулах, шалгах, бүртгэх дотоод журам сул. Бөөн дүнгээр бүртгэх зуршил тогтсон. Ажилтнуудын цахим төлбөрийн баримттай ажиллах мэдлэг хангалтгүй. Нягтлан бодогчоос баримтын бүрэн бүтэн байдалд тавих өдөр тутмын хяналт суларсан.

<b>Нөлөөлөл, үр дагавар</b>	Худалдан авалтын ажил гүйлгээний эх үүсвэр баталгаажихгүй, бараа материалын дүнгийн үнэн бодит байдал эргэлзээтэй болж, татварын шалгалтаар буцаан тооцох эрсдэлтэй. Мөн НӨАТ-ын суутгал, өртгөөс хасах боломжтой үндэслэлгүй болж, татварын нэмэгдэл, торгууль ноогдох эрсдэл үүсэж байна.
<b>Зөвлөмж</b>	Бараа материалын худалдан авалт бүрд цахим төлбөрийн баримтыг тухай бүр бүртгэх журам тогтоох. Бөөн дүнгээр бүртгэх зуршлыг хориглож, баримт тус бүрээр шууд бүртгэх. Худалдан авалт хариуцсан ажилтан болон нягтлан бодогчид цахим баримттай ажиллах сургалт зохион байгуулах. Сар бүрийн эцэст худалдан авалтын баримтын бүрэн бүтэн байдлыг шалгах хяналтын цэг тогтоох.

**Асуудал 4. Анхан шатны баримтын бүрдэл дутуу ажил гүйлгээг бүртгэлд тусгасан (жолоочийн тооцооны хуудас, гарын үсэг тамгагүй ажил гүйлгээ)**

<b>Нөлөөллийн түвшин</b>	<b>Өндөр</b>
<b>Нөхцөл байдал</b>	Анхан шатны баримттай холбоотой дараах зөрчил илэрсэн: (1) жолоочийн тооцооны хуудсанд автомашины шатахууны үндсэн норм болон зарцуулалтын тооцоог тусгаагүй, бүрдэл дутуу. Жилийн шатахууны зардал 4,277.0 мянган төгрөг хүртэл хүрсэн; (2) бусад ажил гүйлгээний баримтад түүнийг үйлдсэн, зөвшөөрсөн, шалгасан ажилтны гарын үсэг, тамга, тэмдгийг бүрэн дарж баталгаажуулаагүй; (3) ийнхүү бүрдэл дутуу баримтаар бүртгэлд тусгасан ажил гүйлгээ илэрсэн.
<b>Шалгуур (байх ёстой шаардлага)</b>	Нягтлан бодох бүртгэлийн тухай хуулийн 13.1, 13.5, 13.7, 20.1.4 дэх заалтуудад «Анхан шатны баримтад түүнийг үйлдсэн, зөвшөөрсөн буюу шалгасан ажилтан гарын үсэг зурж, тамга, тэмдэг дарснаар уг баримт хүчин төгөлдөр болно», «хүчин төгөлдөр бус анхан шатны баримтаар, эсхүл анхан шатны баримтаар баталгаажуулаагүй ажил гүйлгээг бүртгэхгүй байх» гэж тус тус заасан. Сангийн сайдын 2017 оны 347 дугаар тушаалын 1 дүгээр хавсралтын 6.4 дэх заалт «Жолоочийн тооцооны хуудас»-ыг бүрэн нөхөх журамтай.
<b>Үндсэн шалтгаан</b>	Баримтыг бүрдүүлэх, шалгах, баталгаажуулах дотоод журам бичигдээгүй. Үүрэг, эрх мэдлийн зааг тогтоогдоогүй. Ажилтнуудын анхан шатны баримттай ажиллах сургалт хангалтгүй. Нягтлан бодогчоос баримтыг хүлээж авах үед хийдэг шалгалт тогтворгүй.
<b>Нөлөөлөл, үр дагавар</b>	Санхүүгийн тайлангийн үнэн зөв байдал, бүртгэлийн чанарт сөрөг нөлөөтэй. Залилан, буруу хэрэглээ, мэдээллийн алдааг илрүүлэх боломж буурч, аудитын мөшгөх замналыг алдагдуулна. Шатахууны зардлын хяналт алдагдаж, үндэслэлгүй зарцуулалт болон автомашиныг хувийн зориулалтаар ашиглах боломж нэмэгдэх эрсдэл бий.
<b>Зөвлөмж</b>	Анхан шатны баримт бүрдүүлэх, шалгах, баталгаажуулах дотоод журам боловсруулж, үүрэг эрх мэдлийн заагийг тогтоох. Гарын үсэг, тамга, тэмдэг бүрэн биш ажил гүйлгээг бүртгэхгүй байх хяналтыг

	<p>нэвтрүүлэх. Жолоочийн тооцооны хуудсыг Сангийн сайдын 2017 оны 347 дугаар тушаалын маягтын дагуу бүрэн нөхөж, шатахууны үндсэн норм, зарцуулалт, км-ийн уншилт зэргийг тусгах. Тооцооны хуудсыг сар бүрийн эцэст нягтлан бодогчоор шалган баталгаажуулах. Анхан шатны баримтын чиглэлээр сургалт зохион байгуулах.</p>
--	---

### 3.3. Татвар, өр төлбөрийн асуудал

<b>Асуудал 5. Татварын өр төлбөрийг барагдуулаагүй, нэмж хуримтлуулсан</b>	
<b>Нөлөөллийн түвшин</b>	<b>Маш өндөр</b>
<b>Нөхцөл байдал</b>	Төлбөр тооцоог урьдчилан хянаж баталгаажуулаагүйгээс 2024 онд 1,185.0 мянган төгрөг, ХАОАТ-т 2025 онд 1,367.3 мянган төгрөгийн өр төлбөр үүссэн бөгөөд барагдуулах боломжтой байсан ч одоог хүртэл барагдуулаагүй байна.
<b>Шалгуур (байх ёстой шаардлага)</b>	Нягтлан бодох бүртгэлийн тухай хуулийн 13.1, 20.2.5, 20.2.6 дахь заалтуудад «Анхан шатны баримт нь нягтлан бодох бүртгэл хөтлөх, санхүүгийн тайлан мэдээллийг үнэн, зөв гаргах үндэслэл болно», «дансны өглөг, авлага ба төлбөрийн тооцоог хянах, ажил гүйлгээг гарахаас нь өмнө хянан, баталгаажуулах», «эд хөрөнгийн болон төлбөр тооцооны тооллого хийх, үр дүнг шийдвэрлэх» гэж тус тус заасан. Татварын ерөнхий хуулийн дагуу татварыг хугацаанд нь төлөх үүрэгтэй.
<b>Үндсэн шалтгаан</b>	Төлбөр тооцооны урьдчилсан хяналт хийгддэггүй. Өр төлбөрийг тогтмол шинжлэн дүгнэх (насжилтын шинжилгээ) практик алга. Татварын газартай тооцоо нийлэлт тогтмол хийгддэггүй. Удирдлагын анхаарал төвлөрөөгүй. Нягтлан бодохын мэдээллийн нийцлийн дотоод хяналт сул.
<b>Нөлөөлөл, үр дагавар</b>	Татварын өр төлбөр нэмэгдэн хуримтлагдаж, торгууль, алдангийн зардал бий болох, мөнгөн урсгалын дарамт нэмэгдэх, цаашлаад татварын улсын байцаагчийн үзлэг шалгалтад өртөх эрсдэл өндөрсөж байна. Балансын дүн ба бодит татварын өрийн хооронд 9,421.6 мянган төгрөгийн зөрүү байгаа нь санхүүгийн тайланд материаллаг буруу илэрхийлэл байж болзошгүйг харуулна.
<b>Зөвлөмж</b>	Татварын газартай 2026 оны 05 дугаар сарын 31-ний дотор тооцоо нийлэлт хийж, татварын өрийн нэгдсэн дүнг тогтоох. Дотоод аудит ба балансын 9,421.6 мянган төгрөгийн зөрүүг тайлбарлах. Хуримтлагдсан 10,788.9 мянган төгрөгийн өрийг барагдуулах хугацаатай төлөвлөгөө гаргах. Сар бүр төлбөр тооцооны насжилтын шинжилгээ хийх, төлбөр тооцоог гарахаас өмнө урьдчилан хянах горимыг нэвтрүүлэх.

### **Асуудал 6. Цалингийн өглөг шинээр үүсэж, ноцтой түвшинд хуримтлагдсан**

**Асуудал 6. Цалингийн өглөг шинээр үүсэж, ноцтой түвшинд хуримтлагдсан**

Нөлөөллийн түвшин	Өндөр
<b>Нөхцөл байдал</b>	Тус үйлдвэрийн газар 2024 онд шинээр цалингийн өглөг үүсгэсэн (7,433.0 мянган төгрөг) бөгөөд 2025 онд хэвээр өндөр түвшинд (5,055.6 мянган төгрөг) байгаа нь ажилтнуудад 1.5–2.7 сарын турш цалин олгоогүй байсныг харуулна. Энэ нь мөнгөн урсгалын ноцтой дарамт, Хөдөлмөрийн тухай хуулийг зөрчсөн магадлал бүхий нөхцөл байдал юм. Богино хугацааны төлбөр төлөх чадварын үзүүлэлт (бэлэн мөнгөний харьцаа 0.135, түргэн хөрвөх харьцаа 0.86) нь тэр даруйн өр барагдуулах хүчин чадал хязгаарлагдмал болохыг харуулна.
<b>Шалгуур (байх ёстой шаардлага)</b>	Хөдөлмөрийн тухай хуульд цалинг тогтоосон хугацаанд олгох үүргийг ажил олгогчид ногдуулсан. Нягтлан бодох бүртгэлийн тухай хуулийн 20.2.5 дахь заалтад өр, төлбөрийн тооцоог хянаж, гарахаас өмнө баталгаажуулах үүрэгтэй заасан. Нийгмийн даатгалын тухай хуульд цалинд ногдуулсан нийгмийн даатгалын шимтгэлийг тогтоосон хугацаанд төлөх үүрэгтэй.
<b>Үндсэн шалтгаан</b>	Орлогын төлөвлөгөөний биелэлт хангалтгүй (2025 онд 65.7 хувь). Мөнгөн урсгалын төлөвлөгөө нарийвчлан гаргаж, хэрэгжилтэд хяналт тавиагүй. Цалингийн санг үндсэн орлогын чадавхад нийцүүлж тогтоогоогүй. Татаасын хамаарал нэмэгдэж буй. Зардлын хяналт суларсан.
<b>Нөлөөлөл, үр дагавар</b>	Ажилтнуудын эрх ашиг хохирох, хөдөлмөрийн маргаан үүсэх, торгууль алдангийн зардал нэмэгдэх, ажилтны идэвх, бүтээмж буурах, чадварлаг ажилтны халаа сэлгээ үүсэх эрсдэлтэй. Мөнгөн урсгалын дарамт нь бусад үйл ажиллагааны зардлыг шахаж, бизнес загварын тогтворгүй байдлыг гүнзгийрүүлж байна.
<b>Зөвлөмж</b>	Цалингийн өглөг (5,055.6 мянган төгрөг)-ийг бүрэн барагдуулах төлөвлөгөө гаргаж, 2026 оны 06 дугаар сарын 30-ны дотор биелүүлэх. Сар бүрийн мөнгөн урсгалын төлөвлөгөө боловсруулж, цалин олголтыг тэргүүн ээлжийн зардал болгон баримтлах. Цалингийн сан болон бүтэц-орон тоог орлогын чадавхад нийцүүлж дахин үнэлэх. Хөдөлмөрийн тухай хуулийг бүрэн мөрдөх дотоод хяналтыг нэвтрүүлэх.

**3.4. Засаглал, бүтэц зохион байгуулалт, өмчийн менежментийн асуудал**

**Асуудал 7. Үйлдвэрийн газрын дүрэм, бүтэц зохион байгуулалт оновчтой бус: Төлөөлөн удирдах зөвлөл байхгүй, бизнес төлөвлөгөө байхгүй**

Нөлөөллийн түвшин	Маш өндөр
<b>Нөхцөл байдал</b>	Тус үйлдвэрийн газарт Төлөөлөн удирдах зөвлөл байгуулагдаагүй, гүйцэтгэлийн үндсэн шалгуурт суурилсан удирдлагын тогтолцоо нэвтрээгүй, дунд хугацааны стратеги төлөвлөгөө, бизнес загвар боловсруулагдаагүй. Үйлдвэрийн газрын дүрмийн 6.3 дахь заалт нь

	«бизнес төлөвлөгөө, төсөв, бүтэц, орон тоо, цалингийн сан, урамшууллын хэлбэрийг гэрээнд тусгуулан баталгаажуулна» гэж заасан хэдий ч энэхүү бизнес төлөвлөгөө бодит байдалд боловсруулагдаагүй. Бүтэц-орон тоо 7–8 хүнтэйгээр хязгаарлагдмал, борлуулалт, мэдээллийн технологи, дотоод хяналт хариуцсан мэргэжилтэн байхгүй. Үр дүнд нь үйлдвэрийн газар 3 жил дараалан алдагдалтай (2023 онд 9,743.4; 2024 онд 1,881.4; 2025 онд 4,194.8 мянган төгрөг) ажиллаж, өөрөө өөрийгөө санхүүжүүлэх чадавхад сөргөөр нөлөөлжээ.
<b>Шалгуур (байх ёстой шаардлага)</b>	Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуулийн 18.5 дахь заалтад «Аж ахуйн тооцоотой үйлдвэрийн газрын захиргааны албан тушаалын жагсаалт, орон тооны нормативыг төрийн өмчийн бодлого, зохицуулалтын асуудал эрхэлсэн төрийн захиргааны байгууллага тогтооно», 77.1.4 дэх заалтад «Орон нутгийн өмчийн хуулийн этгээд байгуулах, өөрчлөн байгуулах, татан буулгах шийдвэр гаргаж, гүйцэтгэлд нь хяналт тавих» гэж тогтоосон. Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хуулийн 18-р зүйлийн дагуу «өөрөө өөрийгөө санхүүжүүлэх зарчмаар ажиллах» үндсэн зарчимтай.
<b>Үндсэн шалтгаан</b>	Дунд хугацааны стратеги төлөвлөгөө, бизнес загвар тодорхой биш. Үйлдвэрийн газрын Төлөөлөн удирдах зөвлөл байгуулагдаагүй. Чиг үүрэг, орон тооны нормативыг хууль тогтоомжийн дагуу шинэчлэх ажил хойшилсон. Гүйцэтгэлийн шалгуурт суурилсан удирдлагын тогтолцоо нэвтрээгүй. Төрийн өмчийн зохицуулалтын байгууллагаас тогтмол үнэлгээ хийгдээгүй.
<b>Нөлөөлөл, үр дагавар</b>	Засаглалын сулралт нь үйл ажиллагааны үр ашгийг бууруулж, орон нутгийн өмчид сөрөг нөлөө үзүүлж, цаашид төсвөөс санхүүгийн дэмжлэг шаардах нөхцөл бий болж байна. Татаасын хамаарал 2024 онд 34.4 хувь, 2025 онд 36.8 хувь болж өссөн. Хэрэв одоогийн алдагдлын чиг хандлага үргэлжилбэл 6–7 жилийн дотор төрийн өмчийн дүн (41,615.0 мянган төгрөг) бүрэн идэгдэх эрсдэлтэй. Үйлдвэрийн газрын стратегийн ач холбогдол хадгалагдах эсэх асуулт үүсэж байна.
<b>Зөвлөмж</b>	Үйлдвэрийн газарт Төлөөлөн удирдах зөвлөл байгуулах ажлыг эхлүүлэх (5 хүний бүрэлдэхүүнтэй: Аймгийн Засаг даргын төлөөлөл 2, Хүнс, хөдөө аж ахуйн газрын төлөөлөл 1, мэргэжлийн академийн төлөөлөл 1, малчдын төлөөлөл 1). Үйлдвэрийн газрын дүрэм, бүтэц, зохион байгуулалт, чиг үүргийг шинэчлэн боловсруулж, аймгийн Засаг даргын зөвшөөрлөөр баталгаажуулах. 3 жилийн стратеги төлөвлөгөө, гүйцэтгэлийн шалгуурт суурилсан бизнес загвар боловсруулж, өөрөө өөрийгөө санхүүжүүлэх загварт шилжих замын зургийг гаргах.

**Асуудал 8. 17 жилийн турш ашиглалтгүй үндсэн хөрөнгийг актлаагүй (10,000.0 мянган төгрөг)**

<b>Нөлөөллийн түвшин</b>	<b>Маш өндөр</b>
--------------------------	------------------

<b>Нөхцөл байдал</b>	2009 оноос хойш 17 жилийн турш ашиглагдаагүй байгаа хүнсний ногоо даршлах тоног төхөөрөмжийг (нийт балансын үнэ 10,000.0 мянган төгрөг) актлах асуудал хоёр жил дараалан шийдвэрлэгдээгүй байна. 2024 онд энэ асуудал Төрийн аудитын байгууллагаас «Зөвлөмж» хэлбэрээр өгөгдсөн боловч биелэгдээгүй; 2025 онд «Албан шаардлага» статуст шилжсэн.
<b>Шалгуур (байх ёстой шаардлага)</b>	Төрийн болон орон нутгийн өмчийн тухай хууль (18, 77 дугаар зүйл) нь ашиглалтгүй болсон төрийн өмчийн хөрөнгийг тогтоосон журмаар актлах, шилжүүлэх үүргийг ногдуулдаг. Нягтлан бодох бүртгэлийн тухай хуулийн 13, 20 дугаар зүйлийн дагуу ашиглалтаас гарсан хөрөнгийг тайланд бодит байдлаар тусгах ёстой.
<b>Үндсэн шалтгаан</b>	Орон нутгийн өмчийн бодлого, зохицуулалтын асуудал эрхэлсэн алба (ОНӨБЗАА)-тай харилцах журам тодорхой биш. Үндсэн хөрөнгийн актлалтын дотоод горим бичигдээгүй. Өмнөх аудитын зөвлөмжийн биелэлтийг хянах тогтолцоо алга. Үйлдвэрийн газрын удирдлагын анхаарал төвлөрөөгүй.
<b>Нөлөөлөл, үр дагавар</b>	Балансад тусгагдсан үндсэн хөрөнгийн дүн бодит байдлыг харуулахгүй, аж ахуйн нэгжийн хөрөнгийн бүтэц зөв тусгагдаагүй. Орон нутгийн өмчийн менежментэд доголдол үүссэн. Зөвлөмж биелэгдэхгүй албан шаардлага болж шилжсэнээр дотоод аудитын хяналт-мөшгөлтийн тогтолцоо үр дүнгүй байгааг харуулна.
<b>Зөвлөмж</b>	Ашиглалтгүй үндсэн хөрөнгийг (10,000.0 мянган төгрөг) актлах асуудлыг 2026 оны 06 дугаар сарын 30-ны дотор ОНӨГ-т хүргүүлж шийдвэрлүүлэх. Үндсэн хөрөнгийн ашиглалт, актлалтын дотоод журам боловсруулах. Жил тутам ашиглалтгүй хөрөнгийн тооллого хийх. Аймгийн Засаг даргын Тамгын газартай хамтран асуудлыг шуурхай шийдвэрлэх.

## ДӨРӨВ. ДҮГНЭЛТ

Сэлэнгэ аймгийн Засаг даргын 2026 оны 03 дугаар сарын 10-ны өдрийн удирдамжийн дагуу “Сэлэнгэ үржлийн цөм сүргийн аж ахуй” ОНӨААТҮГ-ын 2024, 2025 оны үйл ажиллагаанд хийсэн дотоод аудитаар Дотоод аудитын олон улсын мэргэжлийн практикийн хүрээ болон Засгийн газрын 2015 оны 483 тоот тогтоолын хавсралтаар батлагдсан “Дотоод аудитын дүрэм”-ийн дагуу нийт 8 үндсэн асуудлыг 4 чиглэлээр ангилан тодорхойллоо. Аудитын гол дүгнэлт дараах байдалтай байна.

### 4.1. Гол дүгнэлт

**Нэгд.** Тус үйлдвэрийн газар нь сүүлийн хоёр жил дараалан Төрийн аудитын байгууллагаас «Хязгаарлалттай» дүгнэлт авч, илэрсэн зөрчлийн нийт дүн жилээс жилд нэмэгдэж байна. Энэ нь зөвхөн санхүүгийн тайлагналын асуудал бус, гүнзгий засаглал, дотоод хяналт, эрсдэлийн удирдлага, бизнес загварын асуудлын илрэл юм.

**Хоёрд.** Засаглалын тогтолцооны үнэлгээгээр Төлөөлөн удирдах зөвлөл байхгүй, бизнес төлөвлөгөө, гүйцэтгэлийн шалгуурт суурилсан удирдлагын тогтолцоо нэвтрээгүй, эрх мэдэл, хариуцлагын зааг тодорхой биш байна. Эрсдэлийн удирдлага системтэйгээр зохион байгуулагдаагүй, КОСО загварын 5 бүрэлдэхүүн (хяналтын орчин, эрсдэлийн үнэлгээ,

хяналтын үйл ажиллагаа, мэдээлэл харилцаа, хяналт-мөшгөлт) бүгд сул түвшинд байгаа нь дотоод хяналтын тогтолцоог цогцоор сэргээх шаардлагатайг харуулна.

**Гуравд.** Илэрсэн санхүүгийн нөлөөллийн нийт дүн 2024 онд 80,703.5 мянган төгрөг, 2025 оны 4 дугаар улирлын байдлаар 66,769.2 мянган төгрөгөөр илэрсэн нь үйлдвэрийн газрын жилийн орлогын дүн, эрсдэлийн хэмжээтэй харьцуулахад өндөр харьцаатай тул удирдлагын яаралтай арга хэмжээ шаардлагатай.

**Дөрөвд.** Тус үйлдвэрийн газар 3 жил дараалан алдагдалтай (2023 онд 9,743.4; 2024 онд 1,881.4; 2025 онд 4,194.8 мянган төгрөг) ажиллаж, нэгж малаас орох цэвэр алдагдал 2,168 төгрөгөөс 4,751 төгрөг буюу 2.2 дахин нэмэгдсэн. Татаасны хамаарал 34.4 хувиас 36.8 хувь болж өссөн нь «өөрөө өөрийгөө санхүүжүүлэх» зарчмаас ухарч буйг харуулна. Хэрэв одоогийн алдагдлын чиг хандлага үргэлжилбэл 6–7 жилийн дотор төрийн өмчийн дүн бүрэн идэгдэх эрсдэлтэй.

**Тавд.** Өмнөх аудитын зөвлөмжийн биелэлт 50 хувь буюу хангалтгүй. Биелэгдээгүй зөвлөмж албан шаардлага болж шилждэг үзэгдэл нь дотоод аудитын хяналт-мөшгөлтийн тогтолцоо үр дүнгүй байгааг харуулна. Аудитын зөвлөмжийн биелэлтийг хянах нэгдсэн систем нэвтрүүлэх нь чухал.

**Зургаад.** Бүтээгдэхүүний түвшинд Орхон, Ерөө үүлдрийн хонь нь нутгийн хоньтой харьцуулахад мэдэгдэхүйц давуу талтай (ноосны үнэ 2.5 дахин, махны үнэ 30–40 хувь их, хээлтүүлэгчийн үнэ 3–5 дахин их) боловч аж ахуйн нэгжийн түвшинд 3 жил дараалан алдагдалтай ажиллаж байна. Гэхдээ тус үйлдвэрийн газар нь Монгол Улсын мал аж ахуйн салбарт стратегийн ач холбогдолтой Орхон, Ерөө үүлдрийн удмын санг хадгалах үүрэгтэй (МУСҮТ-ийн удмын сангийн нөөцөд алтан, мөнгөн медальт хацны үр), үндэсний нэр хүндтэй («Сэлэнгэ Брэнд») тул байгууллагыг хадгалах, гэхдээ засаглал-бүтэц-бизнес загварыг шинэчлэх замаар эдийн засгийн үр ашгийг нэмэгдүүлэх шаардлагатай.

**Долоод.** Илэрсэн асуудал нь системийн алдаа гэхээсээ илүү дотоод хяналтын тогтолцооны сулралт, журам зааврын дутагдал, мэргэжлийн боловсон хүчний чадавхаас үүдэлтэй цогц байдалтай тул засаглал, дотоод хяналт, бизнес загвар, хүний нөөц гэсэн 4 чиглэлд хам бүхий стратегийн арга хэмжээ авах шаардлагатай байна.

#### **4.2. Аудитын санал**

##### **ҮНДЭСЛЭЛТЭЙ ИТГЭЛ ӨГЧ ЧАДАХГҮЙ — ХЯЗГААРЛАГДМАЛ БАТАЛГААЖУУЛАЛТ.**

Дотоод аудитын олон улсын мэргэжлийн практикийн хүрээний Стандарт 2410-ын дагуу хийсэн үнэлгээгээр тус үйлдвэрийн газрын санхүүгийн тайлагнал, дотоод хяналт, эрсдэлийн удирдлага, засаглалын тогтолцоонд илэрсэн асуудал нь материаллаг шинжтэй бөгөөд бизнес загварын тогтвортой байдалд сөрөг нөлөөтэй гэж дүгнэв.

Удирдлагад танилцуулсан 8 зөвлөмжийг хэрэгжүүлснээр санхүүгийн тайлагналын чанар, анхан шатны баримтын бүрдүүлэлт, татварын тооцоо, засаглал, дотоод хяналтын тогтолцоо үе шаттайгаар сайжрах боломжтой. Удирдлагаас зөвлөмжийн биелэлтэд тогтмол хяналт тавьж, тогтоосон хугацаанд хэрэгжүүлэх шаардлагатай.

#### **ТАВ. ЗӨВЛӨМЖ, ЦААШИД ХЭРЭГЖҮҮЛЭХ АРГА ХЭМЖЭЭ**

*Илэрсэн асуудлыг арилгах, цаашид давтахгүй байх, байгууллагын үнэ цэнийг нэмэгдүүлэх зорилгоор Дотоод аудитын олон улсын мэргэжлийн практикийн хүрээний Стандарт*

2410.А2-ын дагуу 8 үндсэн зөвлөмжийг өгч, хариуцагч, хугацаа, хүлээх үр дүнг тус бүрд тодорхойллоо. Зөвлөмжийг тэргүүлэх ач холбогдол, эрсдэлийн түвшингээр эрэмбэлэн танилцуулав.

### 5.1. Эрэмбэ 1: Маш өндөр тэргүүлэх зөвлөмж (шуурхай хэрэгжүүлэх)

№	Зөвлөмжийн агуулга	Хүлээх үр дүн	Хариуцагч	Хугацаа
1	Татварын газартай тооцоо нийлэлт хийж, 10,788.9 мянган төгрөгийн өрийн нэгдсэн дүнг тогтоох. Балансын зөрүүг (9,421.6 мянган төгрөг) тайлбарлах. Барагдуулах хугацаатай төлөвлөгөө гаргах, сар бүр насжилтын шинжилгээ хийх.	Татварын өр төлбөр барагдаж, торгууль, алдангийн зардал арилна.	Захирал, нягтлан бодогч	2026.06.30
2	Үйлдвэрийн газарт Төлөөлөн удирдах зөвлөл байгуулах саналыг боловсруулж ИТХ-ээр хэлэлцүүлэх, дүрэм бүтэц зохион байгуулалтыг шинэчлэх, 3 жилийн стратеги төлөвлөгөө, гүйцэтгэлийн шалгуур бүхий бизнес загвар боловсруулах.	Засаглал бэхжиж, үйл ажиллагааны үр ашиг нэмэгдэнэ.	Аймгийн Засаг дарга, ИТХ	2026.12.25
3	17 жилийн ашиглалтгүй үндсэн хөрөнгийг (10,000.0 мянган төгрөг) актлах асуудлыг ОНӨГ-т хүргүүлж шуурхай шийдвэрлүүлэх. Үндсэн хөрөнгийн актлалтын дотоод журам боловсруулах.	Балансын үнэн зөв байдал хангагдаж, өмчийн менежмент сайжирна.	Захирал, аймгийн ОНӨГ	2026.12.25
4	Цалингийн өглөг (5,055.6 мянган төгрөг)-ийг бүрэн барагдуулах төлөвлөгөө гаргах, мөнгөн урсгалд тусгах. Цалин олголтыг тэргүүн ээлжийн зардал болгон баримтлах журам тогтоох.	Хөдөлмөрийн тухай хуулийн зөрчил арилж, ажилтны эрх ашиг хамгаалагдана.	Захирал, нягтлан бодогч	2026.12.25

### 5.2. Эрэмбэ 2: Өндөр тэргүүлэх зөвлөмж

№	Зөвлөмжийн агуулга	Хүлээх үр дүн	Хариуцагч	Хугацаа
5	Зардлын ангиллын дотоод журам, дансны төлөвлөгөөг шинэчлэн боловсруулж, борлуулсан барааны өртөг ба ерөнхий ба удирдлагын зардлыг ялгах шалгуурыг тогтоох. 868,372.9 мянган төгрөгийг залруулга бичилтээр зөв ангилалд оруулах.	Санхүүгийн тайлангийн үнэн зөв байдал хангагдана.	Нягтлан бодогч	2026.12.25
6	Бараа материалын худалдан авалт бүрд цахим төлбөрийн баримтыг тухай бүр бүртгэх журам тогтоох.	Татварын суутгал, өртөгт хасагдах	Захирал, нягтлан бодогч	2026.012.25

	Бөөнд нь бүртгэх зуршлыг хориглох. Худалдан авалт хариуцсан ажилтанд сургалт зохион байгуулах.	баримт бүрэн баталгаажна.		
7	Анхан шатны баримт бүрдүүлэх, шалгах, баталгаажуулах дотоод журам боловсруулж, үүрэг эрх мэдлийн заагийг тогтоох. Жолоочийн тооцооны хуудсыг 2017 оны 347 дугаар тушаалын маягтын дагуу бүрэн нөхөх. Гарын үсэг, тамгагүй ажил гүйлгээг бүртгэхгүй байх хяналт нэвтрүүлэх.	Дотоод хяналтын тогтолцоо бэхжиж, бүртгэлийн чанар сайжирна.	Захирал, нягтлан бодогч	2026.012.25
8	Цөм сүргийн малыг зах зээлийн үнэд нийцүүлэн дахин үнэлж, балансын залруулга оруулах. Малын үнийг жил бүр шинэчлэн тогтоох дотоод журам боловсруулах. Танилцуулга (808) болон тооллогын (751) толгойн зөрүүний шалтгааныг тогтоох тооллого хийх.	Хөрөнгийн үнэн зөв үнэлгээ, бүртгэлийн нийцэл хангагдана.	Захирал, мал зүйч, нягтлан бодогч	2026.012.25

### 5.3. Цаашид сайжруулах, хөгжүүлэх чиглэлийн нэгдсэн санал

Дээрх 8 үндсэн зөвлөмжөөс гадна, тус үйлдвэрийн газрын урт хугацааны тогтвортой ажиллагаа, эдийн засгийн үр ашгийг нэмэгдүүлэх, цөм сүргийн стратегийн ач холбогдлыг хадгалах зорилгоор дараах сайжруулах саналыг 4 чиглэлд нэгтгэн гаргав.

#### 5.3.1. Засаглал, эрсдэлийн удирдлага, дотоод хяналтын тогтолцоог бэхжүүлэх

- Тус үйлдвэрийн газарт эрсдэлийн удирдлагын цогц тогтолцоо нэвтрүүлэх: эрсдэлийн бүртгэл хөтлөх, эрсдэлийн матриц ашиглан магадлал, нөлөөллийн аргачлалаар тогтмол үнэлэх, эрсдэлийн хариу үйлдлийн төлөвлөгөө гаргах (хүлээн зөвшөөрөх, бууруулах, шилжүүлэх, зайлсхийх).
- КОСО загварын 5 бүрэлдэхүүний дагуу дотоод хяналтыг сэргээх: ёс зүйн дүрэм боловсруулах; үүрэг хариуцлагын зааг тогтоох; баримт бүрдүүлэлтийн журам, хоёрдогч хяналтыг нэвтрүүлэх; мал аж ахуйн салбарын онцлогт тохирсон нягтлан бодохын программ нэвтрүүлэх; зөвлөмж мөшгөлтийн систем нэвтрүүлэх.
- Аудитын зөвлөмжийн биелэлтийг бүртгэх, хянах нэгдсэн систем нэвтрүүлэх. Зөвлөмж тус бүрд хариуцагч, хугацаа, биелэлтийн шалгуурыг тодорхой тогтоох. Улирал тутамд биелэлтийн тайланг Аймгийн ИТХ-ын Тэргүүлэгчдэд тайлагнах журам нэвтрүүлэх.
- Биелэгдээгүй зөвлөмжийг автоматаар албан шаардлагад шилжүүлэх дотоод журам тогтоох. Дагалдах аудитыг жил тутам зохион байгуулах.

#### 5.3.2. Бизнес загвар, үйлдвэрлэлийн үр ашгийг нэмэгдүүлэх

- Үйлдвэрийн газрын бизнес загварыг үүлдрийн хадгалалт, мах болон ноосны борлуулалт, үржлийн үйлчилгээ гэсэн 3 чиглэлийн нэгдсэн стратегитайгаар шинэчлэх. Татаасаас бус, борлуулалтаас санхүүжих чиглэлд шилжих замын зургийг гаргах.

- Бүтэц-орон тоог шинэчлэх: одоогийн 7–8 хүний орон тоо хэт хязгаарлагдмал тул борлуулалт хариуцсан мэргэжилтэн, дотоод хяналтын мэргэжилтэн нэмж оруулах шаардлагатай.
- Тэжээлийн чанарыг сайжруулах: тэжээллэг бэлчээрийн стандарт, өвсний нөөц бүрдүүлэлт, нэмэлт тэжээлийг оновчтой хэрэглэх. Малын эмчилгээ, ариун цэврийн арга хэмжээг тогтмолжуулах, вакцинжуулалтыг бүрэн хангах.
- Зүй бус хорогдлыг бууруулах: 2025 онд нийт сүргийн 0.7 хувь хорогдсон бөгөөд үүнийг 0.3 хувиас доош буулгах. Бэлчээрийн менежментийг сайжруулах: цаг агаарт уялдсан хуваарилалт, эргэн ашиглалтын аргачлал нэвтрүүлэх.

### 5.3.3. Үүлдрийн ажлын чанарыг сайжруулах

- Цэвэр үүлдрийн стандартыг хадгалах: Орхон үүлдрийн микрон 23–25, Ерөө үүлдрийн микрон 27–32 түвшинг хадгалах сонгомол үржлийн ажлыг жил тутам зохион байгуулах.
- Малын генетик нөөцийн тухай хуулийн дагуу Малын генетик нөөцийн газартай хамтран ДНХ-ийн ангилалт, удамшилын судалгаа хийх. Шилмэл хээлтүүлэгчийг үнэлэх хэрэгслийг (тоо толгойн хяналт, гарал, ашиг шим) бий болгох.
- Нөхөн үржихүйн үзүүлэлтийг (төл авалт, амьдрах чадвар, өсөлт) сар бүр бүртгэх, шинжлэх журам нэвтрүүлэх. Сонгомол үржлийн төл сайжруулалтын хөтөлбөрийг 5 жилийн төлөвлөгөөтэйгөөр ажиллах.
- Үржлийн дижитал бүртгэлийн систем (цахим тэмдэглэгээ, цахим паспорт) нэвтрүүлэх.

### 5.3.4. Борлуулалт, маркетингийн стратеги

- Брэнд бий болгох: «Сэлэнгэ-Орхон цэвэр нарийн ноос», «Сэлэнгэ-Ерөө шилмэл нарийвтар ноос» гэсэн брэндийг үндэсний бүртгэлд оруулах.
- Урт хугацааны худалдан авах гэрээ хийх: Гоби кашмер, Их Монгол кашмер, экспортын компаниудтай ноосны урт хугацааны гэрээ байгуулах. Урьдчилгаа төлбөр, гэрээний баталгаа авах.
- Үнэт тэмдгийн сегмент рүү чиглэх: нарийн ноосны органик баталгаажуулалт авах. Цахим худалдааны платформ дээр борлуулалт нэвтрүүлэх.
- Үржлийн мал, хээлтүүлэгчийн жилийн дуудлага худалдааг тогтмолжуулж, малчдад ил тод болгох. Бүс нутгийн (Сэлэнгэ, Дархан-Уул, Хөвсгөл) үржлийн зөвлөгөө өгөх үйлчилгээг бий болгох.
- Туслах үйлдвэрлэл: ноос угаалт, нэхмэлийн анхдагч боловсруулалтыг нэвтрүүлэх. Энэ нь үйл ажиллагааны үр ашгийг 50–70 хувиар нэмэгдүүлэх боломжтой.

### 5.4. Хэрэгжүүлэх хугацааны нэгдсэн зураглал

Хугацаа	Үндсэн арга хэмжээ
<b>Богино хугацаа (2026 оны 2–3 дугаар улирал)</b>	Татварын газартай тооцоо нийлэлт, татварын өрийг барагдуулах төлөвлөгөө. Цалингийн өглөгийг барагдуулах, мөнгөн урсгалын төлөвлөгөө гаргах. 17 жилийн ашиглалтгүй үндсэн хөрөнгийг актлах асуудлыг ОНӨГ-т хүргүүлэх. Зардлын ангиллын дотоод журам, цахим төлбөрийн баримтын журмыг батлуулах. Авлагын насжилтын шинжилгээ хийх.

<p><b>Дунд хугацаа (2026 оны 3–4 дүгээр улирал)</b></p>	<p>Анхан шатны баримтын бүрдүүлэлтийн дотоод журам, үүрэг хариуцлагын зааг тогтоох. Цөм сүргийн малыг дахин үнэлэх, малын тооллого хийх. Үйлдвэрийн газрын дүрэм, бүтэц, Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн асуудлыг шийдвэрлэх. Нягтлан бодогч, худалдан авалтын ажилтанд сургалт зохион байгуулах. Шилэн дансны мэдээллийг сайжруулах.</p>
<p><b>Урт хугацаа (2027 он ба түүнээс хойш)</b></p>	<p>5 жилийн стратеги төлөвлөгөө боловсруулж, ИТХ-аар батлуулах. Сонгомол үржлийн 5 жилийн төлөвлөгөө боловсруулах, удамшлын судалгаа эхлүүлэх. Брэнд бий болгох, үндэсний бүртгэлд оруулах. Урт хугацааны худалдан авах гэрээ хийх. Дижитал мал бүртгэлийн систем нэвтрүүлэх. Хувийн хэвшил, малчдын хоршоодтой түншлэлийн загвар судлах. Шинжлэх ухаан, инновацын төв болгох судалгаа.</p>

Аудитад хамрагдсан байгууллагын удирдлагаас уг тайланд тусгасан илэрсэн асуудал тус бүрд өгөгдсөн зөвлөмжийг хүлээн авч, биелэлтийг тогтоосон хугацаанд хангаж, ажилласан тухай хариу мэдээллийг Сэлэнгэ аймгийн Санхүүгийн хяналт, дотоод аудитын газарт албан бичгээр ирүүлэхийг шаардаж байна. Зөвлөмжийн хэрэгжилтэд тогтмол хяналт тавьж, шаардлагатай тохиолдолд нэмэлт дагалдах аудит хийх болно.

Дотоод аудитын газрын зүгээс энэхүү шинжилгээний үр дүнг үндэс болгон 2027 оны эрсдэлд суурилсан жилийн төлөвлөгөөнд тус үйлдвэрийн газрыг өндөр эрсдэлтэй гэж ангилан, тусгай ажиллагааг дахин явуулах болно.

**ТАЙЛАН БЭЛТГЭСЭН:**  
 САНХҮҮГИЙН ХЯНАЛТ ШАЛГАЛТЫН УЛСЫН АХЛАХ БАЙЦААГЧ  
 Т.МӨНХЗУЛ

**ТАЙЛАН ХЯНАСАН:**  
 САНХҮҮГИЙН ХЯНАЛТ, ДОТООД АУДИТЫН ГАЗРЫН ДАРГА  
 Т.ОДСҮРЭН

**ТАНИЛЦСАН:**  
 “СЭЛЭНГЭ ҮРЖЛИЙН ЦӨМ СҮРГИЙН АЖ АХУЙ” ОНӨААТҮГ-ЫН  
 ДАРГА  
 Ц.АЛТАНЦЭЦЭГ

