

# Mongolian Economy

2021 оны 01, 02 сар (171, 172)

[www.mongolianeconomy.mn](http://www.mongolianeconomy.mn)

Аялал жуулчлал

Сингапурын давтан  
ирүүлдэг тактик

Сингапурын туршлага

Эдийн засгийн эрчимжүүлэгч  
Шадар гурав

## Сингапур бол Зүүн Өмнөд Азийн зах зээл дэх бидний гарц



Монгол-Сингапурын  
дипломат харилцаа тогтоосны  
50 жилийн ой

ҮНЭ 12,900Т





МОНГОЛЫН АНХНЫ ХИЙМЭЛ ОЮУН УХААНД  
СУУРИЛСАН ФИНТЕК АППЛИКЕЙШН

---



 [www.lend.mn](http://www.lend.mn)





TSX: STGO  
**СТЕП ГОЛД**

Үндэсний Тэргүүлэх Үнэт Металл Үйлдвэрлэгч

# МОНГОЛ УЛСЫН ТЭРГҮҮНИЙ ҮНЭТ МЕТАЛЛ ҮЙЛДВЭРЛЭГЧ

## КОМПАНИЙН ТОВЧ ТАНИЛЦУУЛГА

“Степ Голд” ХХК нь Монголын уул уурхайн салбарт алт, мөнгө үйлдвэрлэлээр тэргүүлэгч аж ахуйн нэгжүүдийн нэг болох зорилтын хүрээнд жилд **60,000 унц алт гарган авах** төлөвлөгөө тавин ажиллаж байна. Ордын анхдагч хүдрээс жилд ойролцоогоор **150,000 унц алт** үйлдвэрлэн гаргаж төслийн хүчин чадлыг өргөтгөх техник эдийн засгийн үндэслэлийг боловсруулан батлуулсан.

### Хөрөнгө оруулалтын онцлогууд:

#### 01.

##### Үндэсний чадварлаг баг

Баталгаажсан ололт амжилт. Ашиглалтын үйл ажиллагаанд Монголын хөрөнгө оруулагчдын тогтвортой дэмжлэгтэй.

#### 03.

##### Ордын нөөцийг нэмэгдүүлэх

Алтан Цагаан Овоо ордын хүдрийн 1, 2, 4 биетүүдэд нөөцийн тооцоог шинэчлэн хийсэн бөгөөд Мөнгө илрэлийн нөөцийн тооцоог хийхээр хайгуулын ажлыг гүйцэтгэж байна.

#### 02.

##### Анхны бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэл

Уурхайг бүрэн ашиглалтанд оруулж, холбогдох зөвшөөрлүүдийг авсан. Эхний үе шат I – 2020 онд исэлдлийн бүсээс –50,000 – 60,000 унц алт олборлон гаргахаар тооцож байна.

#### 04.

##### Хайгуулын ажил

Уудам Хөндий (“УХ”) төсөл: Степ Голд компани Баянхонгор аймагт 14,400 га талбай бүхий хайгуулын тусгай зөвшөөрөл эзэмшдэг. 2021 онд 4 шинэ алтны илрэлд өрөмдлөг хийнэ.

## ХАРИУЦЛАГАТАЙ, ТОГТВОРТОЙ

### Төв оффисын хаяг:

Шангри-Ла оффис, 1201 тоот, Олимпын гудамж 19А,  
Сүхбаатар дүүрэг, 1-р хороо, Улаанбаатар 14241, Монгол улс  
Утас: +976 7732 1914  
[www.steppegold.com](http://www.steppegold.com)

### Торонто дахь оффисын хаяг:

90 Аделаидын гудамж, 400 тоот, Торонто хот,  
Онтарио муж, M5H 3V9, Канад улс  
Утас: +1 647 697 0577  
[www.steppegold.com](http://www.steppegold.com)

МОНГОЛ, АНГЛИ ХЭЛЭЭР САР ТУТАМ



МОНГОЛ ШУУДАН  
ТҮГЭЭМЭЛ ШУУДАН  
-гаар дамжуулан  
захиалаарай

Улирлын  
захиалга  
30.000₮



Утас: 7011-5477, 7011-5476

[www.mongolianeconomy.mn](http://www.mongolianeconomy.mn)

**Mongolian  
Economy**

ҮҮСГЭН БАЙГУУЛАГЧ, ЭРХЛЭГЧ:  
Д.Бэхбаяр (9999 4248)

ХЯНАЛТЫН РЕДАКТОР:  
Б.Энхцэцэг (9009 9880)

РЕДАКТОР:  
Н.Энхбаяр (9916 1303)

АНГЛИ РЕДАКТОР:  
Р.Ундарьяа

СЭТГҮҮЛЧИД:  
Г.Даваадорж  
Г.Орхон  
З.Цэлмэг  
Б.Мишээл  
Т.Сарангуа

ОРЧУУЛАГЧ:  
М.Ариунзаяа

ДИЗАЙНЕР:  
Ш.Оюундарь

МАРКЕТИНГИЙН МЕНЕЖЕР:  
Г.Амарсайхан (9499 2389)

ХАЯГ: Улаанбаатар,  
Чингэлтэй дүүрэг, I хороо,  
Экспресс тауэр. 1101 тоот

ВЭБ: [www.mongolianeconomy.mn](http://www.mongolianeconomy.mn)

И-МЭЙЛ:

[info@mongolianeconomy.mn](mailto:info@mongolianeconomy.mn)

FACEBOOK: Mongolian Economy

TWITTER: EconomyMongolia

УТАС: 7011 5476, 7011 5477

15160 Улаанбаатар,  
Төв шуудан, ш/х-2762

СЭТГҮҮЛ ЗАХИАЛГА:  
Монгол шуудан (Утас: 7007 8916)  
Түгээмэл шуудан (Утас: 7011 5015)

## Редакторын зурвас 6

### Мэндчилгээ 8

Монгол Улсаас Бүгд Найрамдах Сингапур Улсад суугаа Онц бөгөөд Бүрэн Эрхт Элчин сайд

### Мэндчилгээ 9

Бүгд Найрамдах Сингапур Улсаас Монгол Улсад хавсран суух Элчин сайд

### Элчин сайд 12

Т.Лхагвадорж: Сингапурын хөгжлийн туршлагыг Монголдоо нутагшуулахад түлхүү анхаарч ажиллаж байна

### Монгол-Сингапурын Парламентын бүлэг 19

Х.Ганхуяг: Сингапур манай эдийн засгийн том хөрш болох боломжтой

### Түүхэн ураг 20

### Эдийн засаг 22

Сингапур бол Зүүн Өмнөд Азийн зах зээл дэх бидний гарц

### Бизнесийн холбоод 24

Эдийн засгийг эрчимжүүлэгч Шадар гурван цэрэг

### Арбитрийн ухаалаг үйл ажиллагаа 28

Нээлттэйг нь мэддэггүй хаалга

### Хог хаягдлын менежмент 32

Ресорт гэж андуурам хогийн цэг

### Баялгийн менежмент 35

Дэлхийг удирддаг сан

### Усны менежмент 38

Тусгаар тогтнолыг усаар баталгаажуулав

## Боловсролын менежмент 42

Хүн бол баялаг. Хэн ч, хаана ч хаягдах ёсгүй

### Аялал жуулчлал 46

Сингапурын давтан ирүүлдэг тактик

### Хөгжлийн эцэг 50

Дэндүү прагматик

### Сингапурын хөрөнгө оруулагчид 54

### Бизнес 56

Юникорн буюу тэрбум ам.долларын стартап компани болох аялалдаа гарсан АНД Глобал

### Бизнесийн орчин 60

Сингапураар дамжиж гуравдагч орны зах зээлд гарах нь чухал юм байна гэдгийг олж харсан

### Бизнесийн орчин 63

Азийн зах зээлд нэвтрэх таны гүүр: Сингапур. Яагаад?

### Байр суурь 66

Сингапурт төгсөгч монголчуудын холбоо (SIGMA) Улаанбаатарт байгуулагдав

### Төрийн бодлого 70

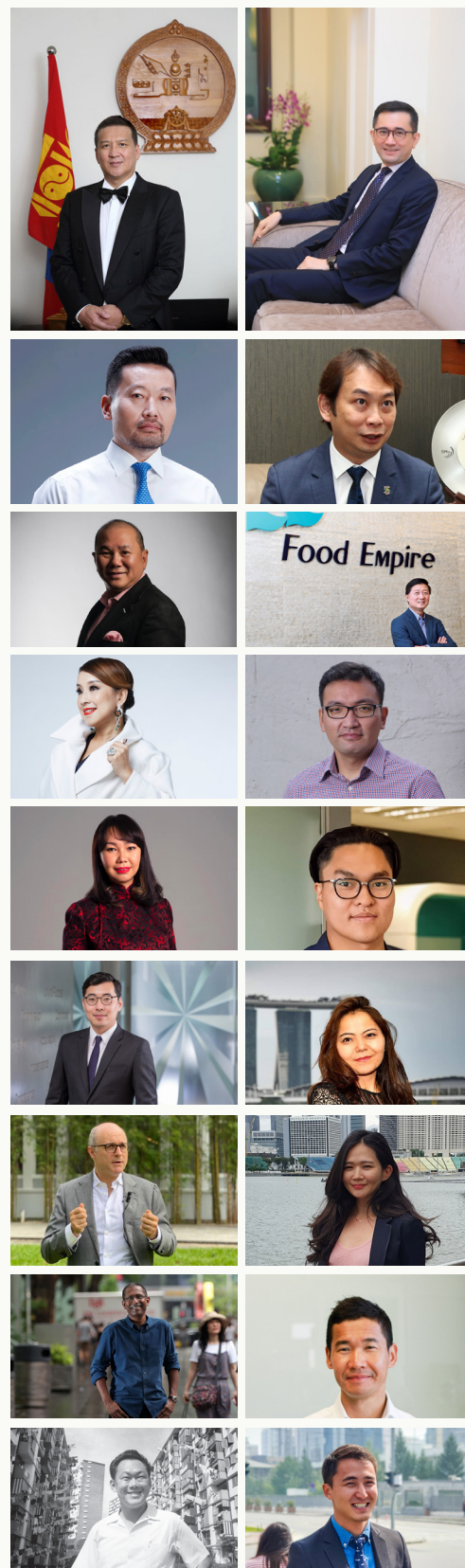
Франческо Манчини: Өөрчлөлт авчирч буй технологийг зөв зүгт залахад төрийн бодлого илүүтэй чиглэх болсон

### Сэтгүүлзүй 72

Баатруудын цаадах баатруудын ертөнц

### Сэтгүүлзүй 76

Алан Жонн: Сэтгүүлзүйн салбарын “амтанд” нэг орсон бол, бүх насаараа сэтгүүлч байдаг





Б.Энхцэцэг

Дэлхийг өөрчилж буй цар тахлын сүүдэрт дарагдсан олон чухал үйл явдлуудын нэг нь Монгол, Сингапур улсын дипломат харилцаа тогтоосны 50 жилийн ойн арга хэмжээ байв. 2020 онд хоёр орны харилцааны хагас зуун жилийн ололт амжилт, түүхэн гавъяаг ёслол төгөлдөр тэмдэглэх төлөвлөгөө даруухан, цомхон болж хувирсан юм.

Ганзгын наймаанаас эхэлсэн монголчууд “юуг яаж хийх вэ” гэдэг бизнес эрхлэх “цагаан толгой”-гоо заалгасан улс бол Сингапур гэхэд хилсдэхгүй. Тиймээс хэдийгээр дипломат харилцаа тогтоосны 50 жилийн ойн арга хэмжээ нам гүмхэн болж өнгөрсөн ч Монгол, Сингапур хоёр улсын харилцааны хагас зуун жилийн ололт амжилтыг мөн цаашид хэрхэхийг “Монголиан экономи” сэтгүүл олон талаас нь гаргахыг хичээлээ.

Сингапур хот-улсын өнөөгийн хөгжлийг аль ч салбарын хүрээнд хөндөж ярьсан Лий Куан Ю хэмээх их хүмүүний тухай, түүний анх хэрхэн суурийг нь тавьсан тухайгаар эхлүүлдэг. Лий Куан Югийн дараах Сингапур хэрхэн хөгжиж урагшлах вэ гэдгийг бид хөндсөн байгаа. Дэндүү прагматик бодлогын ачаар олон соёл шашин зэрэгцдэг, амьдралын хамгийн тав тухтай орчин санал болгодог, улс төрийн хүрээнд ч бүх улстай эвтэй, Азийн санхүү, бизнес, худалдааны зангилаа цэг гэх мэт шинжүүдийг нь харвал Их Монгол улсын эртний нийслэл Хархорин хотын загварыг санагдуулам.

Өдгөө хоёр орны эдийн засаг, бизнесийн харилцаанаас урьтаад монголчуудын боловсролын хэрэгцээнд Сингапур нь өндөр өгөөжтэй байгааг 20 шахам монгол залуус

зөвхөн Төрийн бодлогоор суралцаж, тэдний гурав нь саяхан төрийн өндөр албан тушаалд дэвшин ажиллаж байгаагаас харж болох. Тэд Сингапур улсыг яагаад сонгож суралцсан болох мөн тус улсаас авсан насан туршийн хичээл юу байсан тухайгаа бидэнтэй хуваалцсаныг та энэхүү сэтгүүлээс уншаарай. Нөгөө талаас хоёр орны хооронд гүүр болж яваа Сингапур ба Монгол Улсын олон салбарын төлөөллүүдийг бид мөн онцолж орууллаа. Бид Сингапур улсын хөгжлийн туршлагыг монгол талдаа түлхүү хуваалцсан бол англи талд сингапурчуудад зориулсан агуулгаар буюу Монголыг танилцуулсан булан орууллаа. Гэхдээ Сингапур нь хот-улсын зарчмаар хөгжсөн улс учир олон янзын, онцлог өгөгдөлтэй, бидний хувьд авах гээхийн ухаанаар хандах ёстойг онцолмоор байна.

“Би Сингапурыг үзэн яддаг. Яагаад гэвэл би агаархаад байна” гэж сэтгүүлчид бид их хэлдэг байлаа. Би бээр 2018 онд Сингапур улсад Зүүн Өмнөд Азийн орнуудын 17 сэтгүүлчтэй хамт хагас жил шахам сурч, амьдарсан билээ. “Темасек сан” болон Сингапурын Их Сургуулийн (NUS)-ийн дэргэдэх Бодлогын судалгааны хүрээлэнг хамтран зохион байгуулдаг Азийн Сэтгүүлзүйн тэтгэлэгт хөтөлбөрт тэнцэж явсан нь тэр юм. Сингапурын хөгжлийн ололт, амжилтыг салбар бүрээр нь монгол уншигчдадаа дүрслэн хүргэхээр зориглоход тэрхүү туршлага “түүхий эд” болсныг онцолсу. Багагүй хөдөлмөр шингэсэн энэхүү сэтгүүл Та бүхэнд урт хугацаанд өгөөжөө өгнө гэдэгт итгэж байна. ■



## Монгол Улсаас Бүгд Найрамдах Сингапур Улсад суугаа Онц бөгөөд Бүрэн Эрхт Элчин сайд



**Төмөрийн Лхагвадорж**

Монгол Улсаас Бүгд Найрамдах Сингапур Улсад  
суугаа Онц бөгөөд Бүрэн Эрхт Элчин сайд

Монгол Улс, Бүгд Найрамдах Сингапур Улсын хооронд дипломат харилцаа тогтоосны 50 жилийн ой 2020 онд тохиосон. Сингапур Улс дахь Монгол Улсын Элчин сайдын хувьд энэхүү түүхэн ач холбогдолтой ойг тэмдэглэн өнгөрүүлэх завшаан тохиолдож буйд миний бие туйлын талархуштай байна. Монгол Улс, Бүгд Найрамдах Сингапур Улсын хооронд дипломат харилцаа тогтоосноос хойш энэхүү харилцаа нь улс төр, нийгэм, эдийн засаг, худалдаа болон бусад салбарт өргөжин тэлж, өдгөө Сингапур Улс нь Зүүн Өмнөд Азийн бүс нутаг дахь манай улсын чухал түнш болсон.

Сүүлийн жилүүдэд хоёр улсын Засгийн газар өндөр, дээд түвшинд харилцан айлчлал хэрэгжүүлэх үйл явц тогтмолжиж байгаа нь хоёр улсын харилцаа дотносон бэхжиж байгаагийн илрэл төдийгүй тус тусын Засгийн газруудын уг харилцаанд өгч буй өндөр ач холбогдлыг нотолж байна. Ийнхүү Засгийн газар хоорондын харилцаа, хамтын ажиллагааны хөгжил, иргэд хоорондын хамтын ажиллагаа бэхжих тусам Монгол, Сингапур хоёр улсын харилцаа шинэ өндөрлөгт хүрнэ хэмээн би туйлын итгэлтэй байна.

Энэ жил хоёр улс КОВИД-19 цар тахал бүхий хүнд цаг үеийг туулж байна. Дэлхийн хэмжээний цар тахлын хүнд цаг үед харилцан дэмжлэг үзүүлэх, хамтын ажиллагаагаа бэхжүүлэх нь нэн чухал билээ. Сингапур Улсын хувьд энэ хүнд цаг үед Монгол Улсад өөрийн дэмжлэг, туслалцааг харамгүй үзүүлж буй үйл явдлыг талархалтайгаар тэмдэглэхийн ялдамд ийнхүү хамтын ажиллагаа нь хоёр улсын баг бөх, найрсаг дотно харилцааны илрэлийг нотолж буй за.

Бүгд Найрамдах Сингапур Улс дахь Монгол Улсын Элчин сайдын яам болон “Mongolian Economy” сэтгүүлийн редакц бусад түншлэгч байгууллагын хамтын ажиллагааны үр дүнд Монгол, Сингапур хоёр улсын хооронд дипломат харилцаа тогтоосны 50 жилийн ойд зориулсан сэтгүүлийн тусгай дугаар хэвлэгдэж буйд баяртай байна. Энэхүү тусгай дугаар нь хоёр улсын дэвшилтэт харилцаа, эдийн засгийн хамтын ажиллагааны бодит илрэлийг уншигчдад хүргэхийн сацуу харилцааны цаашдын хөгжил дэвшлийг тольдох боломж олгох юм.

Энэхүү завшааныг ашиглан Та бүхэнд Ойн баярын мэндийг хүргэж, хоёр улсын хооронд буй нөхөрсөг, найрсаг харилцааны суурьд тулгуурлан бид хамтдаа урагшилж, илүү дэвшилтэт амжилтад хүрнэ хэмээн итгэж буйгаа илэрхийлье! ■



## Бүгд Найрамдах Сингапур Улсаас Монгол Улсад хавсран суух Элчин сайд



**Эрик Тео**

Бүгд Найрамдах Сингапур улсаас Монгол  
Улсад хавсран суух Элчин сайд

1970 оны зургадугаар сарын 11-ний нарлаг сайхан өдөр буюу өдгөөгөөс 50 жилийн өмнө Сингапур, Монгол Улс дипломат харилцаа тогтоосноор манай хоёр улсын халуун дулаан, найрсаг нөхөрлөлийн үндэс суурь тавигдсан билээ. Хоёр орны ард түмэн энэхүү түүхэн ойг тэмдэглэх энэ цаг дор хоёр талын хамтын ажиллагаа таван аравны турш бүх талаар гүнзгийрч, өргөжин тэлж байгааг тэмдэглэн хэлэхэд урамтай сайхан байна.

Сингапур, Монгол бол олон талаараа төстэй хамтрагчид. Цөөн хүн амтай улсуудын хувьд бид геополитикийн ижилхэн асуудалтай нүүр тулгарч, дэлхийг адилхан өнцгөөс хардаг учраас зөвхөн хоёр талын төдийгүй бүс нутаг, олон улсын хэмжээний асуудлаар нягт хамтран ажиллахад хүрч байна. Бие даасан гадаад бодлоготой байхын ач холбогдлыг мөн олон улстай нөхөрсөг харилцаа, сүлжээ бий болгохын үнэ цэнийг бид ухамсарлаж буй. Манай хоёр улс нээлттэй, хүртгээмжтэй, дүрэм журамд суурилсан олон талт худалдааны системийг идэвхтэй дэмжигчид билээ. Эдгээр нийтлэг зарчим нь хоёр улсын эдийн засгийн цаашдын хөгжлийг бэхжүүлж байна.

Давхар татвараас харилцан чөлөөлөх тухай Засгийн газар хоорондын хэлэлцээр, Хөрөнгө оруулалтыг хөхиүлэн дэмжих, харилцан хамгаалах тухай Засгийн газар хоорондын хэлэлцээрийн дэмжлэгтэйгээр Сингапур, Монголын эдийн засгийн харилцаа эрчимтэй хөгжиж байна. Хоёр улсын эдийн засаг хэмжээ, шинж чанарын хувьд ялгаатай боловч харилцан бие биенээ нөхөх олон давуу талтай. Тухайлбал, Монгол Улс байгалийн асар их баялагтай бол Сингапур улс дэд бүтцээ хөгжүүлсэн туршлагаар арвин юм. Манай хоёр улсын бизнесийн хамтын ажиллагаа улам олон нөөц боломжоор баяжин, нэмэгдэнэ гэдэгт би итгэж байна.

Мөн иргэд хоорондын харилцаа цэцэглэн хөгжих асар их боломж бий. Монголын баялаг түүх, уламжлал болон онгон дагшин байгаль нь сингапурчуудад аяллын онцгой содон сэтгэгдэл төрүүлж, урин дуудах нь гарцаагүй. Сингапур улс ►

► харин бүс нутгийн агаарын тээврийн зангилаа, холболтын төв болохын хувьд Зүүн өмнөд Ази болон бусад улс руу нэвтрэх гол гарц болдог. Үүний зэрэгцээ Зүүн өмнөд Азийн улсуудын жуулчдыг үзэсгэлэнт сайхан байгальтай Монгол Улс рүү зорчих боломжийг бид нээж өгч чадах юм. Байгалийн баялаггүй жижиг улсын хувьд Сингапур нь нийгэм, эдийн засгийн хөгжлийг дэмжихийн тулд хүний хөгжлийг дээдэлдэг. Тийм учраас бид дэлхийн олон улсын анд нөхөд, тэр дундаа Монгол Улстай хөгжлийн туршлагаасаа хуваалцахдаа баяртай байдаг юм. Сингапурын хамтын ажиллагааны хөтөлбөрийн (SCP) хүрээнд эрүүл мэнд, боловсрол, төрийн алба, санхүү, эдийн засгийн хөгжил, аялал жуулчлалын салбарт ажилладаг Монголын 1800 албан хаагчийг бид хүлээн авч, туршлага солилцжээ. Тэдэнд сургалт нь үр өгөөжтэй байсан гэдэгт бид найдахын сацуу манай сургалтын хөтөлбөрүүдэд цаашид улам олон албан хаагч, ажилтнуудыг хамруулахыг чармайх болно.

2020 он дэлхийн олон улс, тэр дундаа Сингапур, Монголын хувьд амаргүй жил байлаа. Ковид-19 цар тахал дэлхий даяар маш олон хүний амь нас, амьдралд аюул занал авчирч, эрүүл мэнд болон эдийн засгийн салбарыг сүйтгэж байна. Хэдий вакцин бүтээсэн нь хүн төрөлхтөнд итгэл найдвар бэлэглэж буй ч урдаас угтах зам бартаа саадтай байх нь дамжиггүй. Гэвч манай хоёр улсын сүүлийн 50 жилийн нягт хамтын ажиллагаа нь олон улсын хамтын нийгэмлэгийн найз нөхөд, хамтрагчдын хамт эдгээр сорилтыг хамтдаа даван туулах бат найдвартай суурийг бий болгожээ. Бид энэ хямралыг улам хүчтэй, улам нягт харилцаатай болоод давж гарч чадна.

Коронавирусийн цар тахлын энэ үед манай хоёр улс 50 жилийн түүхэн ойн хүрээнд олон арга хэмжээ зохион байгуулж байгаад би баяртай байна. Тухайлбал, Сингапурын шуудангийн байгууллага болон "Монгол Шуудан" ХК хамтран хоёр улсын онцгой, шилмэл урлагийн бүтээлүүдийг дүрсэлсэн марк гаргалаа. 2020 оны зургадугаар

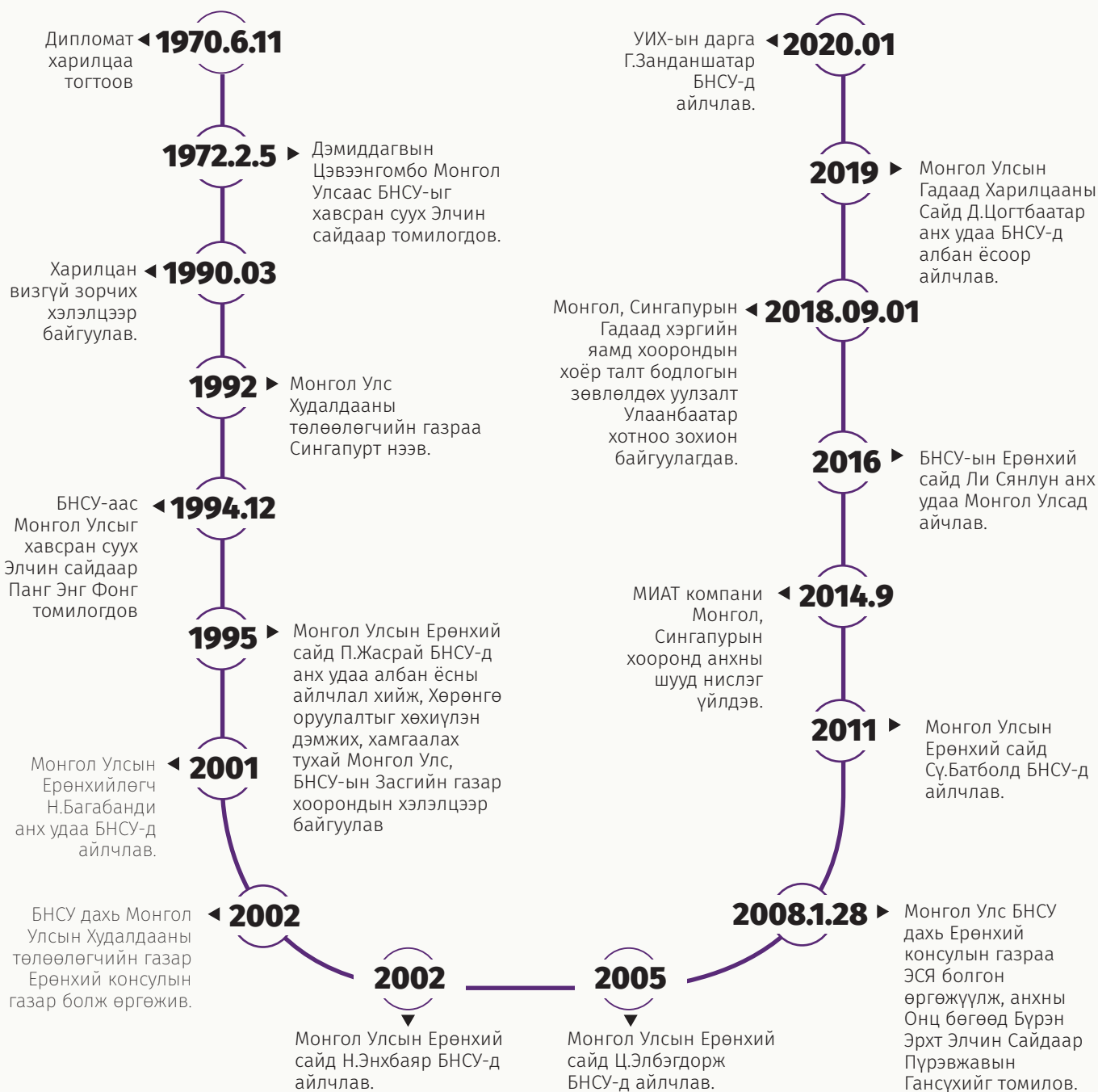
сард Ерөнхийлөгч Халима Яакоб, Ерөнхий сайд Ли Хсьен Лүүн, Гадаад харилцааны сайд Вивиан Балакришнан нар Монгол Улсын Ерөнхийлөгч Халтмаагийн Баттулга, Ерөнхий сайд Ухнаагийн Хүрэлсүх, тухайн үед Гадаад харилцааны сайд байсан Дамдины Цогтбаатар нартай тус тус баярын захидал солилцсон. Хоёр улсын Гадаад хэргийн сайдууд дипломат харилцаа тогтоосны 50 жилийн ойг тохиолдуулж цахим уулзалт хийв. Ийнхүү 2020 оны нэгдүгээр сард Швейцарын Давост болсон Дэлхийн эдийн засгийн чуулганы үеэр Ерөнхий сайд Ли Хсьен Лүүн болон Монгол Улсын Ерөнхийлөгч Х.Баттулга нарын уулзалтаас хойш бид өндөр дээд түвшний яриа хэлэлцээг тасралтгүй хийж байна. Мөн миний бие 2019 онд Элчин сайдаар томилогдохоос өмнө Сингапурын Ерөнхий сайдын Монгол Улсад хийсэн анхны албан ёсны айлчлалд багтаж, 2016 оны долдугаар сард Ерөнхий сайд Ли-ийн түүхэн айлчлалын хүрээнд Монгол Улсад ирэх аз завшаан тохиож байсан юм.

Сингапур, Монгол Улсын найрамдал, нөхөрлөл сүүлийн 50 жилд улам өргөжин тэллээ. Ковид-19 цар тахлын хүнд бэрх үед ч хоёр талын яриа хэлэлцээ, хамтын ажиллагааг бид тасралтгүй хэрэгжүүлсээр байна. Хамтын ажиллагааны энэ эрчээ алдахгүй улам хөгжүүлэх хоёр улсын эрмэлзэл, хүчин чармайлт нь манай хоёр улсын харилцааны ирээдүйд сайнаар нөлөөлөх нь дамжиггүй. Бүгд Найрамдах Сингапур улсаас Монгол Улсад хавсран суух Элчин сайдын хувьд Улаанбаатарт хоёр удаа айлчлахдаа би хоёр талын хамтын ажиллагааг цаашид улам хөгжүүлэх талаар Монголын талтай тун үр дүнтэй яриа хэлэлцээ хийсэн. Дараагийн 50 жилийг хамтдаа угтан буй энэ мөчид хоёр улсын хамтын ажиллагаа улам эрчтэй цэцэглэн хөгжинө гэдэгт би итгэлтэй байна.

Хоёр улсын маш олон ард иргэд манай Бяцхан улаан цэгийн олон талт байдал, хотын үзэмж болон Мөнх хөх тэнгэрийн орны сэтгэл татам гоо үзэсгэлэнг мэдрэхээр дахин хоорондоо зорчих тэрхүү өдрийг би тэсэн ядан хүлээж байна. ■



## ХОЁР УЛСЫН ХАРИЛЦААНЫ ТҮҮХЭН ЗАМНАЛ



# Т.ЛХАГВАДОРЖ: Сингапурын хөгжлийн туршлагыг Монголдоо нутагшуулахад түлхүү анхаарч ажиллаж байна



Бүгд Найрамдах Сингапур Улсын Ерөнхий сайдын Монгол Улсад хийсэн анхны айлчлалын үеэр. Монгол Улсаас Бүгд Найрамдах Сингапур Улсад суугаа Онц бөгөөд Бүрэн Эрхт Элчин сайд Т.Лхагвадоржийн хамт. Улаанбаатар хот. 2016 он

*Монгол Улсаас Бүгд Найрамдах Сингапур Улсад суугаа Онц бөгөөд Бүрэн Эрхт Элчин сайд Т.Лхагвадоржтой хоёр орны харилцаа, хамтын ажиллагааны талаар ярилцлаа.*

**-Монгол, Сингапур хоёр улсын хооронд дипломат харилцаа тогтоосны 50 жилийн ой тохиож байна. 50 жил гэдэг багагүй хугацаа. Хоёр улсын хөгжлийн түүх, харилцааг та хэрхэн дүгнэж ярих вэ?**

-Тавин жилийн хугацаа бол Сингапурын хувьд бараг тусгаар тогтнолоо олсон нийт хугацаатай нь дөхөж очно. 1965 онд Сингапур улс байгуулагдсанаас хойш энэ жил 55 жилийн

ойгоо тэмдэглэсэн. Байгуулагдаад тавхан жил болж байсан улстай дипломат харилцаа тогтоосон түүхтэй. Хоёр орны харилцааны суурийг тавьж байсан үйл явдал их чухал, онцлог алхам болсон. Тиймдээ ч Сингапур, Монголын харилцаа ямар нэгэн саад тогтооргүйгээр, найрсгаар хөгжиж ирсэн. Дараа нь 1990 онд чөлөөт зах зээл рүү шилжих үед Монгол Улс гадагшаа нээлттэй бодлого явуулснаар Сингапур улс бидэнд улам ойртсон. Сингапурыг зорьсон бизнес эрхлэгчид энэ улсыг маш цэвэрхэн, хөгжилтэй гэж ярьж, бидний урьд өмнө нь хэрэглэж, харж байгаагүй гоё гоё цахилгаан бараануудыг авчирч, иргэдийн хэрэглээнд шинэчлэл хийж байлаа. Тэр үед Сингапураас суралцаж, бизнест хөл тавьж байсан монголчуудын үйл хэрэг Монгол Улсын хөгжилд бага гэлтгүй хувь нэмрээ оруулсан. Харин өнөөдөр бид дипломат харилцаа тогтоосны 50 жилийн ойгоо найрсаг харилцааг бататгаж, хоёр талын хооронд өндөр, дээд хэмжээний айлчлалуудыг хийсэн үйл явдлуудтай угтаж авсан.

**-Ойн хүрээнд ямар үйл ажиллагаа зохион байгуулав, ямар үйл явдлууд өрнөв?**

-Тавин жилийн хугацааг "Golden Jubilee" гэж хэлдэг. 2020 он их онцлог жил болж өнгөрлөө. Бид олон ажил төлөвлөсөн ч, цар тахлын улмаас хойшлогдсон. Сингапурын Ерөнхийлөгч Монгол Улсын төрийн тэргүүнийг албан ёсоор урьсан байсан ч айлчлал цар тахлын улмаас хойшилсон. Мөн бизнесийн томоохон хэмжээний уулзалт, зөвлөлгөөнийг хийхээр төлөвлөсөн ч зохион байгуулж чадаагүй. Гэхдээ МҮХАҮТ, Сингапурын бизнесийн холбоо хамтарч анх удаа онлайнаар бизнес хурал хийсэн. Сингапураас 80 гаруй, манай талаас 30 орчим компани оролцсон. Мөн ижил төстэй, хамтран бизнес хийх сонирхолтой компаниудыг тусад нь онлайнаар зуучилсан. Уур амьсгал, орчин хязгаарлагдмал байсан ч ▶

► үйл ажиллагаа, хамтын ажиллагаа зогсолтгүй үргэлжлэх ёстой гэдэг утгаар хоёр талыг холбох алхмууд онлайн орчинд үргэлжилсэн.

Харин яг ойн өдөр хоёр улсын Гадаад харилцааны сайд нар утсаар ярьж бие биедээ баяр хүргэсэн. 2019 онд манай Гадаад харилцааны сайд Д.Цогтбаатар Сингапурт айлчилсан явдал нь Гадаад харилцааны сайдын түвшинд хийсэн анхны айлчлал болсныг онцлон хэлбэ. Ойн хүрээнд мөн МОНЦАМЭ агентлагийн эрхлэн гаргадаг англи хэл дээрх "Mongolia Today" сэтгүүл тусгай дугаар гаргасан. Одоо ийнхүү "Mongolian Economy" сэтгүүл англи, монгол хоёр хэлээр тусгай дугаарыг бэлтгэн гаргаж байна. Энэ нь хоёр орны иргэд, бизнес эрхлэгчид бие биенээ харилцан таньж мэдэх, ойлголцоход ихээхэн ач холбогдолтой юм.

Мөн ойг тохиолдуулан “Монгол Шуудан” ХК, “СингПост” ХК хамтарч тал тус бүрийн чамин тансаг, давтагдашгүй урлагийн бүтээлийг дүрсжүүлсэн хамтарсан шуудангийн маркийг гаргасан. Энэхүү тэмдэглүүштэй ёслол төгөлдөр үйл явдлыг тохиолдуулан манай Элчин сайдын яамнаас шуудангийн маркны нээлтийн цахим ёслолыг зохион байгуулж, Монгол Улсын Гадаад Харилцааны дэд сайд Б.Мөнхжин болон Бүгд Найрамдах Сингапур Улсын Гадаад хэргийн Төрийн нарийн бичгийн даргын орлогч Нг Тек Хеан нар хүндэт зочноор оролцсон.

Саяхан "Penguin Random House" хэвлэлийн газрын Сингапурт байдаг салбар нь манай зохиолч, сэтгүүлч Д.Төрмөнхийн бичсэн Монгол Улсын Ерөнхийлөгчийн намтар бүхий “Миний мэдэх Баттулга” номыг англи хэлээр хэвлүүлж, оны өмнө худалдаанд гаргасан. Penguin Random House-ийн хувьд ажлаа хийж буй ерөнхийлөгчийн намтрыг хэвлэсэн, мөн монгол зохиолчийн бичсэн номыг хэвлэсэн анхны тохиолдол болсноороо их онцлогтой. Х.Баттулга ерөнхийлөгч 1990 онд бизнесийн гараагаа Сингапураас эхэлж байсан тухай уг номонд гардаг. Энэ утгаараа Монгол, Сингапурын харилцааг хөндсөн, их сонирхолтой баримтууд орсон номонд тооцогдож байна.

**- Ковид-19 цар тахал хоёр улсын харилцаанд ямар нөлөө үзүүлэв?**

-Цар тахлын үеэр Монголд тусламжийн гараа сунгасан эхний орнуудын нэг нь Сингапур. Тухайлбал, хамгийн анх халдвар тархаж эхлэхэд

"Темасек" сангаас Сингапурын өөрсдийн судалгааны байгууллагуудын боловсруулсан түргэвчилсэн, өндөр үзүүлэлттэй 3000 оношлуур, манай улсад дутагдалтай байсан 10 ширхэг амьсгалын аппарат хандивласан. Дараа нь Монголд элэгтэй сингапур иргэд тусламжийн аян зохион байгуулж 30,000 сингапур доллар цуглуулж өгсөн бөгөөд Монгол Улсын Эрүүл Мэндийн Яамны зөвлөсний дагуу Элчин Сайдын Яам энэ мөнгөөр оношлуур авч Монгол руу явуулсан. Мөн Монголд бизнес эрхлэгч сингапур иргэд 5000 маск хандивласан. Бид бас хариуд нь Эрүүл Мэндийн Яамтай хамтран, тэргүүн фронтод ажиллаж буй Сингапурын эрүүл мэндийн салбарын ажилтнуудад 200 уут Монголын бараа, бүтээгдэхүүний дээж бүхий сэтгэлийн хандивыг гардуулсан. Хүнд цагт нөхрийн чанар танигдана гэдэг. Энэ бүхэн бие биенээ илүү ойлгож, дотносох, сэтгэлийн дэмжлэг үзүүлсэн ажил болсон.

**-Манай хоёр улсын хоорондын худалдаа, эдийн засгийн харилцаа ямар түвшинд хөгжиж байна. Бидэнд нийтлэг ямар ашиг сонирхол байдаг вэ?**

-Монгол, Сингапур хоёулаа жижиг улс. Газарзүйн байрлалын хувьд алслагдмал. Гэхдээ орчин үед зайнаас харилцаж, бүхий л талаар хамтын ажиллагаа, бизнесийн харилцааг өргөжүүлэн хөгжүүлэх боломжтой. Хамтын ажиллагааг салбаруудаар нь харвал, уул уурхай, аялал жуулчлал, боловсрол, үл хөдлөхийн чиглэлд түлхүү үйл ажиллагаа өрнөж байна. Сингапурын хөрөнгө оруулагчид Монголд тансаг зэрэглэлийн барилга барьсан. Мөн Сингапурын архитектурын компаниуд ажиллаж байна. Боловсролын чиглэлээр хэдий үнэтэй ч, чанартай учраас олон монгол Сингапурын сургуулиудад ирж сурч байна. Монголд Сингапур сургууль байгуулагдсан гэж дуулсан. Сингапурын хүүхдийн цэцэрлэгийн франчайз эрхүүд ч байдаг. Мөн эрчим хүч, ложистик, дэд бүтцийн төслүүдийг Сингапурын ►

Темасек сангаас Сингапурын өөрсдийн судалгааны байгууллагуудын боловсруулсан түргэн хугацаанд оношилдог, өндөр үзүүлэлттэй 3000 оношлуур, манай улсад дутагдалтай байсан 10 ширхэг амьсгалын аппарат хандивласан.



► тал сонирхдог. Уул уурхай эрсдэлтэй ч зөв ажиллаж чадвал ашиг нь өндөр байдаг учраас Сингапурын компаниуд сонирхдог. Дунд зэргийн ЖДҮ, бизнесүүд хоол хүнс, гэр ахуйн бараа нийлүүлж байна. Бизнесийн харилцаа жилээс жилд сайжирч, хөгжиж байна. Хоёр талын харилцан зорчих иргэдийн тоо Ковид-19-өөс өмнө их нэмэгдэж байсан.

Хоёр улсын хооронд 30 хүртэлх хоногийн хугацаанд визгүй харилцан зорчих тохиролцоотой. 2017, 2018 онд нийт 7200 орчим монгол иргэн Сингапур улсад зорчсон бол 4800 сингапур манай улсад зорчжээ. Сингапурт байнга оршин суугч 250 орчим иргэн бий. Монголчуудын хувьд ихэвчлэн аялал жуулчлал эсвэл эмнэлэгт эмчлүүлэх зорилгоор зорчдог. Харин сингапурчуудын хувьд аялал жуулчлалын зорилгоор Монгол Улсыг зорьдог.

Яг худалдаа, эдийн засгийн үзүүлэлтийг харвал маш хангалтгүй түвшинд бий. 2019 оны байдлаар Монгол Улсын экспорт 154.5 сая ам.доллар, импорт 22.2 сая ам.доллар байсан. Гэхдээ 2016-2020 оны хооронд гадаад худалдааны хэмжээ тав дахин өсөн нэмэгдэж, 2019 оноос хойш худалдааны хэмжээ гурав дахин өссөн. Энэ нь хоёр талын харилцааг хөгжүүлэх чиглэлд бидний хэрэгжүүлж ирсэн ажлуудын үр дүн болов уу гэж бодож байна. Тухайлбал, 2015 онд Элчин сайдаар томилогдож ирээд, хоёр орны хооронд дипломат харилцаа тогтоосны 45 жилийн ойг тэмдэглэх үеэр Сингапур, Монголын бизнес форумыг анх зохион байгуулж байлаа. Үүнээс хойш жил бүр бизнес уулзалтуудыг тодорхой хэмжээнд зохион байгуулж ирсэн.

Монгол Улс, Бүгд Найрамдах Сингапур Улсын хооронд дипломат харилцаа тогтоосны 50 жилийн ойг тохиолдуулан “Монгол Шуудан” ХК, “СингПост” ХК хамтарч тал тус бүрийн чамин тансаг, давтагдашгүй урлагийн бүтээлийг дүрсжүүлсэн хамтарсан шуудангийн маркийг гаргасан.

**-Та Элчин сайдаар ажиллах хугацаандаа ямар зорилт тавьж, хоёр орны харилцаа, хамтын ажиллагаанд хэрхэн хувь нэмэр оруулахыг зорьж байна вэ?**

-Сингапурт Монголын Элчин Сайдын яам байгуулагдаад 12 жил болж байна. Би Сингапурт томилогдон ажиллаж буй гурав дахь Элчин сайд. Томилолт авч ирж ажилласнаас хойш таван жил боллоо. Миний хувьд хоёр орны соёл, иргэд хоорондын харилцааг бэхжүүлэх, Сингапурын хөгжлийн туршлагаас Монголынхоо төрийн байгууллага болон хувийн хэвшилд таниулж, нутагшуулах гэсэн хоёр зорилтыг анхнаасаа тавьж ирсэн. Тухайлбал, намайг томилогдож ирснээс хойш хоёр орны гадаад харилцааны яамдын бодлогын түвшинд зөвлөлдөх анхны уулзалтыг 2018 онд Улаанбаатарт зохион байгуулсан. Энэхүү уулзалт нь хоёр улс аль чиглэлд түлхүү хамтарч ажиллахыг тодорхойлсон, дипломат харилцааг илүү цэгцтэй хөгжүүлсэн, нүүр тулсан чухал арга хэмжээ болсон. Мөн дээд хэмжээний айлчлал өмнө нь Сингапурын талаас хийгдэж байгаагүй. Харин 2016 онд нэлээд хүчин чармайлт гаргасны үр дүнд Сингапурын Ерөнхий сайд Ли Хсиен Лүүн АСЕМ-ын чуулга уулзалтанд оролцохын зэрэгцээ Монгол Улсад албан ёсны айлчлал хийсэн байдаг. Өндөр, дээд айлчлалыг дагалдаад сэтгүүлч нарын баг, телевизийн сурвалжлага хийдэг учраас сингапурчуудад Монголыг таниулсан чухал үйл явдал болсон. Одоо бол Монголын талаарх хуучинсаг, нүүдэлчин гэх ойлголт жирийн сингапурчуудын дунд арилсан.

Харин одоо Сингапурын хөгжлийн туршлагыг судалж, Монголынхоо онцлогт тохируулан хэрхэн нутагшуулах вэ гэдэг асуудалд түлхүү анхаарч ажиллаж байна. 2019 онд ЗГХЭГ-ын дарга Л.Оюун-Эрдэнэ тэргүүтэй төлөөлөгчид ажлын айлчлал хийж, Сингапурын орон сууц, хөгжлийн зөвлөл, Ерөнхий сайдынх нь ажлын албаны харьяанд байдаг Ухаалаг улс, дижитал засгийн газрыг хариуцсан удирдлагуудтай уулзаж, туршлага судалсан. Сингапурын хямд өртөгтэй орон сууцны хөтөлбөр нь иргэдээ ажилтай, орлоготой байлгаж, орлогоосоо төлж буй татварыг нь үр дүнтэй эдийн засгийн эргэлтэд оруулж, үүний зэрэгцээ нийгмийн олон асуудлыг шийддэг өргөн хүрээтэй, цогц бодлого байдаг. Тухайн үед Монголын талын айлчлалын бүрэлдэхүүнд, ►

► Сангийн яам, Хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын яам, Хөгжлийн банк, Нийгмийн даатгалын ерөнхий газар, Татварын ерөнхий газар, Төрийн орон сууцны корпорац, Нийслэлийн орон сууцны корпорац гэсэн салбар бүрийн төлөөллүүд нэг дор ирж, туршлага судалсан нь манай төрийн байгууллагуудад дутагддаг хоорондын харилцаа холбоо, уялдаатай бодлогыг хэрэгжүүлэхэд чухал, үр дүнтэй ажил болсон. Айлчлалын үеэр манай төлөөлөгчид ч үүнийг онцлон хэлж, Монголд уг бодлогыг хэрхэн хамтарч хэрэгжүүлэх талаар хоорондоо зөвлөлдөж, санал солилцсон чухал айлчлал боллоо гэж хэлж байсан.

Мөн 140 гаруй эрүүл мэндийн салбарын дээд, дунд, доод шатны мэргэжилтнүүдийг Сингапурт авчирч, туршлага судлан, ажиллуулсан. Харин одоо бидний төлөвлөгөөнд хойшлоод буй нэг ажил нь Сингапурын бусад улс оронтой байгуулсан Чөлөөт худалдааны хэлэлцээрийн туршлагыг судалж, нэвтрүүлэх явдал юм. Монгол Улс Японтой анхны ЧХХ-ийг байгуулсан байдаг. Дараа дараагийн улс орнуудтай хэлэлцээр байгуулахад Сингапурын сайн туршлагыг судлах чиглэлээр мэргэжилтнүүд бэлдэхэд "Темасек" сангаас санхүүжүүлж хэрэгжүүлэх Сингапурын Хөгжлийн агентлагтай гэрээ байгуулсан байгаа. Энэ ажил хүлээгдэж байна.

**-Та Сингапур улсыг өөрийн өнцгөөс тодорхойлно уу. Сингапур улсын хөгжлийн нууцыг та юу гэж хэлэх вэ?**

-Сингапур өндөр хөгжилтэй улс. Гэхдээ миний нүдээр хурдтай хөгжиж байгаа гэдэг нь ДНБ нь жилд хэдэн хувиар өсөж байгаа нь биш, харин дэлхийн хамгийн сүүлийн үеийн хөгжлийг хурдтай тусгаж авч буйг хэлж байна. Сингапур 2020 онд анхны дижитал банкны лицензийг олголоо. Улс байгуулагдсаны 50 жилийн ойгоо тэмдэглэх үеэр "Ухаалаг улс" болох зорилт тавиад Ерөнхий сайдынхаа дэргэд Ухаалаг эдийн засгийн хороог байгуулж байсан. Ирэх 50 жилийн амжилт, хөгжлийн төлөвлөгөөгөө одооноос боловсруулж, хэрэгжүүлж байна.

Сингапур боловсрол, хүн амын эрүүл мэнд, шинжлэх ухааны судалгаа шинжилгээнд маш их анхаарал хандуулж, хөрөнгө зарж байна. Ялангуяа, бага насны хүүхдийн боловсрол, хүн амын эрүүл мэндэд их ач холбогдол өгдөг. Хөгжилтэй орнуудад тулгамдсан асуудал болоод буй чихрийн шижин,

хөдөлгөөний дутагдлаас үүссэн өвчлөлүүдэд анхаарч, тусгай бодлого хэрэгжүүлж байна.

Сингапурын Ерөнхий сайдын ажлын албаны харьяа Үндэсний судалгааны сан байдаг. Уг байгууллага жилийн 10 тэрбум сингапур долларын төсөвтэй бөгөөд боловсрол, эрүүл мэнд, батлан хамгаалах зэрэг бүх салбарт шинжилгээ судалгаа хийж, эргээд энэ бүхэн нь амьдралд хэрхэн хэрэгжиж буйд хяналт тавьдаг. 2019 онд Гадаад харилцааны сайд Д.Цогтбаатар Сингапурт айлчлах үедээ тус сангийн захиралтай уулзаж, үйл ажиллагаатай нь танилцаж байсан. Тэгэхээр ямар ч улс хөгжихөд, шинжлэх ухаан, хүн амын эрүүл мэнд, боловсролын салбараа нэн тэргүүнд тавих нь чухал юм.

**-Сингапур газарзүйн болон хөгжлийн талаасаа их онцлогтой улс. Тус улс бүс нутгийн болон дэлхий дахины хөгжилд ямар хувь нэмэр оруулж байна вэ?**

-Сингапур нь Зүүн өмнөд Азийн жижиг улс ч гэлээ бүс нутгийнхаа эдийн засгийн хөгжил, энх тайван, аюулгүй байдалд томоохон хувь нэмэр оруулж, найруулагчийн үүрэг гүйцэтгэдэг. 2018 ►



Сингапур Улс байгуулагдсаны 50 жилийн ойн хүрээнд зохион байгуулагдсан хандивын үйл ажиллагаанд Монгол Улсаас Бүгд Найрамдах Сингапур Улсад суугаа дипломат болон консулын албаны хамт олон оролцов. Сингапурын Гадаад Хэргийн сайд Др.Виван Балакришнан Монгол Улсын Элчин Сайдын Яамны үзэсгэлэнгийн талбайг сонирхох үеэр Элчин сайд Т.Лхагвадорж, гэргий М.Золжаргал нар түүнд үзэсгэлэнг танилцуулав.

► онд Зүүн өмнөд Азийн улс орнуудын нэгдэл бүхий АСЕАН-ыг даргалж байсан. Малайз, Индонез зэрэг том эдийн засагтай, олон хүн амтай орнууд энэ холбоонд байдаг ч Сингапур улс нь бусад улс оронтой холбоо хамааралтай, найдвартай байдлаараа өөрийн давуу талыг бий болгож чадсан. Авилгагүй, шударга хууль, шүүхийн тогтолцоотой учраас ажил хэрэг явуулах, олон улсын хурал зөвлөлгөөнийг Сингапурт зохион байгуулахад итгэл хүлээж чаддаг газар. Жишээ нь, Азийн батлан хамгаалах салбарын тэргүүлэх чуулга уулзалт болох Shangri-La Dialogue-ийг Сингапурт зохион байгуулдаг. АНУ-ын Ерөнхийлөгч асан Дональд Трамп, БНАСАУ-ын удирдагч Ким Чен Ун нарын анхны уулзалтыг Сингапурт зохион байгуулж байсан. Саяхан Европт цар тахлын нөхцөл байдал хүндэрсний улмаас Давосын эдийн засгийн форумыг Сингапурт зохион байгуулах шийдвэрийг гаргалаа.

Сингапур жижиг улс гэлтгүй сүүлд багагүй хүчин чармайлт гаргасны үр дүнд өөрийн улсын иргэнийг Дэлхийн оюуны өмчийн байгууллагын даргын албан тушаалд нэр дэвшүүлэн, томилж чадлаа. Манай улсын хувьд олон улсын тавцанд идэвхтэй үйл ажиллагаа явуулахыг зорьдог учраас энэ чиглэлд Сингапураас суралцах, туршлага судлах боломжтой.

Материаллаг, худалдаа наймааны гэхээс илүү хоёр талын хооронд санхүүгийн зах зээл, финтекийн чиглэлээр идэвхтэй ажиллах боломж гарч ирээд байна.

**-Сингапураас манайд оруулж буй хөрөнгө оруулалт бусад улс оронтой харьцуулахад ямар хэмжээнд байна вэ. Бид Сингапурын хөрөнгө оруулалт, бизнесийг татахын тулд юу хийх хэрэгтэй вэ?**

-2019 оны байдлаар манай хоёр орны ГШХО-ын хэмжээ 184.3 сая ам.доллар, нийт хөрөнгө оруулалтын 74.6 хувь нь уул уурхайн салбарт, 19.2 хувь нь худалдаа, нийтийн хоолны чиглэлд байна. Монголыг Сингапурын бизнес эрхлэгчид их сонирхдог. Аль ч салбарт хөрөнгө оруулах боломжтой, потенциалтай гэж хардаг. Гэхдээ хөрөнгө оруулагчдын болгоомжилдог зүйл нь хууль, эрх зүйн тогтворгүй байдал. Хэдийгээр манайх татвар бага гэх зэргээр хөрөнгө оруулагчдад танилцуулж, сурталчилдаг ч, улс төрийн шийдвэр байнга

өөрчлөгддөг. Мэдээж том хэмжээний хөрөнгө оруулагчид өргөн хүрээтэй судалгаа хийнэ. Банкууд, Засгийн газар олон улсад бонд гаргахаар явахад Сингапур зайлшгүй багтдаг орнуудын нэг. Манай төр, засгийн төлөөлөл Сингапурын хөрөнгө оруулалтын банканд тоон мэдээлэл, тайлангаа өгдөг. Ингээд өөрсдөө нэмж судалгаа хийж хөрөнгө оруулагчдадаа танилцуулдаг. Энэ бүх мэдээллийг хараад, танилцсан бизнес эрхлэгчид эргээд надтай уулзахдаа Монголбанкны төлөөлөл ирээд явсан тухай хэлдэг. Гэтэл Элчин сайд, ЭСЯ нь энэ тухай мэдээгүй, ямар ч мэдээлэлгүй байдаг. Ялангуяа, Монголбанк, Сангийн яамнаас Элчин Сайдын Яамтайгаа хамтарч ажиллах талд ихээхэн учир дутагдалтай. Элчин сайдын яам хоёр орны хооронд гүүр болж ажиллах ёстой, гэтэл бид иймэрхүү мэдээллээс хоцорсон байхаар зөв мэдээлэл өгч, харилцах боломжгүй нөхцөл байдал үүсдэг.

Бизнесийн ажил хэргийн түвшинд бол манайхан хүний итгэлийг хүлээж, найдвартай, урт хугацааны түнш байж чадахаа харуулах хэрэгтэй. Хөрөнгө оруулаад зорьж ирсэн хүнийг хөрөнгө оруулалтын бодлого дээрээ хүнд байдалд оруулж, хувиа зараад гарах зэргээр ёс зүйгүй авирлаж байгаа нь тухайн ганц нэг хүнд ашигтай, завшчихсан мэт байгаа боловч, цаана нь улсын нэр хүнд, маш том эрх ашиг хохирч үлддэгийг анхаарах нь чухал юм.

**-Сүүлийн жилүүдэд Монголын технологийн чиглэлийн компаниуд Сингапурын зах зээлд хөл тавилаа. Тэнд монголчуудад ямар боломж байна вэ?**

-Манай чадварлаг олон залуус Сингапур гэлтгүй Зүүн Азид гарч бизнес хийхээр зорьж, тэмүүлж байна. Зарим нь старт-апын өрсөлдөөн ихтэй зах зээлийг судлаад, суралцаж байна. Зарим нь аль хэдийн учраа олоод компаниа энд байгуулчихсан явна. “Анд Глобал” компани Сингапурт бүртгүүлээд, финтекийн салбарт зоригтой өрсөлдөхөөр орж ирээд байна. Сингапурын олон мянган жижиг компаниудын нэгд тооцогдож байгаа боловч энэ улсыг түшиглээд монгол компаниуд олон улсын зах зээлд гарах эхлэл тавигдлаа. Манай компаниуд зөв хамтрагчаа олж, эцэж цуцалгүй суралцаж, зүтгэж чадвал бага гэлтгүй үр дүнд хүрнэ гэдэгт итгэлтэй байна. Сингапурт болдог старт-апуудын уралдаан, ►



► тэмцээнд түрүүлж, Монголоо таниулан гарч ирж байгаа залуучуудаа хараад их бахархаж байсан. Элчин сайдын яамны зүгээс монгол компаниудаа, олон улсын бизнесүүдтэй холбох ажлуудыг хийж ирсэн. Цаашид ч байнга дэмжиж ажиллах болно. Сингапур чөлөөт зах зээлтэй, Засгийн газар нь мэдээллийн технологи, финтекийн чиглэлд ихээхэн дэмжлэг үзүүлдэг учраас боломж олон бий. Гол нь хэл, соёл, бизнесийн соёлд суралцахад анхаарах хэрэгтэй.

**-Хоёр орны хооронд шууд нислэгийг туршиж үзээд зогсоосон байдаг. Шууд нислэгтэй болох хэрэгцээ шаардлага байгаа эсэхэд та ямар хариу өгөх вэ. Шууд нислэгтэй болсноор ямар боломжууд бий болох вэ?**

-2014 онд МИАТ шууд нислэг үйлдэж эхлээд, удалгүй зогссон. Тухайн үед зах зээлийн хэрэгцээ үүсэж, хүмүүсийн сонирхол байна гэдгийг судлаад үүнийг эхлүүлсэн болов уу. Гэнэт зогсоосноо санхүүгийн өндөр алдагдалд орлоо гэж тайлбарласан. Ялангуяа шинэ нислэг эхлээд, тогтмол нислэг үйлдэхэд эхний гурван жилд нэлээн хүнд үеийг даван туулж, сайн танигдсаны дараа нислэг амжилттай явдаг. Миний бодлоор маркетингийн ажлуудыг хангалтгүй хийсэн гэж харсан. Сингапурчууд, өндөр хөгжилтэй орны иргэд бүх ажлаа хэдэн жилээр нь урьдчилан төлөвлөдөг. Тухайн үед Монгол руу явна гэж төлөвлөсөн сингапурчуудтай би таарч байсан. Агаарын тээвэр нь маркетингийн төлөвлөгөө муутай, ойлгомжгүй, зүгээр туршаад үзье гэдэг бизнес биш л дээ. Тиймээс үүнийг илүү сайн, ул үндэстэй судалж гаргаж ирэх нь зөв байх.

Ер нь аль аль талаасаа нислэгтэй болох сонирхол их бий. Жишээ нь, Оюу толгойд ажиллаж буй гадны иргэд тодорхой хугацааны дараа ээлж нь солигдоод явдаг. Ингэхдээ голдуу Сингапурт буюугаад, дамжаад нисдэг. Шууд нислэгтэй болохыг Сингапурын "Changi Airport" дэмжиж байсан. МИАТ ч бас сонирхолтой байна гэж ойлгосон.

**-Цар тахал гарснаас хойш Монгол Улс олон улс руу чартер нислэг хийсэн. Сингапураас иргэдээ хэрхэн татаж авсан бэ?**

- 2020 он гарснаар дэлхий нийтэд Ковид-19 цар тахал газар авч, дэлхийн олон улс орон хилээ хаах болсон нь суугаа болон хавсран суугаа улсад буй богино хугацаагаар зорчиж байсан монголчуудад



Монгол Улсаас Сингапур Улсад суугаа Онц бөгөөд Бүрэн Эрхт Элчин сайд Т.Лхагвадорж Сингапур Улсын Ерөнхийлөгч Тони Танд ИЖБ өргөн барьж буй нь. Сингапур хот. 2015 он

хүндрэлтэй нөхцөл байдал үүсгэснийг та бүхэн мэдэж буй. Манай Элчин Сайдын Яамны хувьд Сингапур, Филиппин, Бруней Даруссалам улсыг тус тус хавсран суудаг бөгөөд эдгээр улсад саатсан, нутаг буцах хүсэлтэй 250 гаруй иргэдээ тусгай үүргийн нислэгт хамруулж, амжилттай эх оронд нь буцаах ажлыг зохион байгуулсан. Түүнчлэн нутаг буцах боломжгүй, богино хугацааны визээр хүрэлцэн ирж саатсан Монгол Улсын иргэдийн визийн асуудлыг шийдвэрлэхэд дэмжлэг үзүүлж ажилласан. Бид суугаа болон хавсран суугаа улсдаа байгаа монгол иргэддээ бүрэн хүрч, нэг ч иргэний эрх, ашиг хөндөгдөхгүй байх зарчмаар ажиллаж ирсэн. Филиппинийн Сэбү арлаар дайран өнгөрөх МИАТ-ын анхны нислэгийг дөрвөн удаагийн давтамжтай зохион байгуулж, иргэдээ нутаг буцаах, зарим иргэдийг Сөүл, Токио зэрэг хотуудар дамжин өнгөрүүлж, нутаг буцаасан. Цар тахлын хүнд цаг үед иргэддээ туслах, эргээд үр хүүхэд, гэр бүлээсээ олон сар, жилээр хол байгаа эцэг, эхчүүд, өндөр настай буурлууд, хүүхдүүдээс талархалын үг сонсох нь ажилд маш том урам өгч байсан.

**-Сингапурт ч цар тахал нэлээд гарсан. Тус улс халдварын тархалтыг зогсоох чиглэлээр сайн ажиллаж буй орны нэгээр тооцогдож байсан. Төр, засгаас нь цар тахалтай хэрхэн яаж тэмцсэн талаар ярина уу. ►**



**ASEF Executive Committee**  
38th ASEF Board of Governors' Meeting  
Bucharest, Romania

21 Years  
**Diversity Creates**  
www.asef.org

ASEF буюу Ази-Европ Сангийн 38 дахь удаагийн Захирагчдын зөвлөлийн уулзалтын үеэр, Монгол Улсаас Бүгд Найрамдах Сингапур Улсад суугаа Элчин сайд Т.Лхагвадорж 2018 онд АСЕФ-ийн Захирагчдын зөвлөлийг удирдаж байв.

-Сингапур улс бүх нийтийн дунд тархалтыг сүүлийн хоёр сарын хугацаанд зогсоож, барьж чадсан. Хилээ хааж, гаднаас ирэх хүмүүсийг нарийн шалгаж, хянаж оруулж ирж байна. Маш нарийн төлөвлөн, ажиллаж байгаа нь харагддаг. Иргэд орсон, гарсан газар бүртгээ QR код уншуулж, хэрэв аль нэг газарт тархалт үүссэн тохиолдолд тухайн газарт байсан хүмүүсийг дор нь илрүүлж, тусгаарлалтад авах боломжийг бүрдүүлсэн. Мөн сүүлийн үед биедээ зүүж явах зориулалттай TracеTogether Tokens-аар хүн амынхаа 70 хувийг хангаад, үүнийгээ орсон, гарсан газрууддаа уншуулж байна. Мөн хүмүүсийн бие биедээ тавьж буй шаардлага, сахилга бат өндөр учраас сайн ахиц гарч байгаа болов уу. Хэдийгээр Засгийн газраас хөл хориог зогсоосон ч, сайн дурын иргэдийг томилоод олон нийтийн газар зай барих, маскаа зүүж байгаа эсэхэд хяналт тавьж байна.

Хатуу хөл хориог хоёр сарын турш хэрэгжүүлэх үеэр ихэнх ажил онлайнгаар үргэлжилж, бизнесийн байгууллагууд заавал оффис дээрээ ирж ажиллах нь чухал биш гэдгийг ойлгож авлаа. Зарим нэг жижиг дэлгүүрт бэлэн мөнгөөр тооцоо хийдэг байсныг зогсоож, зайнаас, утсаараа төлбөр, тооцоо хийх зэргээр дижитал эдийн засаг хүчээ авч байна. Хоолны газрууд гэхэд л саяхныг хүртэл нэг дор таван хүн сууж хоол идэх боломжтой байсан. Ширээнүүдийг 1.5-2 метрийн зайтай байрлуулах, эсвэл өөрсдийн нөөц бололцоонд тааруулаад хүчин чадлынхаа 60 хувьд үйл ажиллагаа явуулах шаардлага тавьсан. Мөн Засгийн газраас ажилгүй

байгаа иргэддээ тэтгэмж олгох, бизнесүүдэд татварын хөнгөлөлт үзүүлэх зэрэг санхүүгийн багцуудыг баталж, хэрэгжүүлсэн.

**-Ойрын хугацаанд хоёр орны хооронд хүлээгдэж буй ямар ажил хэрэг байна вэ?**

-2021 оныг нэлээд өөдрөгөөр харж байна. Төлөвлөгдсөн байгаа Монгол Улсын Ерөнхийлөгчийн албан ёсны айлчлал хийгдэх болов уу гэж найдаж байна. Төрийн тэргүүний дээд хэмжээний айлчлалыг дагаад бизнесийн харилцаа идэвхжиж, хүлээгдэж байсан хамтын ажиллагааны баримт бичгүүд зурагдах, чөлөөт худалдааны хэлэлцээр байгуулах суурь, алхмууд тавигдах боломжтой. Материаллаг, худалдаа наймааны гэхээс илүү хоёр талын хооронд санхүүгийн зах зээл, финтекийн чиглэлээр идэвхтэй ажиллах боломж гарч ирээд байна. Мэдээж хэрэг урьд нь эхлүүлсэн төрийн албаны хэмжээнд туршлага солилцох, чадавхыг бэхжүүлэх, өмнөх айлчлалуудын мөрөөр хийсэн ажлуудыг үргэлжлүүлнэ.

Мөн соёлын харилцаа их чухал. Дуу хуур, ер бусын онцлог зүйлс, соёл урлаг хүний сэтгэлийг татдаг. Боловсролтой, өндөр мэдрэмжтэй, бизнес эрхлэгчид урлагийн салбарыг их сонирхдог. "The Nu" хамтлагийн тухай Сингапурын нэг элит гаралтай, бизнесмэн гоё, шинэлэг хөгжим тоглож байна гэж онцлон ярьж байсан удаатай. Би Үндэсний дуу, бүжгийн эрдмийн чуулгыг Сингапурын театрт урьж, тоглуулахыг хүсэж явдаг. Ингэснээр сингапурчуудын нүдийг нээсэн том тэсэрлт болох болов уу гэж бодож байна.

**-Ирэх 50 жилд хоёр улсын харилцаа, хөгжлийг хэрхэн төсөөлж байна вэ. Бидэнд цаашид бие биенээ нөхөж, хамтарч ажиллах ямар орон зай, боломж байна вэ?**

-Сингапур технологийг маш хурдан нэвтрүүлж, жижиг гэлтгүй, нарийн зүйлсийг үйлдвэрлэж чаддаг. Харин Монгол Улсад түүхий эд, залуу боловсон хүчин байна. Бид Сингапурын олон улсын худалдааны туршлагыг ашиглаад, өөрийн орны чанартай, уламжлалт бүтээгдэхүүнийг дэлхийн брэнд болгох чиглэлд хамтран ажиллаж болно. Арьс шир, ХАА-н түүхий эдээ боловсруулаад, тууштай бизнес эрхлэх хэрэгтэй байна. Нэг, хоёр жил туршиж үзээд болохгүй нь гээд орхиод байвал удаан оршин тогтнож чадахгүй. Монгол Улс түүхий эд нийлүүлэгч биш, аж үйлдвэрийн том зах зээл болоосой гэж хүсэж байна. ■

## Монгол-Сингапурын Парламентын бүлэг

**Х.Ганхуяг: Сингапур манай эдийн засгийн том хөрш болох боломжтой**

Манай улс дэлхийн маш олон улстай дээд түвшинд харилцах парламентын бүлэгтэй. Эдгээрийн нэг нь Монгол-Сингапурын парламентын бүлэг бөгөөд хоёр улсын хамтын ажиллагаанд бодлогын нийцлийг дээд түвшинд хангаж ажилладаг бүтэц юм.

Эдийн засгийн агуулгаар нь харвал Сингапур улс манай тав дах том хөрөнгө оруулагч ба Зүүн өмнөд Ази дахь санхүүгийн гол гарц юм. 1995 онд Хөрөнгө оруулалтыг хөхиүлэн дэмжих харилцаа, хамтын ажиллагааны тухай Засгийн газар хоорондын хэлэлцээр, 2002 онд Давхар татвараас харилцан чөлөөлөх тухай хэлэлцээр байгуулсан. Хоёр улсын худалдааны эргэлт 170-180 сая ам.доллараар хэмжигддэг бөгөөд үүний 150 сая нь манай улсын байгалийн баялгийн экспорт бол үлдсэнийг нь электрон бараа, хүнсний импорт эзэлдэг. Өнгөрсөн 30 жилд манай улсад нийтдээ 1.2 тэрбум ам.долларын хөрөнгө оруулалт оруулсан байна. Мөн жилд 7000 орчим иргэн Сингапурт визгүй зорчиж байна. Гэтэл пост коммунист орнуудад Сингапур, Хонконг нь ихэвчлэн визтэй байдаг юм билээ. Тэгэхээр манай улсад онцгой давуу эрх өгсөн гэсэн үг. Ингээд харвал Сингапур эдийн засгийн хувьд манай том хөршүүдийн нэг болоод байна. Манай улс Зүүн өмнөд Азийн найман оронтой чөлөөт худалдааны хэлэлцээр байгуулах ажил судалгааны түвшинд явж байна. Энэ хүрээнд чөлөөт худалдааны хэлэлцээр байгуулах улсын нэг нь Сингапур байх боломжтой эсэхийг судалж байгаа. Энэ бол парламентын зүгээс манлайлаад авч явах ажлын нэг.

Хөрөнгө оруулалтын эрэмбээрээ Сингапур манай улсад эхний тавд жагсаж байгаа тул бид ч энэ талын хууль эрх зүйн орчныг нь хөхиүлэн дэмжих хэрэгтэй. Одоогийн хууль эрх зүйн хүрээнд гарч байгаа гол бэрхшээл бол манай гадаадын хөрөнгө оруулалтын тухай хууль нь үндсэндээ уул уурхайн компаниудад зориулсан байдаг. Жижиг, дунд аж ахуйн нэгжүүд орж ирэх, хамтарсан компани байгуулах боломжгүй хэтэрхий өндөр босготой хууль. Компанийн



(УИХ-ын гишүүн, Монгол - Сингапурын парламентын бүлгийн дарга)

дүрмийн санг бүрдүүлж байгаа хувьцаа эзэмшигч болгон 100 мянган ам.долларын хөрөнгө оруулалт хийх зохицуулалттай. Таван хүн хувьцаа эзэмшдэг бол тус бүрдээ 100 мянган ам.долларын хөрөнгө оруулах ёстой гэсэн үг. Тиймээс ийшээ жижиг, дунд бизнес орох боломжгүй, монголчууд маань өөрсдөө ч хамтрахад хэцүү хууль хийсэн байна.

Гэтэл Сингапурын хөрөнгө оруулалттай компаниудын 60 орчим

хувь нь худалдаа, нийтийн хоолны салбарт үйл ажиллагаа явуулдаг. Хөрөнгө оруулалтын босгыг бууруулвал худалдаа үйлчилгээ, нийтийн хоолны салбарт хамтарсан компани хэлбэрээр Сингапураас хөрөнгө оруулалт орж ирэх боломж нээгдэнэ. Тиймээс Монгол-Сингапурын парламентын бүлэг энэ хуульд өөрчлөлт оруулах гээд ажиллаж байгаа.

Энэ хүрээнд гадаад худалдаа, гадаадын хөрөнгө оруулалтыг дэмжих түр хороо байгуулах ажлыг санаачлаад явж байна. Өнөөдөр манай улсад гадаад худалдаа, гадаадын хөрөнгө оруулалтыг хариуцдаг бие даасан институт байдаггүй. Гадаад худалдааг ГХЯ дээр гурван хүнтэй хэлтэс, мөн ХХААХҮЯ-ны зүгээс хариуцдаг. Харин гадаадын хөрөнгө оруулалтын үйл ажиллагаа Үндэсний хөгжлийн газарт харьяалагддаг. Ийм тархай бутархай бүтэцтэй байгаа нь гадаадын бизнес эрхлэгчид, хөрөнгө оруулагчид, элчин сайдуудад Монгол Улс гадаадын хөрөнгө оруулалтыг дэмжиж буй эсэхэд эргэлзээ төрүүлдэг. Хуулийн орчныг нь харахаар дэмжихгүй, тэгсэн атлаа хэвлэл мэдээллээр байнга л гадаадын хөрөнгө оруулалт хэрэгтэй гэж ярьж, бас буруушаасан зүйлс ярьдаг. Тиймээс бодлогоо маш тодорхой болгох ёстой.

Хөрөнгө оруулалтын орчныг дэмжих бас нэг хуулийн өөрчлөлт бол Шүүхийн тухай хууль. Энэ хууль улс төрөөс гадна бизнес, эдийн засаг гээд маш олон зүйлд хамаатай. Гадаадын иргэдийг хууль хяналтын байгууллагаар оруулаад л, шүүхдээд, хамаг байдгийг нь дээрэмдээд авчихдаг. Ийм байж яагаад ч болохгүй. Энэ мэт өргөн агуулгаар нь харвал бизнесийн орчныг дэмжсэн 10-аад хуульд ирэх хоёр жилд өөрчлөлт оруулж батлуулахаар зориод ажиллаж байна. ■

## Түүхэн зураг



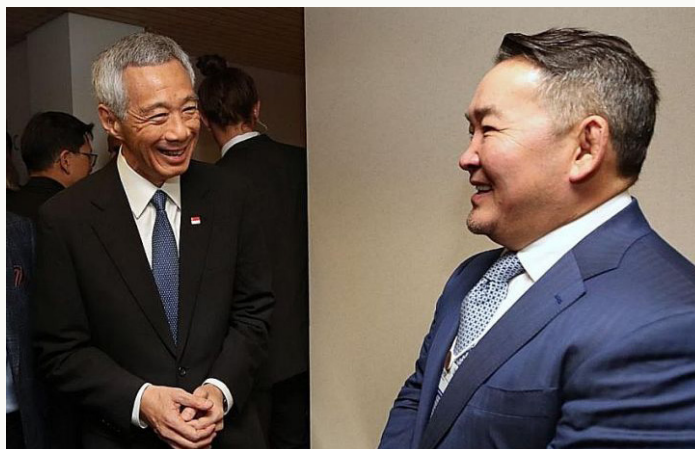
БНМАУ-аас Бүгд Найрамдах Сингапур Улсад суух Элчин сайд Б.Дашцэрэн ИЖБ-ээ өргөн барьсан нь. Сингапур хот. 1975 он



Бүгд Найрамдах Сингапур Улсаас БНМАУ-д суух Элчин сайд Еү Мүн Хао ИЖБ-ээ өргөн барьсаны дараа Ерөнхийлөгч Н.Багабанди хүлээн авч уулзаж байгаа нь. Улаанбаатар хот. 2001 он



Ерөнхий сайд Ц.Элбэгдорж Бүгд Найрамдах Сингапур Улсын Ерөнхий сайд Ли Хсиенг Лүүн нар албан ёсны хэлэлцээний үеэр. Сингапур хот. 2005 он



Монгол Улсын Ерөнхийлөгч Х.Баттулга Швейцарын Холбооны Улсын Давос хотноо Дэлхийн эдийн засгийн чуулганд оролцох үеэр Бүгд Найрамдах Сингапур Улсын Ерөнхий сайд Ли Хсиенг Лүүнтэй уулзав. 2020.01



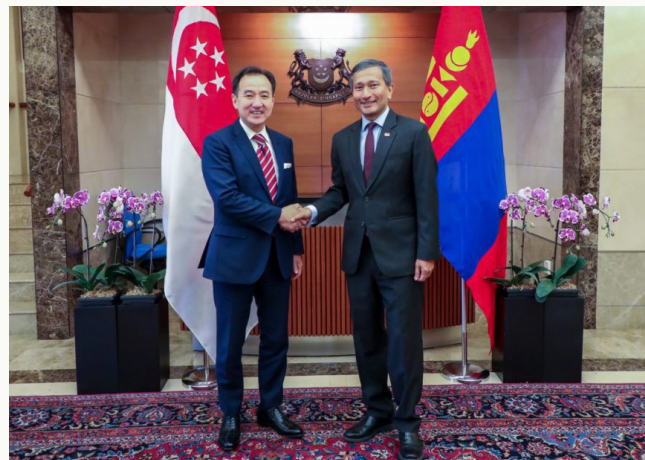
Монгол Улсын Ерөнхий сайд Н.Энхбаяр Сингапур Улсад айлчлах үеэр Сингапурын Ерөнхийлөгч С.Р.Натан түүнийг хүлээн авч уулзав. Сингапур хот. 2002 он



Бүгд Найрамдах Сингапур Улсын Ерөнхий сайдын Монгол Улсад хийсэн анхны айлчлал. Улаанбаатар хот. 2016 он



Монгол Улсын УИХ-ын дарга Г.Занданшатар Бүгд Найрамдах Сингапур Улсад хийсэн айлчлалынхаа үеэр Сингапурын Парламентын дэд дарга Чарльз Чонгтой уулзав. Сингапур хот. 2020 оны нэгдүгээр сар.



Монгол Улсын Гадаад харилцааны сайд Д.Цогтбаатар Бүгд Найрамдах Сингапур Улсад хийсэн анхны айлчлалын үеэр Сингапурын Гадаад хэргийн сайд Др.Вивиан Балакришнантай уулзав. Сингапур хот. 2019 он



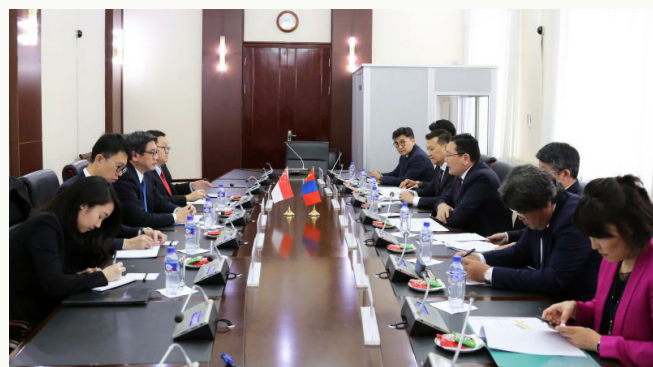
Монгол Улсын Тулгар төрийн 2227, Их Монгол Улсын 812, Ардын хувьсгалын 97 жилийн ойг тохиолдуулан Бүгд Найрамдах Сингапур Улс дахь Монгол Улсын Элчин Сайдын Яамнаас зохион байгуулсан хүлээн авалт. Сингапур хот. 2018 он



Монгол Улсын БСШУС-ын сайд Ц.Цогзолмаа Бүгд Найрамдах Сингапур Улсад хийсэн айлчлалын үеэр Сингапурын Соёл, харилцаа холбоо ба залуучуудын сайд Грейс Фүтэй хийсэн уулзалт. Сингапур хот. 2018 он



Монголын соёл, урлагийг Сингапурын хүүхдүүдэд сурталчлах өдөрлөгийн үеэр. Сингапур хот. 2018 он



Монгол Улс, Бүгд Найрамдах Сингапур Улсын Гадаад харилцааны яамдын анхдугаар Бодлогын зөвлөлдөх уулзалт. Улаанбаатар хот. 2019 он



## Сингапур бол Зүүн Өмнөд Азийн зах зээл дэх бидний гарц

Улаанбаатар хотноо 2016 онд болсон АСЕМ-ийн чуулганд Сингапур улсын Ерөнхий сайд Ли Сяньлун оролцохын зэрэгцээ манай улсад албан ёсны айлчлал хийсэн билээ. Энэ талаар тус улсын нөлөө бүхий нэгэн бизнес эрхлэгч “Манай Ерөнхий сайд дурын оронд айлчлал хийгээд байдаггүй. Монгол Улстай эдийн засаг, худалдааны салбарт хамтран ажиллах боломж бодитой гэдгийг төрийн зүгээс үнэлж, санал нэгдсэний үндсэн дээр айлчилсан. Тиймээс бид Монголд эдийн засгийн ямар боломж байгааг харах хэрэгтэй” хэмээн ярьсан

гэдэг. Сингапурын Ерөнхий сайдын айлчлалын үр дүнд Монгол Улсад бизнес болон аялал жуулчлалын зориулалтаар нэвтэрч буй тус улсын иргэд 30 хоногийн хугацаатай визгүй зорчих боломжтой болсон юм. Үүнээс хойш хоёр улсын иргэдийн зорчих урсгал нэмэгдсэний зэрэгцээ, хоёр улсын хооронд бизнес эрхлэгчдийн харилцаа холбоо, хөрөнгө оруулалтыг дээд түвшинд дэмжсэн хэд хэдэн томоохон үйл явдал болсны нэг нь 2019 оны зургадугаар сард Монгол Улсын Гадаад харилцааны сайд Д.Цогтбаатарын хийсэн айлчлал. Мөн 2019, 2020 онд зохион байгуулсан ►

► хоёр талын бизнес эрхлэгчдийн томоохон уулзалтаар талууд харилцан хөрөнгө оруулалтын орчин, боломжийн талаар мэдээлэл солилцсон юм.

Энэ бүх хүчин чармайлтын үр дүнд саараад байсан гадаад худалдааны эргэлт, хөрөнгө оруулалтын хэмжээ 2016 оноос хойш эрс сэргэжээ. Статистикаас харвал 2016 онд 31.7 сая ам.доллараар хэмжигдэж байсан худалдаа 2019 онд 176.8 сая ам.доллар болж 5.6 дахин өссөн байна. Худалдааны эргэлтийн 87.1 хувийг Монголын түүхий эд зонхилсон экспорт эзэлж байгаа бол үлдсэн 16.9 хувийг тамхи, газрын тосны бүтээгдэхүүн, хүнс, цахилгаан хэрэгсэл, электрон бүтээгдэхүүн, тосолгооны материал, химийн бордоо, тээврийн хэрэгсэл, эрүүл мэндийн багаж хэрэгслийн импорт бүрдүүлжээ.

Монголоос нийлүүлж буй түүхий эдийн 76 хувь нь хагас боловсруулсан алт бөгөөд төмрийн хүдэр, зэсийн баяжмал, зэсийн катод, пирит зэрэг түүхий эдийг Сингапур худалдаж авдаг байна.

2019 оны байдлаар гадаадын шууд хөрөнгө оруулалтын 6.4 хувь буюу 184.3 сая ам.долларыг бүрдүүлснээр манай улсын гурав дахь том хөрөнгө оруулагч болжээ. Монгол Улсыг зах зээлийн харилцаанд шилжсэн 1990 оноос хойш Сингапур улс нийт 1.29 тэрбум ам.долларын хөрөнгө оруулалт хийсний бараг дөрөвний нэг нь сүүлийн дөрвөн жилд ногдож байгаа юм. Харин 2011 онд хөрөнгө оруулалтын хэмжээ оргилдоо хүрсэн нь Оюутолгойн уурхайн үйл ажиллагаа идэвхжиж, манай улс эдийн засгийн өсөлтөөрөө дэлхийд тэргүүлж байсантай холбоотой гэж мэргэжилтнүүд тайлбарладаг. 2011 оны байдлаар нийт хөрөнгө оруулалтын 11.5 хувийг эзэлж байжээ. Дүгнэж хэлбэл, хоёр улсын эдийн засгийн харилцаа 1990-ээд онд төдий л идэвхтэй байгаагүй боловч сүүлийн 10 жилд уул уурхай болон хоёр улсын дээд түвшний хүчин чармайлтууд нь худалдаа, хөрөнгө оруулалт, бизнесийн харилцааг өргөжүүлэхэд чухал үүрэг гүйцэтгэж байгаа аж.

Гэсэн хэдий ч хоёр талын эдийн засаг, бизнесийн харилцаа сул, байгаа боломжоо бүрэн дүүрэн ашиглаж чадахгүй байгааг Сингапур улсад Монгол Улсаас суух Онц бөгөөд Бүрэн эрхт элчин сайд Т.Лхагвадорж онцолж буй. Хоёр улсын хооронд байгуулсан “Гадаадын хөрөнгө оруулалтыг харилцан хамгаалах, хөхиүлэн дэмжих” болон “Давхар татвараас зайлсхийх, чөлөөлөх” гэсэн гэрээ хэлэлцээр бий. Тиймээс Сингапурт компаниа нээсэн этгээд Монголын

компанид хөрөнгө оруулалт хийх нь олон давуу талтай. Давхар татвар төлөхгүйн зэрэгцээ Сингапур шүүхийн засаглал сайтай тул хоёр талд зөрчил маргаан үүссэн тохиолдолд Сингапурт шударгаар шийдүүлэх боломжтой нь маш том давуу тал. Үүнээс гадна улс төрийн харилцааны хувьд ямар нэг саад тогтор байхгүй. Бас Зүүн өмнөд Азийн бүс нутагт хамгийн идэвхтэй харилцаатай орон бол Сингапур. Тиймээс хамгийн гол нь хоёр талын бизнесийнхэн хоорондоо харилцан ойлголцох хэрэгтэй. Монголчууд улс төр болон хууль эрх зүйн өөрчлөлтийнхөө талаар гаднынханд үнэн бодитой, зөв талаас нь хангалттай тайлбарлах хэрэгтэй байгааг элчин сайд Т.Лхагвадорж тайлбарласан.

Монгол, Сингапур хоёр улс нь том хөршүүдээр хүрээлэгдсэн, нээлттэй гадаад бодлоготой улс. Гадаад бодлогынхоо хүрээнд чөлөөт, олон тулгуурт худалдааг дэмждэг төдийгүй хөрш орнуудтайгаа найрсаг харилцаатай байгаад зогсохгүй даяаршсан дэлхийтэй хамтран ажиллах хэрэгтэйг Сингапурын Ерөнхий сайд Ли Сянлун Монголд айлчлахдаа онцолж байв. Нөгөөтэйгүүр, Сингапур улс манайд хөрөнгө оруулах сонирхолтой байдаг бол монголчууд ч мөн сингапурын зах зээлд гарах сонирхолтой. Сингапурын Монголд хийж буй шууд хөрөнгө оруулалтын 75 хувь нь геологи уул уурхай, хайгуулын салбарт байгаа бол 19 хувийг худалдаа, катерингийн үйлчилгээ эзэлдэг байна. Тиймээс уул уурхайн бус салбарын хөрөнгө оруулалтыг нэмэгдүүлэх, хоёр улсын эдийн засгийн харилцааг олон салбарт тэлэх хэрэгцээ бий. ■

2016 онд 31.7 сая ам.доллараар хэмжигдэж байсан худалдаа 2019 онд 5.6 дахин өсөв

### Монгол, Сингапур улсын эдийн засгийн харилцаа сая ам.доллар



Эх сурвалж: Сингапур дахь МУЭСЯ

Бизнесийн холбоод

# Эдийн засгийг эрчимжүүлэгч Шадар гурван цэрэг



Британийн колони  
Засгийн газраас  
шинээр бий болж  
буй үйлдвэрлэгчдийг  
өсөн дэвжихэд нь  
түлхэц үзүүлэх үүднээс  
бизнесийн холбоодыг  
байгуулахыг дэмжиж  
байлаа

1929 оны Их хямралын дараа Сингапурын эдийн засагт хүндрэл гүн шигдсэн байлаа. Тус улсын экспортын гол түүхий эд нь резин, цагаан тугалга байсан бөгөөд тухайн үед эдийн засгаа солонгоруулах шаардлага их байв. Энэ үед дотоодын үйлдвэрлэгчдийн ашиг сонирхлыг төлөөлөх Сингапурын үйлдвэрлэгчдийн холбоо

(Singapore Manufacturing Federation) байгуулагджээ. Британийн колони засгийн газраас шинээр бий болж буй үйлдвэрлэгчдийг өсөн дэвжихэд нь түлхэц үзүүлэх үүднээс бизнесийн холбоодыг байгуулахыг дэмжиж байлаа. Ийнхүү 1932 онд Сингапурын хамгийн ууган бизнесийн холбооноос дотоодын бизнес эрхлэгчдийн үйлдвэрлэсэн бүтээгдэхүүнийг дэлгэн харуулсан анхны томоохон

хэмжээний “Сингапурын үйлдвэрлэгчдийн үзэсгэлэн”-г зохион байгуулснаар үйл ажиллагаа нь эхэлж байв.

Британийн малгай дор өнгөрүүлсэн эхний 20 жилд Сингапурын үйлдвэрлэгчдийн холбоо нь худалдааны шударга бус үйл ажиллагаа, үйлдвэрлэлийн салбарт тулгарч буй асуудлуудаар дугарч ирсэн. Харин тусгаар тогтнолоо олсны дараах жилүүдэд тус холбоо нь улсынхаа эдийн засгийн өсөлтөд ихээхэн хувь нэмрээ оруулсан.

“Made-in-Singapore” бүтээгдэхүүнүүдийг олон улсын үзэсгэлэн, худалдаанд дэлгэн харуулж, хилийн чанадад Сингапурын үйлдвэрлэгчдийг сурталчлах болов. 1970 онд 100 гаруй үйлдвэрлэгчийн олон төрлийн бүтээгдэхүүнийг дэлгэн тавьсан томоохон худалдааны үзэсгэлэнг зохион байгуулсан нь Сингапурын үйлдвэржилтийн ахиц дэвшлийг харуулж байлаа. Үүнээс хойш Сингапурын дотоодын үйлдвэрлэгчдийн энэхүү үзэсгэлэн худалдаа жил бүр уламжлал болон зохион байгуулагдах болжээ.

Анх 17 гишүүнтэй байгуулагдаж байсан тус холбоо нь өнөөдөр 3000 гаруй үйлдвэрлэгчдийг эгнээндээ нэгтгэн үндэстний хэмжээнд үйл ажиллагаа явуулж байна. Сингапурын үйлдвэрлэгчдийн холбоо нь эдийн засгийн гол тулгуур болсон үйлдвэрлэлийн салбарын дуу хоолойг илэрхийлэхээс гадна засгийн газар, үйлдвэрлэгчдийг холбох гүүр болон гишүүн компаниудынхаа өрсөлдөх чадвар, үр ашигтай байдлыг дээшлүүлэх олон талын үйл ажиллагааг явуулж, үйлдвэрлэгчдэдээ дотоодод төдийгүй гадаад зах зээлд гарахад нь дэмжлэг үзүүлж байна.

Өнөөдөр Сингапурт үйлдвэрлэгчдийн, жижиг дунд бизнес эрхлэгчдийн, хүнс үйлдвэрлэгчдийн зэрэг салбар бүрээр мэргэшсэн хэд хэдэн бизнесийн холбоод бий. Эдгээр холбоодоос худалдаа, хөрөнгө оруулалт, үйлдвэрлэлийн зэрэг Сингапурын бизнесийн бүхий л салбарын дуу хоолой болсон, тэргүүлэх байгууллага нь Сингапурын бизнесийн холбоо (Singapore Busi- ▶



► ness Federation) юм. Мөн сүүлд Аж үйлдвэрийн 4.0 хувьсгалын нөлөөгөөр инновац, технологи дээр суурилсан бизнесүүдийг дэмжих зорилготой Энтерпрайз Сингапур (Enterprise Singapore) гэх засгийн газрын агентлагийг байгуулжээ.

## СИНГАПУРЫН БИЗНЕСИЙН ХОЛБОО (Singapore Business Federation)

Сингапурын бизнесийн холбоо нь 27.200 компани, дотоодын болон гаднын бизнесийн гол худалдааны танхимуудыг төлөөлдөг. Тус холбоог Сингапурын Худалдаа, үйлдвэрлэлийн яамны санаачилгаар 2002 онд байгуулжээ. Парламентын баталсан Сингапурын бизнесийн холбооны тухай актад Сингапур улсад бүртгэлтэй 0.5 сингапур доллар болон түүнээс дээш хувь бүхий хөрөнгөтэй бүх компаниуд Сингапурын бизнесийн холбооны гишүүн болохыг заажээ.

Сингапурын бизнесийн холбоо нь нэгт, бизнесийн салбар, засгийн газрын хооронд гүүр болох, хоёрт, бүс нутгийн болон олон талт хамтын ажиллагааг бий болгох, гуравт, Сингапурын бизнесүүдийг чадавхжуулах гэсэн гурван үндсэн чигтэй. Жил тутам үндэстний хэмжээний бизнесийн судалгаа, улирал тутам жижиг, дунд бизнесийн эмзэг байдлын индекс зэрэг Сингапурын бизнесийн салбарын гол судалгаануудыг гаргадаг. Сингапурын бизнесийн холбоонд АСЕАН, Хятад-Хойд Ази, Африк, Ойрх Дорнод, Өмнөд Ази, Европ/Америкийн бизнес бүлгүүд байдаг. Дэлхий даяар өргөн хүрээтэй бизнесийн болон засгийн газрын холбоо, сүлжээгээрээ дамжуулан жил бүр 100 гаруй бизнес төлөөлөгчдийг хүлээж авахын зэрэгцээ хилийн чанадад 40 гаруй удаагийн ажил хэргийн уулзалт, томилолтод оролцдог байна.

Хилийн чанадад үйл ажиллагаагаа өргөжүүлэхийг зорьж буй гишүүн компаниуддаа Олон улсын худалдааны танхимын дэргэдэх Арбитрын шүүх, Сингапурын олон улсын арбитрын төв, Сингапурын олон улсын эвлэрүүлэн зуучлах төв зэрэг гишүүн байгууллагуудаараа дамжуулан бизнесийн аливаа хэрэг, маргааныг шийдвэрлэх боломжийг бүрдүүлдэг. Мөн “SBF Бизнес Институт”-ээр дамжуулан компаниудыг чадавхжуулах, удидлага, менежмент, тогтвортой хөгжил зэрэг чиглэлээр сургалт, зөвлөх үйлчилгээ үзүүлдэг. Дэргэдээ залуу удирдагчдыг дэмжсэн

“SBF Залуу бизнесийн удирдагчдын сүлжээ” байгууллагаатай. 2013 онд бизнесүүдийг нийгэмд ээлтэй, нийгмийн хариуцлагыг ухамсарладаг, нийгмийн оролцоотой байхыг дэмжсэн “SBF Сан”-г байгуулсан.

Ялангуяа нийгмийн ядуу хэсэг, хөгжлийн бэрхшээлтэй ажилчдад дэмжлэг үзүүлэх, хөгжлийн бэрхшээлтэй залуусын боловсрол, сургалтыг дэмжих зэрэг үйл ажиллагааг явуулдаг байна. Мөн компаниудыг байгальд ээлтэй, тогтвортой үйл ажиллагаа явуулж, үүнийгээ бизнесийн стратеги, туршлагадаа нэвтрүүлэхийг нь дэмжсэн “Глобал Компакт Нэтворк Сингапур” гэх платформыг байгуулжээ. Тус платформ нь мөн НҮБ-ын Глобал Компакт сүлжээний гишүүн байгууллага юм байна.

## ЭНТЕРПРАЙЗ СИНГАПУР (Enterprise Singapore)

Энтерпрайз Сингапур бол аж ахуй нэгжүүдэд инновац нэвтрүүлж, олон улсын зах зээлд гарахад нь дэмжлэг үзүүлэх зорилготой Сингапурын Худалдаа, үйлдвэрлэлийн яамны харъяа, засгийн газрын агентлаг юм. Дэлхий дахин хурдацтай өөрчлөгдөж буй энэ цаг үед технологи нь бизнесүүд, үйлдвэрлэлд томоохон сорилт болж, бизнес хийх үйл явцыг өөрчилж байна. Тиймээс ААН-үүдийг хурдтай өөрчлөлтөд дасан зохицож, өөрсдийгөө чадавхжуулж, инновацыг нэвтрүүлж, олон улсын түвшинд ажиллах, бизнесээ ирээдүйн өөрчлөлтөд бэлдэхэд нь төр, засгаас дэмжлэг үзүүлэх зорилгоор Энтерпрайз Сингапурыг үүсгэн байгуулжээ. 2018 оны дөрөвдүгээр сарын 1-нд старт-ап бизнесүүдийг дэмжих, ЖДҮ-үүдэд санхүүжилт олгож, инновац, технологийн чиглэлээр дэмжлэг үзүүлж, стандарт, магадлан итгэмжлэлийн зөвшөөрөл олгодог SPRING Singapore болон Сингапурын компаниудыг олон улсын зах зээлд гарахад нь дэмжлэг үзүүлдэг International Enterprise Singapore гэсэн хоёр байгууллагыг нэгтгэн байгуулжээ.

Энтерпрайз Сингапур нь дотоодод төдийгүй хилийн чанадад байгуулагдсан Сингапурын аль ч старт-ап, ЖДҮ, том хэмжээний корпорац зэрэг ►

Сингапурын бизнесийн холбоо нь 27.200 компани, дотоодын болон гаднын бизнесийн гол худалдааны танхимуудыг төлөөлдөг

► хөгжлийнхөө бүхий л шатанд яваа, компаниудыг дэмжиж ажилладаг. Инкубатор, хөрөнгө оруулагч, засгийн газрын агентлагуудтай хамтран ажиллаж Сингапурт старт-ап байгуулагдан, бойжих эко системийг хөгжүүлэхийг зорьж буй. ЖДҮ-үүдэд олон янзын санхүүгийн дэмжлэг, хөтөлбөрүүдийг санал болгож, технологи, судалгааны институтиудад нэвтрэх боломжийг бүрдүүлжээ. Мөн бизнес эрхлэгчдийг хилийн чанадад үйл ажиллагаагаа өргөжүүлэхэд нь дэмжлэг үзүүлж татвараас чөлөөлөх, санхүүгийн туслалцаа үзүүлэх, чөлөөт худалдааны хэлэлцээрүүдэд нэгдэх боломжуудыг олгодог. Харин том хэмжээний корпорацуудад олон улсын зах зээлд гарах шинэ боломж, нөөцийг бий болгож, бүрдүүлэхийн төлөө ажилладаг.

Энтерпрайз Сингапур нь дэлхийн 21 оронд 36 салбартай. Мөн зургаан оронд хамтрагч сүлжээ, байгууллагатай. Энэ бүх холбоо, сүлжээгээрээ дамжуулан зорилтот зах зээлүүдэд судалгаа хийх, хилийн чанадад бизнес хамтрагч олох, үйл ажиллагаа явуулах байраар хангах зэрэг үйлчилгээг бизнесүүдэд үзүүлдэг. Мөн өнгөрсөн хугацаанд Энэтхэг, Америк, Бангладеш, Герман зэрэг улс орнуудтай хамтарч бизнес форумуудыг зохион байгуулжээ.

Тус агентлаг нь засгийн газрын бодлого, үйлдвэрлэлийн хэрэгцээ, шаардлагын уулзвар болж, Сингапурын Стандартын зөвлөлөөр дамжуулан стандартчилалыг хэрэгжүүлж, зах зээлд хүртээмжтэй, эрүүл, аюулгүй үйлдвэрлэл явуулж буй компаниудад үндэстний хэмжээний магадлан итгэмжлэл олгодог. Ийнхүү бизнес, үйлдвэрүүдийг хөгжүүлснээр хэрэглэгчдийн итгэлийг хүлээсэн бүтээгдэхүүн, стандарт, чанарт суурилсан үйлчилгээг бий болгож, Сингапурыг старт-ап, худалдааны төв болгохыг зорьж байна. Энэ бүхний үр дүнд мөн Сингапурын иргэдийг “сайн ажлын байр”-аар хангах боломж бүрдэнэ гэж Сингапурын засгийн газар үзэж байна.

Энэ мэтчилэн эдийн засгийн гол тулгуур багана болсон бизнесийн салбараа Сингапур улс мэргэшсэн бизнесийн холбоод, үйл ажиллагааг нь дэмжсэн төрийн институтийн тусламжтай хөгжүүлж байна. Бизнесийг хэрхэн төрөлжүүлэн хөгжүүлж, эргээд бизнесүүд нь улс орныхоо хөгжлийг түүчээлж, манлайлж буй үлгэр жишээ туршлагыг Сингапураас бид суралцаж болох юм. ■

Сингапурын үйлдвэрлэгчдийн холбооны Ерөнхийлөгч Дуглас Фүүтэй Сингапурын бизнесийн орчин, тус холбооны өнөөгийн үйл ажиллагааны талаар бид ярилцлаа.

## ДУГЛАС ФҮҮ: Бизнесийн холбоодыг үндэстнийг бүтээн байгуулах гол хамтрагч гэж үздэг



**-Бусад улс оронд Сингапурын үйлдвэрлэгчдийн холбоо (SBF)-той адил байгууллага бий. Тэгвэл жижиг арал дээр оршдог, байгалийн баялаг байхгүй Сингапур улсын хувьд энэ төрлийн бизнесийн холбоо нь ямар онцлогтой вэ?**

-Сингапурт худалдааны нийгэмлэг, холбоодын сайн хөгжсөн сүлжээ байдаг нь үнэхээр давуу тал. Сингапурын газар нутаг, байгалийн баялаг хязгаарлагдмал нөөцтэй. Тиймээс энэ нь манай бизнесүүдийг өнгөрсөн хугацаанд хатуужил суухад нөлөөлж, өрсөлдөөн ихтэй орчинд боломжийг олж авахын тул бүгд хамтран ажиллах нь чухал гэдгийг ойлгуулсан. Манай засгийн газар, худалдааны нийгэмлэгүүд нь үйлдвэрлэлийн салбарт хүрч ажиллахад ихээхэн чухал үүрэгтэй болохыг сайн ойлгодог. Бид худалдааны холбоодыг үндэстнийг бүтээн байгуулах гол хамтрагч, түншүүд гэж ►

► үздэг. Сингапурын үйлдвэрлэгчдийн холбоо нь бизнесийн салбарын чадавхыг дээшлүүлэх, гишүүдтэйгээ харилцаа, хамтын ажиллагаагаа үргэлжлүүлэн бэхжүүлэх, дотоодын болон хилийн чанад дахь засгийн газрын агентлагууд, бусад худалдааны холбоодтой хамтын ажиллагаагаа идэвхжүүлэхийг зорин ажиллаж байна.

**-Сингапурын засгийн газраас үйлдвэрлэгчдээ дэмжин хэрэгжүүлж буй бодлого, арга хэмжээнээс онцолж дурдвал ?**

-Засгийн газар Сингапурын үйлдвэрлэгчдийн холбоогоор дамжуулан үйлдвэрлэлийн салбараа дэмжсэн хөтөлбөрүүдийг хэрэгжүүлдэг. Эдийн засгийг урагшлуулах, дэмжих зорилготой засгийн газрын мастер төлөвлөгөөг манай холбоогоор дамжуулан хэрэгжүүлж буй нь гурван талын итгэлцлийг харуулж байгаа юм. Эдгээр хөтөлбөрөөс заримыг дурдвал,

Нэгт, Аж ахуйн нэгжүүдийн хүчин чадлыг нэмэгдүүлэх чиглэлд, Сингапурын үйлдвэрлэгчдийн холбооны Жижиг, дунд бизнесийг дэмжих төв нь засгийн газрын хамгийн сүүлийн үеийн тусламж, дэмжлэгийн талаар мэдээлэл, заавар, зөвлөмжийг өгч, хамтран ажилладаг. Ингэснээр ЖДҮ-ийг илүү амжилтад хүрэх боломжийг бүрдүүлж чаддаг. Бид мөн жижиг, дунд бизнесүүдийг томруулах, олон улсад гарахад нь дэмжлэг болох “ЖДҮ-ийн хамтын хөрөнгө оруулалтын III сан”-аас нэмэлт 200 саяын санхүүжилт гаргаад байна.

Хоёрт, Ажилчдыг чадавхжуулах чиглэлд, манай холбоо PCP-Broad-based, PCP-Overseas гэсэн хоёр төрлийн хөтөлбөрийг хэрэгжүүлдэг. Мөн ажилчдыг сургалтад хамруулах, мэргэшүүлж, сертификатаг олгох, карьераа сольж буй хүмүүст мэргэжлийн зөвлөгөө өгөх үйлчилгээ явуулдаг. Одоогийн байдлаар бид 500 гаруй ажилтанд мэргэжлийн сертификат олгоод байна.

Гуравт, Сингапурыг дэлхийтэй холбох түншлэлийг бэхжүүлэх зорилготой ажилладаг. Сингапурын үйлдвэрлэгчдийн холбоо нь дотоодын болон гаднын байгууллага, засгийн газрын агентлагуудтай худалдааны хамтын ажиллагааг хөгжүүлэх чиглэлд 180 гаруй санамж бичигт гарын үсэг зуржээ. Хамтран ажилладаг “Enterprise Europe Network”-ийн Сингапур дахь салбар нь 2016-2018 оны хооронд Сингапур, Европын компаниудыг хооронд нь зуучлах 56 удаагийн уулзалт, эвентийг зохион байгуулж,

хамтын ажиллагааны 25 гэрээ байгуулсан. Энэ сүлжээнд одоо 200 гаруй бизнес идэвхтэй үйл ажиллагаа явуулдаг. Мөн манай холбоо нь 2018 онд л гэхэд 600 гаруй ААН-ийг тэргүүлэн дотоодын болон гаднын 41 худалдааны үзэсгэлэнд оролцож, нийт 222.3 сая ам.долларын борлуулалт хийсэн байна. Бид мөн дижитал шилжилтийг тэргүүн ээлжинд нэвтрүүлэхэд компаниудад туслах үүднээс 2018 онд “Go Digital Project Management Services” хөтөлбөрийг санаачилсан. Энэ хөтөлбөрийн хүрээнд манай менторууд жижиг, дунд бизнесүүдийг технологижуулахад тусалж байна.

**-Сингапурын үйлдвэрлэгчдийн холбооноос гадаад зах зээлд гарахад нь дэмжлэг үзүүлж, тусалж байсан Сингапурын шилдэг үйлдвэрлэгч компаниудаас онцолно уу?**

-2010 онд байгуулагдаж байсан "True Chiropractic Group" (TrueCHIRO) нь бариа засал, эмчилгээний чиглэлээр үйлчилгээ үзүүлдэг компани. Тус компани бүх өвчтөнд чанартай тусламж, үйлчилгээ үзүүлж, архаг, цочмог өвдөлтийг намдаах, өвчтнүүдийн амьдралын чанарыг дээшлүүлэхэд чиглэсэн бүтээгдэхүүнийг олж нээхийг эрмэлздэг. TrueCHIRO-г бид “Enterprise Europe Network”-той холбож өгөх үед тэд Европын зах зээлээс тохиромжтой бүтээгдэхүүнийг олж авах шинэ боломжийг олж харан, тариухан хамтарч ажиллаж эхэлсэн байдаг. Ийнхүү хамтын ажиллагааныхаа үр дүнд 2019 оны нэгдүгээр сард TrueCHIRO биотехнологи, физик эмчилгээг жижиг төхөөрөмж болгон хувиргасан "Painpod" бүтээгдэхүүнийг Сингапурын зах зээлд танилцуулсан. Тэд ч мөн Сингапурын зах зээлд түшиглэн бүтээгдэхүүнээ Зүүн өмнөд Азийн зах зээлд гаргах боломжтой болсон.

**-Дэлхий дахинд өрнөж буй хурдтай өөрчлөлтийн энэ орчинд Сингапурын үйлдвэрлэгчдийн холбоо хэрхэн дасан зохицож, өөрчлөлтийг нэвтрүүлэн ажиллаж байна вэ?**

-Манай нарийн бичгийн дарга нарын баг нь дэлхийн сүүлийн үеийн хандлага, трэндийг илүү сайн ойлгож мэдэхийг эрмэлздэг. Ингэснээр бид гишүүн компаниуддаа илүү сайн дэмжлэг, туслалцааг үзүүлж чадна. Хамгийн сүүлд Нарийн бичгийн дарга нарын баг маань технологийн өөрчлөлт, шилжилтийн талаар гишүүддээ ойлголт өгөх, бизнест гарч ирэх шинэ боломжуудын талаар “Аж үйлдвэр 4.0” гэсэн сургалтыг зохион байгуулсан. ■

Арбитрийн ухаалаг үйл ажиллагаа

# НЭЭЛТТЭЙГ НЬ МЭДДЭГГҮЙ ХААЛГА



Робот угтагч, туслахуудаар цай кофе, бичиг баримтаа зөөлгөж, утсан дээрх аппликейшнээрээ дамжуулан мэдээлэл авч, тэднийг уулзалтын өрөөнүүдэд нэвтрэх түлхүүр болгон ашиглах ажээ. Гэрээт газрууддаа өнөөх роботоо “гүйлгэн” хоол хүргүүлэн идэх ч боломжтой энэхүү технологийг дан ганц хуулийн технологи гэж нэрлэвэл чадлыг нь басаж,

Тус оффисыг Smart Maxwell хэмээн нэрлэх болсны учир нь ухаалаг технологиор тоногдосон анхны арбитрын сонсголын цогц байгууламжид тооцогдоно

боломжийг нь хязгаарласан хэрэг болно. Хөндий хүйтэн айдас хүргэм хуулийн байгууллагуудын оффисын шинж чанар Сингапурын олон улсын арбитр байршдаг энэхүү Maxwell Chambers-т ёстой байхгүй байв. Харин Google, Facebook гэх мэт технологийн компани шиг технологижсон орчин үеийн уур амьсгалтай байсан нь Монголоос ирсэн

бизнес эрхлэгчдийн хүлээлтээс зөрсөн хэрэг болов. Бүдэг шар гэрэлтэй орчин бүрдүүлсэн нь тансаг зэрэглэлийн рестораныг санагдуулах

бөгөөд энэ талаар асуухад маргаантай талуудыг тайвшруулж, эвлэрэх нөхцөл рүү оруулдаг гол нууц нь гэж бидэнд танилцуулга хийсэн Мишель Чиа Шииу хэлсэн юм. Тус оффисын нэр "Smart Maxwell" хэмээн өөрчлөгдөх болсон бөгөөд учир нь энэ газар ухаалаг технологиор тоногдосон анхны арбитрын сонсголын цогц байгууламжид тооцогдор болсон явдал.

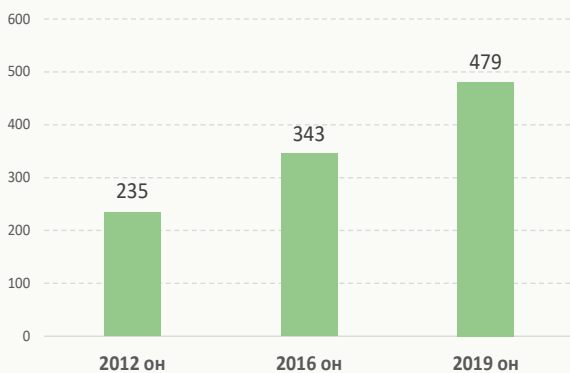
Сингапурыг гурван хүчин зүйл өнөөгийн хөгжилд хүргэсэн байдаг. Нэгт, далайн тээврийн 40 хувь дамжин өнгөрдөг Малаккийн хоолойн амыг тоссон стратегийн өндөр ач холбогдол бүхий байршил. Хоёрт, анхны Ерөнхий сайд, хөгжлийн удирдагч Ли Куан Ю гадаадын хөрөнгө оруулалт, худалдааг урьсан бодлого явуулсан нь олон үндэстэн цуглаж, өсөх, хөгжих зангилаа цэг болгосон. Гуравт, засаг захиргаагаа жижиг атлаа шударга, үр ашиг өндөртэй байлгах талаас зохиомжилсон нь ойролцоох улсуудынх нь дуурайх гээд ч чадахгүй байгаа жишиг.

Тиймээс Сингапур жил бүр Дэлхийн банкны бизнес эрхлэх таатай орчинтой улсуудын жагсаалтад тэргүүлдэг, хойшиллоо гэхэд хоёрт ▶

орсоор ирсэн. Бизнес эрхлэх таатай орчин гэдэг утгаар нь улс орнуудыг судалж буй бизнес эрхлэгч, хөрөнгө оруулагчид зөвхөн боломжуудаа хараад зогсохгүй асуудал гарвал хэрхэн шийдэх хүртэлх нарийн зангилааг хүртэл тооцдог. Бизнесийн талуудын маргааныг шүүх цагдаад нь тулгахгүйгээр шийддэг тогтолцоо өндөр хөгжиж, “ухаалаг” хуулийн технологийн эринд хүртэл хөл тавьчихсан байгаагаас үзэхэд Монголд ч гэсэн үлгэр жишээ авахуйц олон санааг олж харах боломжтой санагдлаа. Олон талбарын хүрээнд Сингапур дэлхий дахинд ирээдүй ямар байхыг зураглаж, туршиж харуулж буй. Тэгвэл Сингапурын арбитрын үйл ажиллагааны жишиг бидний хувьд ирээдүйн хүрэх цэг ч байж мэднэ. Энэ бүс нутагт Хятад, Япон, Солонгос, Вьетнам, Малайз, Хонконгод арбитрын төвүүд бий. Гэхдээ Сингапурын онцлог нь олон улсын арилжааны маргааныг шийдвэрлэх төвийг сахисан газар гэж үнэлэгддэг. 2018 онд Лондоны Куинс Мэри Их сургуулиас хийсэн Олон улсын арбитрын судалгаагаар, Сингапур улс нь арбитрын үйл ажиллагаагаараа Азид тэргүүлсэн бол дэлхийн хэмжээнд гуравт оржээ.

Сингапурын олон улсын арбитрын төв (SIAC)-ийг 20 жилийн өмнө ашгийн бус байгууллагын статустайгаар, өөрийн гэсэн хууль журмын хүрээнд арбитрын үйл ажиллагаа явуулахаар

**SIAC-ийн хүлээн авсан хэргүүдийн тоо**



Тайлбар: SIAC-ийн хүлээн авч буй хэргүүдийн тоо тасралтгүй өссөөр ирсэн ба 2017 оноос Лондоны Арбитрт жил тутам бүртгэгддэг хэргийн тоог даваад байна.

Эх сурвалж: [www.siac.org.sg](http://www.siac.org.sg); [www.lexisnexis.co.uk](http://www.lexisnexis.co.uk)

**Сингапурын Онцгой байдлын арбитрын шийдвэрлэсэн хэрэг, маргааныг салбаруудаар ангилбал, (2010-2018 оны хооронд)**



Эх сурвалж: SIAC

байгуулж байв. SIAC-ийг АНУ, Их Британи, Швейцар, Энэтхэг, Солонгос, Сингапур зэрэг улсуудаас ирсэн арбитрын мэргэшсэн, тэргүүлэх экспертүүдээс бүрдсэн Захирлуудын зөвлөл удирддаг. Тус байгууллагад Сингапур, Их Британи, Канад, Энэтхэг, Малайз, Бельги зэрэг улсын өндөр үр чадвартай мэргэжилтнүүд ажилладаг.

Сингапурын арбитрын шийдвэрлэсэн хэргүүдийн тоо сүүлийн жилүүдэд эрчимтэйгээр өсөж буй. 2018 онд нийт 65 тэрбум сингапур доллар буюу зургаан тэрбум ам.долларын үнэлгээ бүхий 400 гаруй хэрэг, маргааныг шийдсэн нь Лондоны Олон улсын арбитрын шүүхийн үзүүлэлтийг давжээ. SIAC нь олон улсын арбитрын хамгийн шилдэг туршлага, инновацыг нэвтрүүлж, хурдтай, үр дүнтэй байхыг эрмэлздэг. Жишээ нь, 2010 онд арбитрын үйл ажиллагааг үр дүнтэй болгох чиглэлд таван сая сингапур доллараас бага үнэлгээтэй эсвэл онцгой, яаралтай нөхцөлд шийдвэрлэх хэргүүдэд түргэвчилсэн үйлчилгээ үзүүлэх тухай шинэ журмандаа өөрчлөлт оруулсан. Мөн Онцгой байдлын арбитрыг талуудын хүсэлтийн дагуу нэг өдрийн дотор томилж, хоёр өдрийн дотор өргөдөл гаргагчийн асуудлыг хэлэлцэх боломжийг бүрдүүлжээ.

Өнгөрсөн хугацаанд Сингапурын арбитр тогтвортой, өсөлттэй үйл ажиллагаагаа явуулж ирсний үр дүнд Лондон, Парис, Женев зэрэг арбитрын уламжлалт төвүүдтэй эн зэрэгцэн олон улсын арбитрын үйлчилгээг үзүүлэх талбар болж



2019 онд Сингапурт зохион байгуулагдсан Монгол-Сингапурын Бизнес Форумын үеэрх туршлага судлах аяллаас



- ▶ хувирсан. Харин цаашид “Маргаан шийдвэрлэх үйлчилгээнийхээ үр дүнтэй, үр ашигтай байдлыг улам сайжруулж, олон улсын арбитрын тавцанд үлгэр жишээ болсон манлайлагчийн байр сууриа улам бэхжүүлэн ажиллана” хэмээн SIAC-ийн Гүйцэтгэх захирал, хагагтай Лим Сеок Хуи хэлсэн юм.

### Сингапурын арбитрыг сонгодог шалтгааныг хөгжлийн чиг болгох тухайд...

Арбитрын үйл ажиллагааны чиглэлд мэргэшсэн, ур чадвартай, шилдэг нь байгаад зогсохгүй, Сингапур ийнхүү дэлхийд тэргүүлэх олон улсын арилжааны арбитрын төвд тооцогдох болсон хэд хэдэн шалтгаан бий. Тус улс Зүүн өмнөд Азийн

яг зүрхэнд Индонез, Малайз, Тайланд гэсэн улсуудаар тойрон хүрээлүүлж оршдог. Цаашлаад зүүн тийш Хятад, баруун зүгт Энэтхэг гэсэн аварга том хөршүүдтэй. Тэгвэл Монгол Улсын хувьд мөн л газарзүйн байршлаа давуу талаа болгон БНХАУ, ОХУ гэсэн хоёр хөршийнхөө хооронд арбитрын үйл ажиллагааг явуулах боломжтой юм.

Сингапур бол маш сайн дэд бүтэц, дэлхийн түвшний харилцаа холбоо бүхий орчин үеийн, цэвэр, туйлын үр ашигтай улс билээ. Энэ тухай манайхан төдийгүй дэлхий дахин үлгэр дууриал авч, загвар болгон ярьдаг. Үүн дээр засгийн газар, шүүх нь хамгийн шударга, чадварлаг гэдгээрээ нэр хүндтэй, тэд Швейцар, Лондоны үр ашигтай, эрх тэгш, чадварлаг үйлчилгээг Азид үзүүлж чаддаг. Сингапур бие даасан шүүх тогтолцоотой бөгөөд олон улсын арбитрын чиглэлд өндөр мэдлэгтэй, арбитрын үйл ажиллагааг дэмжсэн тогтолцоотой учраас тус улсын арбитрыг сонгох бас нэгэн шалтгаан болдог. Харин манай шүүх тогтолцоо Сингапуртай адил олон улсад үнэлэгддэг, мэргэшсэн биш ч гэлээ хууль, эрх зүйн зохицуулалтын тухайд 2003 онд Арбитрын тухай хуулийг олон улсын жишигт нийцүүлэн баталж, 2017 онд шинэчлэн найруулжээ.

Сингапурын арбитрыг сонгох бас нэгэн шалтгаан нь сүүлийн үеийн тоног төхөөрөмж, орчин нөхцөл, дэд бүцийг бүрдүүлж, арбитрын үйл ажиллагааг явуулж буй. SIAC нь Сингапурын олон талт маргаан шийдвэрлэх газар болох Maxwell Chambers-д байрладаг тухай дээр дурдсан. Энд арбитрын үйл ажиллагаа явуулах хамгийн сүүлийн үеийн тоног төхөөрөмжүүдээр тоногдсон тусгай зориулалтын 14 сонсголын өрөө, 12 судалгааны өрөө бий. Мөн арбитуудад зориулсан амралтын өрөө, хүний наад захын хэрэгцээг хангах үйлчилгээнүүдийг үзүүлдэг. Хэдийгээр Монголын арбитрт "Maxwell Chambers"-тай адил сүүлийн үеийн тоног төхөөрөмжүүдийг суурилуулсан дэд бүтэц байхгүй ч гэлээ, технологи дээр суурилсан, цахим үйлчилгээг нэвтрүүлэх нь асуудал биш.

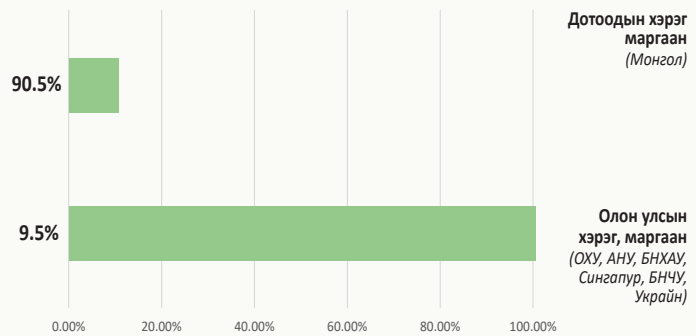
Сингапурт бидний олж авч болох олон туршлага, загвар бий. Арбитрын үйл ажиллагааны хувьд Монголтой харьцуулахад хол тасархай боловч 90 жилийн түүхтэй Монголын арбитрын байгууллага олон улсын хэмжээнд үйл ажиллагаа явуулах потенциалтай гэдгийг энэ салбарынхан хэлдэг. ▶

► Хэдийгээр манайд Иргэний хэргийн шүүхэд шийдвэрлэгдэж буй 20 мянга гаруй бизнесийн хэрэг, маргаануудтай харьцуулахад нэг хувьд ч хүрэхгүй хэмжээний бага хэргийг арбитраар шийдэж байгаа ч сүүлийн жилүүдэд арбитраар шийдвэрлэсэн хэргийн тоо өссөөр байна. Статистикаас харахад, 2017-2019 оны хооронд нийт 128.7 тэрбум төгрөгийн нэхэмжлэлийн дүн бүхий 230 гаруй хэргийг шийджээ. Гэхдээ арбитраар шийдвэрлэгдэж буй хэргийн тоо зөвхөн манай улсад төдийгүй бусад улс орнуудад ч төдийлэн өндөр байдаггүй. БНХАУ-ын Олон улсын эдийн засаг, худалдааны комисс (СІ-ЕТАС)-д л гэхэд жилд дунджаар 3000 орчим хэрэг, маргааныг шийдвэрлэдэг байна. Бизнес нь илүү төлөвшсөн компаниуд арбитраг сонгон ашиглаж буйгаас харахад, арбитраг үйл ажиллагааг иргэд, аж ахуйн нэгжүүд төдийлэн сайн мэдэхгүй байгаагай холбоотой. Учир нь талууд бизнесийн гэрээ, хэлцэл байгуулахдаа аливаа маргаан үүссэн тохиолдолд арбитраар шийдвэрлүүлэх тухай гэрээндээ урьдчилан тусгасан тохиолдолд эдгээр хэргүүдийг арбитраар шийддэг байна.

Одоогийн байдлаар Монголын олон улсын арбитра (МОУА)-т 95 арбитраг ажиллаж буйгаас 30 гаруй нь ОХУ, БНХАУ, ХБНГУ, Япон, Хонконг, Польш зэрэг улсын мэргэжилтнүүд байна. Цаашид зөвхөн дотоодын бизнес эрхлэгчид, аж ахуйн нэгжүүдэд арбитраг үйл ажиллагааг таниулан сурталчилахаас илүүтэй олон улсын хэрэг маргааныг шийдвэрлэх чиглэлд Монголын арбитраг үйл ажиллагааг хөгжүүлэх боломжтой гэдгийг МҮХАҮТ-ын дэргэдэх МОУА-ын дарга С.Энхцэцэг хэлсэн. Монголын олон улсын арбитраг үйлчилгээг сонгох бас нэгэн давуу тал нь Азидаа хамгийн хямд, боломжийн өртөгтэйд тооцогддог гэдгийг тэрбээр мөн онцолсон.

Олон улсын арбитраг үйлчилгээний хэргийн 90 хувь нь бизнесийн гэрээтэй холбоотой хоёр талын маргаан байдаг бол үлдсэн хувь нь хөрөнгө оруулагчид тухайн нэг улсыг арбитраг шатанд аваачиж маргаж буй хэргүүд эзэлдэг гэж "Andrew McDougall of White&Case" хуулийн фирм тооцоолжээ. Харин Монголын арбитраар шийдэгдэж буй нийт хэргүүдийн 9.5 орчим хувийг олон улсын хэрэг, маргаан эзэлж байгаа бол дийлэнх хувийг худалдах, худалдан авах, ажил гүйцэтгэх гэрээтэй холбоотой маргаан эзэлж байна.

**2017-2019 онд МОУА-аар нийт 231 хэрэг, маргаан шийдвэрлэсэн:**



Эх сурвалж: МОУА

**МОУА-аар шийдвэрлэсэн маргаан (эдийн засгийн ангиллаар)**



Эх сурвалж: МОУА

Арбитраг нь дотоодын бизнес эрхлэгчдэд зардал чирэгдэл багатайгаар асуудлаа шийдвэрлэх нөхцлийг бүрдүүлдэг бол, гаднын хөрөнгө оруулагчдын хувьд тухайн улсад хөрөнгө оруулахдаа анхаарч үздэг чухал институт. Өдгөө дэлхийн 170 орчим улсад арбитраг үйл ажиллагааг хүлээн зөвшөөрч, хэрэгжүүлж байна. Ялангуяа олон улсад нэр хүндтэй арбитраг байхыг томоохон бизнес, санхүүгийн төв болсон хотууд эрхэмлэсээр ирсэн. Тиймээс ч арбитраг үйл ажиллагаагаа олон улсад нэр хүндтэй, өрсөлдөхүйц түвшинд хөгжүүлэх нь Монгол Улсын санхүү, эдийн засгийн цаашдын ажил хэрэгт ихээхэн тустай. Тэгвэл уг зорилгыг хэрэгжүүлэх хамгийн үлгэр жишээ, амбицтай загварыг Сингапураас ийнхүү харж болохоор байлаа. ■

## Хог хаягдлын менежмент



# Ресорт гэж андуурам ХОГИЙН ЦЭГ

Сингапур улс өдөрт дунжаар 20 мянга орчим тонн хог хаягдал үйлдвэрлэдэг ба үүнийхээ 60 хувийг дахин боловсруулдаг

**Х**ог хаядаг газар руу явна гэж төсөөлөөд л өөрт байгаа хамгийн тааруу хувцаснуудаа нийлүүлж өмслөө. Улаанбаатар хотын Улаан чулуутын хогийн цэг шиг аймар дүр зураг угтахгүй гэдийг мэдсээр байсан ч, хог л байдаг газар юм чинь гэж бодоод +30 хэмийн “хар” халуунд хүзүү толгойгоо хүртэл ороолтоор баглав. Эргээс хөдөлж, Сингапур хот-улсын хог булшлагддаг гэх Семакау аралд дөхлөө. Далайн зөөлөн салхи дал модны навчсыг илбэж, усан доорх шүрэн хаданд нь төрөл бүрийн загас жараахай эргэлдэх хүн багатай намуухан оршихуй. Сингапурын өнөөх

алдарт жаргалын орон Сентоза арлаар дайраад цаашилдаг юм байхдаа гэж гайхшраад, “Бид хаана ирчихэв ээ” хэмээн асуухад хамт яваа хүн “Зорьсон газраа ирчихлээ, буугаарай” гэлээ. Зүүн Өмнөд Азийн орнуудын сэтгүүлчдээс бүрдсэн аяллын багийн Сингапурын туршлагатай танилцах аяллын нэг зогоол нь энэ “хогийн” арал байв. Дэлхий дээрх хамгийн аймшигтай муухай хогийн цэгүүдтэй гэгддэг Энэтхэгээс ирсэн хоёр сэтгүүлчийн нүд бараг орой дээрээ гарсан гэхэд хилсдэхгүй.

Цэцэг навч дэлгэрч, шувууд жиргэсэн энэ жижигхэн арлын зүүн эрэгт Сингапур улсын цорын ганц бөгөөд хамгийн том хогийн цэг байрладаг. Хог хаягдлыг боловсруулах нарийн системийн ачаар энд овоолсон хог, эвгүй үнэр байхгүйгээр үл барам нүд баясгам үзэсгэлэнт байгальтай ажээ. Дахин боловсруулах боломжгүй хог хаягдлаа тус ▶



► улс шатааж үнсийг нь далайгаас тусгаарласан усанд хийдэг бөгөөд “хогийн цэг” нь дүүрэхэд дээр нь хөрс асган нөхөн сэргээлт хийдэг учраас тэр. Семакау арал нь гадаад дотоодын жуулчдын хөл тасардаггүй газар болсноор барахгүй хосууд хуримын зураг авалтаа хүртэл хийхээр очдог байна. Тус арлын тухай хийсэн “Nas Daily” сошиал сувгийн видеог бараг 100 сая хүн үзэж, гайхшралаа сэтгэгдэл хэсэгт хуваалцаар байна. Энэ байдлаараа Сингапурт ирэх жуулчдын хувьд тус арал мөнгө заран очиж үздэг алдартай газруудынх нь нэг болж ч мэдэх юм.

Газар нутгийн хомсдолын улмаас газар доорх зай талбайгаас эхлээд агаарын орон зай хүртэл боломжит бүхий л нөөцөө ашигладаг Сингапур улсын хувьд хог хаягдлаа төвлөрүүлэх цэг гаргах нь хүртэл асуудал болж байв. Хүн амын өсөлт, эдийн засгийн хөгжлийн улмаас тус улсын хог хаягдлын хэмжээ 1970-аад оноос хойш даруй долоо дахин нэмэгдэж өдөрт бий болох хатуу хог хаягдлын хэмжээ нь 7-8 мянган тоннд хүрчээ.

Хог хаягдлыг төвлөрүүлэх цэг байгуулах зорилгоор тус улсын Засгийн газар 1987 онд Семакау, Сакенг хэмээх хоёр арлын оршин суугчдыг Сингапурын гол арал рүү нүүлгэн шилжүүлж эхэлсэн байна. Нүүлгэн шилжүүлэлт болон хөрсний нөхөн сэргээлтийн ажил дууссанаар 1995 онд өдгөө дэлхий дахинаа алдаршсан Семакау арлын хаягдал хүлээн авах цэгийн бүтээн байгуулалт эхэлжээ.

Тус хогийн цэгийг байгуулахдаа хоёр арлын дундах 350 га талбайг далайн уснаас тусгаарласан долоон км урттай далан босгожээ. Хаягдлыг далайн ус руу нэвчихээс сэргийлж уг даланг тусгай бүрхүүлээс гадна далайн шавраар бүрж хамгаалалтын давхарга үүсгэсэн байна. Семакау хогийн цэгийн бүтээн байгуулалт хоёр үе шаттай өрнөсөн бөгөөд эхний ээлжинд 350 га талбайн талаас их хувийг хог хаягдал булшлах 11 хэсэгт хуваажээ. Түүнчлэн, ачааны усан онгоцны буудал, дамжуулалтын хэсэг зэрэг нэмэлт байгууламж зэрэг нийт бүтээн байгуулалтад 610 сая сингапур доллар зарцуулсан байна. Ийнхүү дөрвөн жил үргэлжилсэн бүтээн байгуулалт амжилттай дууссанаар Семакаугийн хаягдал хүлээн авах цэг 1999 онд ашиглалтад оржээ.

Сингапур улсын Байгаль орчны агентлагийн тооцоолсноор анхлан ашиглалтад орсон 11 хэсэг

бүхий хогийн цэгийн багтаамж 2016 онд дүүрэх байсан тул 2010 онд бүтээн байгуулалтын хоёр дахь шатыг эхлүүлэв. Зардал хэмнэхийн зэрэгцээ багтаамжийг нэмэгдүүлэх үүднээс далайгаас тусгаарласан талбайн үлдсэн хэсгийг энэ удаад олон хэсэгт хуваалгүй нэг том контейнер болгохоор шийдсэн байна. Уг контейнерийн эзлэхүүн 63 сая шоо метр буюу Олимпын наадамд ашигладаг усан сангаар баримжаалбал 6700 орчим ийм усан сантай тэнцэх хэмжээтэй аж. Бүтээн байгуулалтын хоёрдугаар шатанд хөвдөг зам барьснаар далангийн аль ч цэгээс хаягдлаа буулгах боломжтой болсон юм. Мөн хаягдал нэмэгдэхийн хэрээр усны түвшин дээшилж буй учир, асуудлыг хөвдөг ус цэвэрлэх байгууламжийн тусламжтайгаар шийдсэн байна. Усны түвшин дээшлэхэд илүүдэл усыг цэвэршүүлж далай руу урсгах болсноор хогийн цэгийн багтаамжийг бүрэн ашиглах боломжийг нэмэгдүүлж чаджээ.

Сэтгүүлчид бидний хогийн цэгтэй танилцах аялал төсөөллөөс 180 градус эргэж, Сентоза арал дээр амарч яваа мэт хөгжилтэй зугаалгын уур амьсгал бүрдчихэв. Алхам тутамд зураг авхуулмаар үзэсгэлэнт бүтээн байгуулалт, модод цэцэгс, сонин содон зүйлс тааралдаж, сүүлдээ бид цагаандаа гарч, зураг авхуулахаас санаа зовохоо ч болив. Семакау арлынхан ч “Манай энд анх ирж буй хүмүүс зураг авч, авхуулах их дуртай байдаг юм. Бид сурчихсан” хэмээн хэлээд инээлдэж байсан юм.

### Хогийг ч тултал нь ашиглана

Семакаугийн хогийн цэгт зөвхөн дахин боловсруулах боломжгүй хатуу хог хаягдлын үнс болон бусад шатамхай бус хаягдлыг булдаг аж. Сингапурууд өдөрт дунжаар 20 мянга орчим тонн хог хаягдал үйлдвэрлэдэг бөгөөд үүний 60 хувийг дахин боловсруулж үлдсэнийг нь үнс болгон булшилдаг. Хаягдлыг шатааснаар эзлэхүүн нь 90 хувиар багасгахын зэрэгцээ дахин ашиглах боломжтой металлын ашиглалтыг нэмэгдүүлдэг байна.

Сингапурууд хогоо зүгээр ч нэг шатаагаад болчихдоггүй бөгөөд шаталтаас ялгарах дулааныг ашиглан эрчим хүч үйлдвэрлэдэг. Тус улс хаягдлаас ►

2030 он гэхэд тус улс нийт хог хаягдлынхаа 70 хувийг дахин боловсруулдаг болох зорилго тавьжээ

► эрчим хүч гаргаж авдаг нийт дөрвөн үйлдвэртэй. Үйлдвэрүүд өдөр бүр 7-8 мянга тонн хаягдлыг шатааж 2600 МВт эрчим хүч үйлдвэрлэдэг байна. Энэ нь үйлдвэрүүдийн үйл ажиллагаанаас гадна 200 гаруй мянган өрхийг цахилгаанаар хангахад хүрэлцдэг аж.

Хог хаягдлыг шатаахад ялгарах утааны асуудлыг ч тэд маш ухаалгаар, хамгийн гол нь байгальд ээлтэйгээр шийджээ. Зуухнаас гарах утааг нарийн технологиор цэвэрлэн шүүдэг тул үйлдвэрийн яндангаас утаа биш бараг л цэвэр агаар ялгардаг аж. Цэвэршүүлсэн агаарын бүрэлдэхүүн хэсгүүд нь нэг микроноос бага хэмжээтэй буюу маш цэвэр болохыг үйлдвэрийн мэргэжилтнүүд онцолсон юм.

### Хог хаях газар үгүй. Тиймээс багасгана, дахин боловсруулна, ашиглана

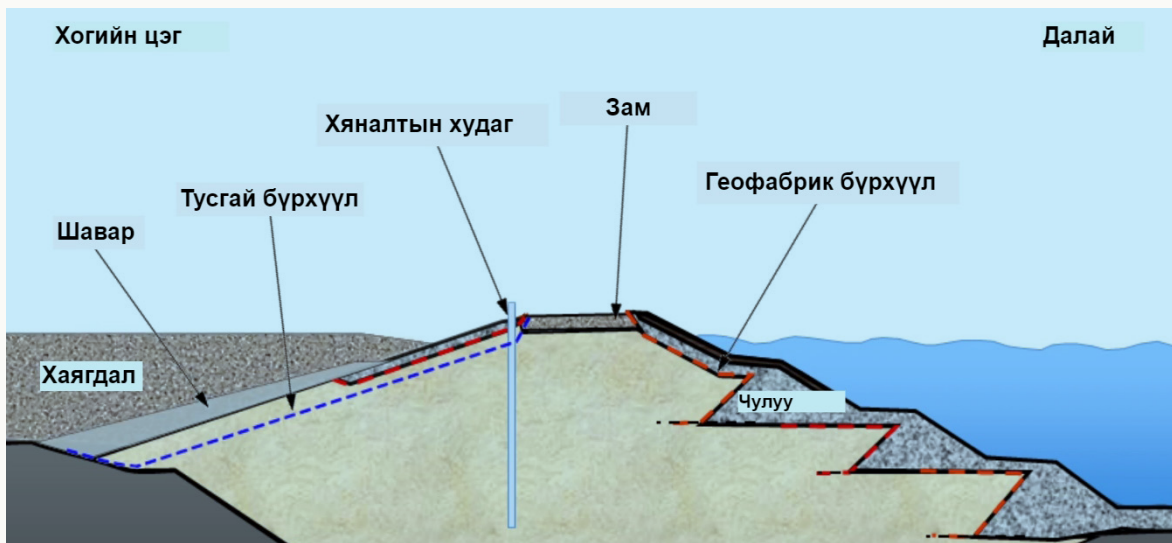
2019 онд Сингапур улс нийт 7.2 сая тонн хатуу хог хаягдал үйлдвэрлэсэн нь өмнөх оныхоос зургаан хувиар буурсан үзүүлэлт байв. Энэ нь гурван жил дараалан буурсан үзүүлэлт бөгөөд 2035 онд дуусах тооцоотой Семакаугийн хогийн цэгийн ашиглалтын хугацааг бага ч гэсэн уртасгахад нөлөөлж буйг албаны хүмүүс онцолсон.

Сингапур улс 2030 он гэхэд нийт хог хаягдлынхаа 70 хувийг дахин боловсруулдаг болох зорилго тавиад буй. Эл зорилгодоо хүрэхийн тулд тус улс тойрог эдийн засагт шилжих зорилт тавьж үйлдвэрлэл, хэрэглээ, хаягдлын менежмент гээд бүхий л шатанд анхаарал хандуулж ажиллахаар

төлөвлөжээ. Ингэхдээ тэд 3R буюу багасгах, дахин ашиглах, дахин боловсруулах зарчмыг баримталж байгаа аж.

Тус улс нийт хог хаягдлынхаа 60 хувийг дахин боловсруулдаг ч үүний дийлэнх хувийг барилгын хаягдал бүрдүүлдэг бол ахуйн хаягдлын ердөө 22 хувь нь дахин боловсруулагддаг. Ахуйн хог хаягдлын дахин боловсруулалтыг нэмэгдүүлэх зорилгоор тус улс хогийн саван дээрх наалтуудыг илүү нарийн, тодорхой болгохоор шийджээ. Мөн олон нийтийн мэдлэгийг дээшлүүлж, оролцоог нэмэгдүүлэх зорилгоор #RecycleRight аяныг өнгөрсөн оноос хэрэгжүүлж эхлээд буй. Тус улсад хогийн сав дүүрчихээд, хог нь сагаад байж байхыг бараг л үзэхгүй. Угаасаа хогийн савнууд нь газар доогуур хог татах шугамд холбогдсон байдаг учир байнгын хоосон, үнэргүй байж байдаг. Харин иргэдийн хувьд хогоо зөв ангилж, зөв савандаа хаяхад л хангалттай.

Түүнчлэн, хатуу хог хаягдлыг шатаахад гарах үнсийг барилга, бүтээн байгуулалтад ашиглах боломжийг тус улс судалж байгаа аж. Ухаалаг менежмент, тооцоонд суурилсан бодлогоор хогийг ч эдийн засгийн эргэлтэд оруулж болдгийн бодит жишээ бол Сингапур. Газар нутгийн хомс байдал Сингапурыг эхний үед хогийн менежментээ бусдаас хэд дахин илүү ухаалаг болгох шахалтад оруулж байв. Харин өдгөө байгаль орчинд ээлтэй инновациудыг хөгжүүлж, бусад орнуудтай хуваалцах нь менежментээ сайжруулах гол шалтгаануудынх нь нэг болжээ. Өөрөөр хэлбэл, дотоодын хогийн менежмент нь олон оронд туслах ноу хау болж байна. ■



## Баялгийн менежмент

# Дэлхийг удирддаг сан

“Бидэнд үндэсний тээвэрлэгч хэрэггүй. Харин манай “Changgi” онгоцны буудал олон улсын онгоцуудаар дүүрэн байх нь илүү чухал. Тиймээс та бүхэн байсан, байгаагүй би “Singapore Airlines (SIA)”-ийг ажиллуулж чадна. SIA-ийг татан буулгахад ч бэлэн байна” хэмээн Ерөнхий сайд Ли Куан Ю 1980 онд болсон нисгэгчдийн ажил хаялтын үеэр хэлж байв. SIA-ийг санхүүгийн таагүй нөхцөлд байхад буюу 1980 онд онгоцны нисгэгчид нь цалин хангамжаа сайжруулахыг шаардаж зарим нислэгийг хүртэл саатуулж байсан юм. Тус агаарын тээврийн компанийн хувьцааны дийлэнх буюу 55 хувийг эзэмшигч нь “Темасек Холдингс” баялгийн сан. Темасекийн удирдлагууд тус компанид өрсөлдөх чадвар бий учир сайжруулж чадна гэж мэтгэн ерөнхий сайдтай олон удаа зөрчилдөөнт уулзалтуудыг хийж байсан гэдэг.

Тийнхүү зөрөн байж авч үлдсэн Singapore Airlines өдгөө 22 дахь жилдээ дэлхийн хамгийн шилдэг агаарын тээвэрлэгчээр нэрлэгдэж байна. Өндөр стандартын тав тух, хоол үйлчилгээ, үнэ цэнээр танигдсан энэхүү шагналыг авах эрх олгосон ч угтаа Темасекийн зурагласан инновацад суурилсан стратегийн үр дүн биз.

Энэ түүх бол “Темасек” баялгийн сан ямар хэмжээнд улсынхаа удирдагчидтай харилцдаг мөн компанийн засаглал нь хэрхэн ажилладагийг харуулсан бодит жишээ хэмээн “Темасек Холдингс”-ийн Олон нийттэй харилцах албаны дарга Стефен Форшоу 2018 онд сэтгүүлч бидэнтэй уулзахдаа онцлон хуваалцаж байв. Сингапурын Засгийн газар бол Темасекийн хувьд саналыг нь хүндэтгэж авч үзэх үүрэгтэй хувьцаа эзэмшигч болохоос юу хийхийг нь заадаг, хүссэн үедээ тушаагаад мөнгө авчихдаг эзэн нь биш гэж тэрбээр мөн онцолсон билээ.

Байгалийн баялаггүй, хэн бэ гэдгээ харуулах түүхгүй, Малайз, Индонез гэсэн исламын шашинт хоёр том улстай хиллэдэг, геополитикийн хувьд Энэтхэгийн далай болон Өмнөд Хятадын тэнгисийн зангилаа цэгт байрладаг зэрэг нь тусгаар тогтноод удаагүй Сингапур улсад аюулгүй байдлаа хамгаалахад амаргүй өгөгдөл байлаа. Дээрээс нь колоничилж

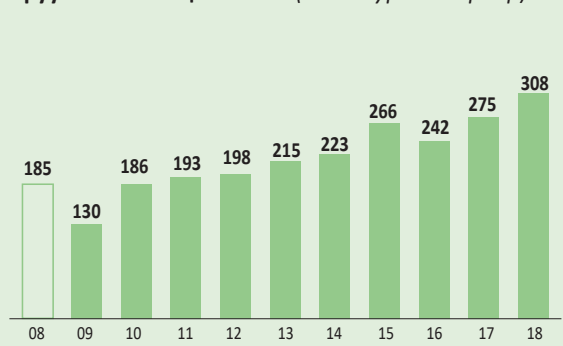


байсан Их Британичууд 1971 онд цэргийн армиа тус хот улсаас гаргачихав. Том гүрнүүдийн хооронд Хүйтэн дайны дарийн утаа ид уугиж байсан тээр жилүүдэд Их Британийн арми Сингапурын эдийн засагт ДНБ-ийх нь 20 хувийг, 10 ажлын байр тутмын нэгийг бүрдүүлж өгдөг байжээ. Гэтэл Британийн колониос гарсан нь нөгөө талдаа Сингапурыг эдийн засаг, санхүүгийн хувьд туйлын эмзэг болгосон юм. Тиймээс тусгаар тогтнол, аюулгүй байдлаа хангах, бүс нутагтаа, цаашилбал дэлхийд байр сууриа эзлэх, эдийн засгийн хувьд бие даах нь чухал байв.

Шинэхэн удирдагчид эдийн засгийн хөгжлийн суурийг аж үйлвэрлэл хэмээн тодорхойлж, дотоодын болон хамтарсан компаниуд, старт-апуудыг олноор нь байгуулж идэвхтэй бодлого хэрэгжүүлэв. Малайз, Сингапурын хамтарсан авиа компани, Британийн армийн мэдэлд байсан зэвсэг болон хөлөг онгоцны үйлдвэрлэлийг худалдан авч, хувийн секторг гадаадын хөрөнгө оруулалтыг татаж, банк санхүү, зочид буудлын үйлчилгээ, түүгээр ч тогтохгүй зоо парк хүртэл байгуулжээ.

Гэхдээ Засгийн газар бодлого боловсруулж, зохицуулалт хийх үндсэн үүрэгтээ төвлөрөхийн тулд энэ их капиталын удирдлага тусдаа байх ёстой байлаа. 1974 онд Сингапурын компанийн тухай хуулийг үндэслэн “Темасек холдингс”-ийг байгуулжээ. Эдийн ►

**Дэлхийн санхүүгийн хямралаас хойшхи хөрөнгө оруулалтын багцын өсөлт (сингапур доллараар)**



Эх сурвалж: Temasek Holdings

▶ засгийг төрөлжүүлэх, чинээлэг дундаж давхаргыг нийгмийн суурь болгохын тулд “Темасек” ашигтай ажиллах ёстой. Тиймээс хөрөнгө оруулалт хийж буй компани бүрийг ашигтай ажиллуулах, ашиггүйгээс нь аль болох хурдан салж, арилжааны зорилгыг тэргүүнд тавьсан юм. Энэ ч үүднээс “Темасек” нь олон улсад байдаг баялгийн сангуудаас ялгаатай. Ихэнхдээ хувьцаанд хөрөнгө оруулалт хийдэг бөгөөд маш олон компани, үйлдвэрийн хууль ёсны эзэмшигч тул татвар ч мөн төлдөг.

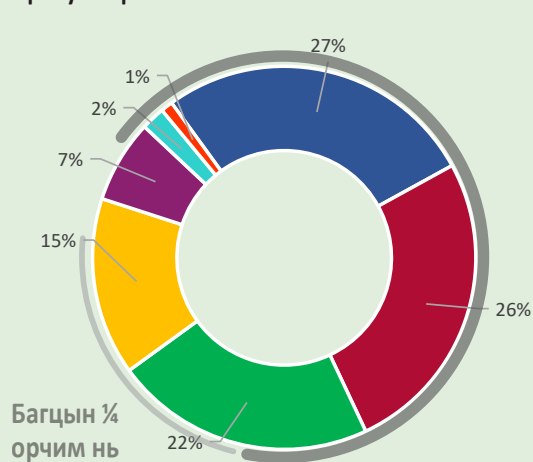
Сингапурын өнгөрсөн хагас зууны эдийн засгийн өрнөлийг тоймлож харвал, 1960-1970 онд гар ажиллагаа зонхилсон үйлдвэрлэлтэй байсан бол 1980 онд капиталд суурилсан нэмүү өртөг шингэсэн зах зээл болж, харин 1990-ээд онд ур чадвар, мэдлэгт суурилсан эдийн засаг болж хувирчээ. 1960 онд ДНБ нь 704.5 сая ам.доллар байсан бол одоо 391.8 тэрбум ам.доллараар хэмжигдэж байна.

Анхны үндэсний баялгийн сан болох “Темасек”-ийг байгуулснаас зургаан жилийн дараа буюу 1980 он гэхэд улсынх нь гадаад валютын нөөц ихээр хуримтлагдаж байгааг тухайн үеийн Шадар сайд бөгөөд төв банкны тэргүүн Го Кен Суи анзаарав. Цаашид ч эрчимтэй өсөх төлөвтэй байгаа тул гадаад валютын нөөцийг урт хугацааны, өндөр өгөөжтэй хөрөнгө оруулалт, ард иргэд, ирээдүй хойчийнхоо сайн сайханд зориулахаар 1981 онд Засгийн газрын дор ажиллах Хөрөнгө оруулалтын корпорацыг байгуулжээ. Энэ нь одоогийнхоор Сингапурын үндэсний баялгийн сан буюу Government of Singapore Investment Corporation (GIC) юм. Сингапур нэгэнт бүс нутаг төдийгүй дэлхийн тавцанд бизнес, санхүүгийн төв болж тодорч гарч ирсэн нь төдий хэмжээний их хөрөнгө оруулалт, валютын урсгалыг тагаж эхэлсэн байна.

### “Голланд өвчнийг” анагаагч

Энэ үеэс Сингапурын Засгийн газрын хөрөнгө оруулалтын бодлого хөрвөх чадвартай, бага өгөөжтэй бус урт хугацааны, өндөр өгөөжтэй капиталд чиглэх болжээ. Энэ бодлогыг Сингапурын төв банк нь үндэсний баялгийн хоёр сантайгаа хамжин гүйцэтгэдэг. Албан ёсны статус, хэлбэрийн хувьд үндэсний баялгийн сан нь гадаад валютын нөөцийг удирдах төв банкны хэмжээний эрх мэдэлгүй. Гэхдээ экспортын орлогоор орж ирсэн их хэмжээний валют илүүдэл болж, эдийн засаг нь “Голланд өвчин”-д нэрвэгдэхээс сэргийлэхэд үндэсний хоёр баялгийн сан маш чухал үүрэг гүйцэтгэдэг аж. Төв банк нь хамгийн эрсдэл багатай, хөрвөх чадвар сайтай санхүүгийн хэрэгсэлд, GIC нь нээлттэй зах зээлүүдийн төрөл бүрийн ангиллын хувьцаа, үл хөдлөх, хувийн хөрөнгөнд хөрөнгө оруулалт хийдэг байна. Харин “Темасек холдингс” нь хамгийн өндөр эрсдэлтэй, өгөөж өндөртэй капиталд хөрөнгө ▶

**Бүс нутгаар 2018 он**



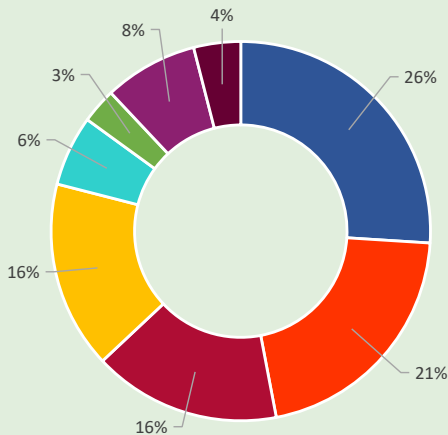
**Хөрөнгө оруулалтын 68% нь Сингапур, Хятад болон Азид төвлөрч байна.**

	2018	2017	2016
● Сингапур	27	29	29
● Хятад	26	25	25
● Европ, Хойд Америк	22	20	18
● Ази	15	14	15
● Австрали, Шинэ Зеланд	7	8	9
● Африк, Төв Ази, Ойрх Дорнод	2	2	2
● Латин Америк	1	2	2

Эх сурвалж: Temasek Holdings

### Хөрөнгө оруулалт (салбараар 2018 он)

Хөрөнгө оруулалтын дийлэнхийг санхүү болон харилцаа холбоо, мэдээлэл технологийн салбар эзэлж байна.



	2018	2017	2016
● Санхүүгийн үйлчилгээ	26	25	23
● Харилцаа холбоо, мэдээлэл технологи	21	23	25
● Хэрэглээ, үл хөдлөх	16	17	17
● Тээвэр, аж үйлдвэрлэл	16	17	18
● Хөдөө аж ахуй	6	4	4
● Эрчим хүч, байгалийн нөөц	3	3	3
● Бусад салбарын сангууд	8	8	7
● Бусад (зээл гэх мэт)	4	3	3

► оруулдаг ба өгөөжийг урт хугацаанд хамгийн өндөр байлгахад чиглэдэг аж.

Мөнгөний урсгалыг ДНБ, үндэсний бүтээмжтэйгээ уялдуулан зохицуулснаар эдийн засгаа хэт халалт, гадаад шокоос сэргийлэх, цаашилбал төрөлжүүлэхэд үндэсний баялгийн сан нь хамгийн гол үүрэг гүйцэтгэдэгийг Сингапурын жишээ харуулдаг. Тусгаар тогтнолын дараах эдийн засгийн төрөлжилтэд “Темасек” чухал үүрэг гүйцэтгэсэн шиг 2008-2009 оны дэлхийн санхүүгийн хямралыг ч Сингапур улс үндэсний баялгийн сангийнхаа тусламжтай донсолгоо багатай даван туулсан юм. Дэлхийн бөмбөрцгийн баруун хойд хагаст The Lehman Brothers дампуурч байхад зүүн өмнөд хагаст Сингапурын Засгийн газар үндэснийхээ мөнгөн тэмдэгтийн ханшийн тогтвортой байдал, банк, санхүүгийн компаниуд, зээлдэгчдэд 120 тэрбум ам.доллартай тэнцэх баталгаа өгч байжээ. Улмаар 2009 оны эхний улиралд ДНБ нь 10 хувиар агшсанаас үүдсэн хүндрэлийг

даван туулах зорилгоор 12 тэрбум ам.долларын багц гаргаж, бизнес эрхлэгчдэд цалин хөлсөө тавихад нь зориулсан санхүүжилт, түрээсийн зээл болон банкны бусад зээлийг идэвхжүүлэхэд чиглэсэн арга хэмжээ авсан гэдэг.

Дэлхийн Үндэсний баялгийн сангийн хүрээлэнгийн тодорхойлсноор аливаа улс орны үндэсний баялгийн сангийн орлого нь төлбөрийн тэнцэл, гадаад валютын нөөц, хувьчлалын орлого, Засгийн газрын шилжүүлэг, төсвийн илүүдэл, байгалийн нөөцийн экспортын орлого гэсэн эх үүсвэрээс бүрддэг аж. Сингапурын үндэсний баялгийн сангуудын хувьд Норвеги, Саудын Араб болон дийлэнх улсын үндэсний баялгийн сангаас ялгаатай нь байгалийн баялагт бус цэвэр үйлдвэрлэл, нэмүү өртөг шингэсэн бүтээмжийн орлого нь санг арвижуулах гол мөнгө нь. Өдгөө дэлхий дээр 125 үндэсний баялгийн сан байгаа бөгөөд актив нь 27 их наяд ам.доллараар хэмжигдэж байна. Нийт баялгийн сангийн 70 орчим хувь нь байгалийн баялаг, газрын тосны орлогоос эх үүсвэрээ бүрдүүлдэг. Норвеги болон Хятадын үндэсний баялгийн сангууд тус бүр нэг их наяд гаруй ам.долларын хөрөнгөтэйгээр тэргүүлдэг бол Сингапурын Хөрөнгө оруулалтын корпорац нь 453.2 тэрбум, “Тамесек холдингс” нь 417.3 тэрбум ам.долларын хөрөнгөтэйгээр эхний 10-т эрэмбэлэгддэг. Хөрөнгө оруулалтын гол үзэл санаа нь эдийн засгийг төрөлжүүлэх, дундаж давхаргын суурийг тэлэх, харьцангуй давуу талыг өнгөлөх хөрөнгө оруулалтаас гадна орчин үеийн чиг хандлагыг тодорхойлогч бизнес, салбаруудыг дэмжихэд чиглэдэг.

Энэ их мөнгөний ойролцоогоор дөрөвний нэг нь Сингапурт, үлдсэн нь дэлхий даяар олон шинэ бизнес, хөрөнгө оруулалтад зарцуулагдаж байна. Харин өгөөжийн хувьд GIC-ийн 5-20 жилийн хугацаатай хөрөнгө оруулалтын ногдол ашиг ам.доллараар тооцвол жилд дунджаар 3.7-5.7 хувьд хэлбэлздэг аж. “Тамесек холдингс”-ийнх 7-12 хувийн өгөөжтэй байдаг бөгөөд сангийн хөрөнгийн хэмжээ жилд 14 тэрбум сингапур доллараар арвижсаар иржээ.

Дэлхий дахины хөгжлийн шинэ үзэл санааг даган үндэсний баялгийн сангуудын хөрөнгө оруулалтын бодлого ч мөн өөрчлөгдөж байна. Амьдралын чанар, технологийн тэгш байдлыг сайжруулах, ухаалаг систем, хуваалцах эдийн засгийг хөгжүүлэх, байгаль дэлхийн болон нийгмийн сайн сайханд чиглэсэн хэрэглэгчийн зан төлвийг дэмжих нь дэлхийг удирддаг сангуудын гол философи болоод байна. ■

# Тусгаар тогтнолыг усаар баталгаажуулав

*“NEWater усыг уух, үгүйгээ Та бүхэн өөрөө л мэд. Хажууд нь энгийн цэвэр ус бас бий” хэмээн ус цэвэршүүлэх үйлдвэрийн ажилтан бидэнд савласан ус өгөнгөө хэлэв. Бохирын шугам сүлжээнээс цэвэршүүлж гаргаж авсан энэхүү усыг уух, үгүй нь сингапурчуудын хувьд сонголт болохоос шахалт биш. Гэхдээ усны нөөц боломж хязгаарлагдмал учир усны нийлүүлэлтэд ийм төрлийн усыг хэрэглэхээс өөр аргагүй. Сингапурт цоргоор гарч буй усыг аюулгүй гэх боловч, шууд ууж хэрэглэ гэж хөхиүлэн дэмждэггүй юм.*

*NEWater нь харахад тунгалаг, амсахад зөөлөн таатай ус байлаа. Гэвч зарим эрдэмтэд байгалийн цэнгэг ус шиг цэвэрхэн болж чаддаггүй гэж маргадаг тул хүмүүс хараахан чөлөөтэй хэрэглэж дадаагүй аж. Энэ тухай сонссоны дараа өнөөх усыг уух сэтгэлд сэвтэй л юм билээ...*

*Зүүн өмнөд Азийн сэтгүүлчид биднийг усны менежментээр сурвалжилга хийн Сингапурт аялж байх үеэр буюу 2018 оны яг өдийд усны үнийг нэмсэн нь иргэдийн дургүйцлийг хүргэж, нэлээн шүүмжлэл дагуулж байгааг бид гэрч болон харж мэдрэв. Энэ нь сүүлийн 17 жилийн түүхэнд анх удаа усны үнэ нэмж буй явдал бөгөөд хоёр зорилготой аж. Сингапур ирээдүйд усны нөөцөө баталгаажуулах зорилгоор усны дэд бүтцэд оруулах хөрөнгө оруулалтаа эрс өсгөж, үүнтэй холбогдох зардлуудаа хаахаар чармайж байгаа. Хоёрт, өндөр үнээр дамжуулан иргэдийн усны хэрэглээг танах аж. 2017 оны “The Straits Times” сонины судалгаар сингапурчуудын 75 хувь нь усанд төлж буй төлбөрөө мэддэггүй мөртлөө усны үнэ өсч буйд гомдоллож байгаа нь харагджээ. “The Singapore Water Story” номын хамтран зохиогч усны мэргэжилтэн Асмит К Бисвас “Сингапурчууд усыг төрөлхийн заяагдмал мэт үзэж, гамнахгүй байна. Усны үнээ шалгаж төлдөггүй хүн хэзээ ч усаа гамнахгүй” гэж хэлсэн юм.*

Ердөө л хагас зууны тэртээд Сингапур нь усаа картаар олгодог, хөлөг онгоцны хог хаягдалд дарагдсан, гахайн ферм, жорлонгийн бохир нь урсаж ордог, нэг ч загасгүй гол хот дундуур нь урсаж, тусгаар тогтноод удаагүй улс байв. Харин өдгөө усны засаглалаар дэлхийд манлай улс. Хэцүү цаг үед тэсэж үлдэхийн тулд, хөгжихийн тулд, дэлхийд тэргүүлэхийн тулд Сингапурын эрх баригчид газар нутгаа, засаглалаа, ард түмнийхээ санаа бодлыг усны дусал бүрийг хэмнэхийн төлөө чиглүүлж байна.

## Усны үлстөржилт

Малайз гэдэг улс Сингапурт ус зардаг мөртлөө цэвэршүүлсэн ус Сингапураас худалдаж авдаг. Учир нь, ундны усны гол эх үүсвэр Малайзын Жохо гол шууд уух хэмжээний цэвэрхэн ►



усны хэрэгцээг хангахад хангалтгүй. Мөн ус нөөцлөх хангалттай багтаамж, усан давхарга хомс учраас Сингапурын газар нутгийн үе үеийн эздийн хувьд усны хомсдол гэдэг манайхаар бол зудтай зүйрлэм гамшиг юм. Тиймээс өнгөрсөн хугацаанд усныхаа дийлэнхийг импортлодог байв.

Сингапурчууд хөрш Малайзаас ус импортлох анхны хэлэлцээрийг 1927 онд байгуулсан түүхтэй. Үүний дараа 1961 онд 50 жил, 1962 онд 99 жилийн хугацаатай Малайзын Жохор мужаас ус импортлох хэлэлцээр хийсэн юм. Улмаар энэ хоёр хэлэлцээрийг 1965 онд Сингапур улс Малайзын талтай тусгаар тогтнолын хэлэлцээр хийхдээ тус улсын Засгийн газраар баталгаа гаргуулж авсан аж. Тухайн үед газар нутаг дээрээ ердөө гурван л усан сантай, ихэнх усаа Малайзаас импортлодог байв. 1961 оны хэлэлцээр 2011 онд дуусахад талууд сунгаагүй. Харин 2061 онд дуусгавар болох 99 жилийн хугацаатай хэлэлцээр нь одоо хоёр улсын маргааны нэг том шалтгаан болдог.

2018 онд Малайзын ерөнхий сайд Махатхир Мохамад 1962 оны хэлэлцээр манай талд ашиггүй бөгөөд талууд өөд өөдөөсөө харж суугаад иргэншсэн хүмүүс шиг энэ хэлэлцээрийг шинэчлэх шаардлагатай гэж үзэж байсан юм. Тус гэрээгээр Сингапурын тал 1000 галлон буюу 3.78 мянган литр усыг гурван центээр импортлож, цэвэршүүлээд, буцаагаад 50 центээр борлуулдаг. Үнийн энэхүү зөрүү маш их алдагдал үүсгэдэг гэж Малайзын Засгийн газар үздэг бол Сингапурын тал усыг тээвэрлэх, цэвэршүүлэх, түгээх бүх шат дамжлагын зардлыг дангаараа хариуцаж 1000 галлон тутамд 45 цент зарцуулдаг гэж хэлдэг.

Тэгэхээр бид угаасаа ашиг харахгүйгээр, импортоо аюулгүй байлгахын тулд асар их ажиллагаа нуруун дээрээ үүрдэг гэж хэлдэг. 1962 оны гэрээ талуудад газар нутгийн маргаанаас дутахааргүй том улс төрийн зөрчил үүсгэсээр ирэв. Гэхдээ усны хангамжийн хувьд өөр улсаас хараат байгаа нь Сингапурт усны урт хугацааны оновчтой бодлого хэрэгжүүлж, усны засаглал, технологиор дэлхийд тэргүүлэх давуу тал болжээ. ▶

▶ устай биш. Малайзууд өөрсдөө цэвэршүүлэх байгууламж бариад түвэгтэй процессыг удирдаж байснаас Сингапурт даатгачих нь хамаагүй зардал багатай хувилбар. Харин Сингапурт ус импортлох хэрэгцээ зайлшгүй учир ингээд ч болтугай Малайзыг хавхалж аваад өгөө аваатай харьцаж байх нь дээр. Хэдий Малайзын Жохо мужыг цэвэр усны хувьд өөрсдөөсөө харьяалалтай болгосон ч малайзууд усыг маань хямдхан авч байна, бидэнд ашиггүй байна гэж үе үе гомдоллож, айлгадаг учир сингапурчууд араа бодож, эх үүсвэрээ төрөлжүүлэх ажилд шамдаж буй талаар Сингапурын их сургуулийн Төрийн бодлогын сургуулийн туслах Профессор Леон Чин сэтгүүлчид бидэнд тайлбарласан юм.

Нийт 720 ам км газар нутагтай тус улсад жилд 2300 мм-ийн хур тунадас ордог. Энэ нь манай орныхоос 10 гаруй дахин их хэмжээ ч хүн амын

Бохирдол дахин үүсэхээс  
болгоомжилсон эрх  
баригчид матарнаас  
болгоомжлохыг  
анхааруулсан тэмдэглэгээ  
хүртэл байрлуулж байжээ

► “Үндэсний 4 цорго”

Усыг засаглах бодлогыг түүчээлэгч Ли Куан Ю “Сингапурын хувьд усны бодлого нь бурхан бөгөөд бусад бодлого нь хөлд нь байж, уялдан дагах шинжтэй байх учиртай” гэж үзэж анхнаасаа суурийг нь тавьжээ. Тус улсын усны хэрэгцээ өдөрт 430 сая галлон буюу 1.6 тэрбум литрээр хэмжигддэг. Энэ хэрэгцээг дөрвөн эх үүсвэрээр бүрдүүлдгээс хоёр нь байгалийнх, үлдсэн хоёр нь технологийн хөгжлийн үр дүн юм. Байгалийн эх үүсвэрийг Малайзын Жохор мужаас импортолдог уснаас гадна хурын ус бүрдүүлдэг. Тусгаар тогтносон цагаасаа иргэдийн амьжиргаа, ирээдүйн хөгжилд ус хамгийн чухал гэдгийг ухаарсан эрх баригчид цаг алдалгүй 1972 онд усны мастер төлөвлөгөө боловсруулж, хэрэгжүүлэх тусгай нэгж байгуулсан байна. Улмаар сингапур гол болон арилжааны гол дүүрэгт байрладаг Каллангийн сав газрыг бохирдлоос нь салгахад Засгийн газрын бүрэлдэхүүний 11 байгууллага хамтран 1977-1987 оныг хүртэл 10 жилийн турш ажиллав.

Гахайн 610, галууны 500 фермийг нүүлгэж, гудамжны худалдаачдыг хоолны төвүүдэд шилжүүлэн, хөлөг онгоц, завь зэргийг зүүн бүсэд төвлөрүүлжээ. Үүнээс гадна боловсон жорлонгүй, туйлын хүнд нөхцөлд амьдарч байсан

орон гэргүй 46 мянган иргэнийг орон сууцны хороолол руу нүүлгэх ажил хамгийн хүнд байсан гэдэг. Нийтдээ 260 гаруй тонн хог хаягдлыг цэвэрлэж, 1987 он гэхэд дахин төлөвлөлт хийж дууссанаар өнөөх өмхий гол загас амьдрахад хангалттай цэнгэг болсон байв. Бохирдол дахин үүсэх вий хэмээн болгоомжилж зүрхшээсэн төр захиргааны байгууллагууд эхэндээ иргэдийн хөл хөдөлгөөнийг аль болох хориглож, усан сангуудын ойролцоо матарнаас болгоомжлохыг анхааруулсан тэмдэглэгээ хүртэл байрлуулж байжээ. Одоогоор борооны усыг тосож хуримтлуулан, цэвэршүүлэх зориулалттай 17 усан сан бий бөгөөд газар нутгийнх нь 66 хувийг эзэлдэг энэ байгууламжийг цаашид үе шаттай нэмэгдүүлнэ.

Одоо импортын болон хурын ус нийт усны хэрэгцээний 60 орчим хувийг хангадаг. Алсдаа усны импортыг бүрэн орлож, аюулгүй байдлаа хангах урт хугацааны бодлого нь өндөр технологид суурилж буй. Хүн амын усны хэрэглээнд аль болох их хэмнэлт хийх, усаа дахин ашиглах урт хугацааны бодлогын хүрээнд ус цэвэршүүлэх анхны үйлдвэрийг 1975 онд нээв. Энэ бол усны эх үүсвэрийг төрөлжүүлэх гурав дахь “цорго” нь. Гэвч технологи нь шаардлага хангахгүй, эдийн засгийн хувьд ч үр ашиггүй байсан учраас хаахаас



Сингапурын Үндэсний Усны газраас шат дараатайгаар хөгжүүлэлт хийн, гаргаж авсан цэвэршүүлсэн ус NEWater



► өөр арга байсангүй. Харин 1998 онд Сингапурын Тогтвортой байдал, байгаль орчны яамны дэргэдэх Нийтийн аж ахуйн зөвлөл усны нөхөн сэргээлтийн судалгаа хийж улмаар шинэ мянганы зааг дээр анхны ус цэвэршүүлэх үйлдвэрээ барьж эхлэв. Ариутгах татуургын системээс ашигласан усыг цэвэршүүлж, микрофилтраци, урвуу осмос, хэт ягаан туяагаар ариутгах замаар усыг цэвэршүүлдэг NEWater үйлдвэр 2003 онд ашиглалтад орсноор өдгөө нийт усны хэрэгцээний 40 орчим хувийг хангаж байна. Усны чанар нь ДЭМБ, АНУ-ын Байгаль орчныг хамгаалах агентлагийн стандартыг хангадаг, ундад хэрэглэх боломжтой ч аж үйлдвэр болон хуурайшилттай улиралд усан сангуудаа дүүргэхэд голдуу ашигладаг аж.

Харин усны дөрөв дэх “цорго” нь 2005 онд ашиглалтад орсон далайн усыг давсгүйжүүлэх үйлдвэр юм. Ийм үйлдвэр одоо гурав байгаа бөгөөд ирэх 10 жилд дахиад хоёрыг байгуулах зорилттой. Гэхдээ өртөг нь NEWater-аас хоёр дахин өндөр. Өртөг өндөр байгаа гол шалтгаан нь эрчим хүч. Үйлдвэрт далайн усыг эсрэг даралттай мембранаар шахаж 1000 л цэвэр ус гаргаж авахад цагт 3.5-4 киловатт эрчим хүч зарцуулдаг. Тиймээс Сингапур улс электрохимийн аргаар усыг давсгүйжүүлэх буюу далайн уснаас цэвэр ус гаргах том хэмжээний туршилтын үйлдвэр барьж байгаа бөгөөд энэ нь дээрх эрчим хүчний хэрэглээг хоёр дахин бууруулна гэж найдаж байгаа аж.

Түүнчлэн эрдэмтэд хүний бөөрний давс шүүдэг үүргийг түшиглэн далайн усыг давсгүйжүүлэх технологийг хөгжүүлэхээр ажиллаж байгаа юм. Мэдээж энэ ажил цаг хугацааны хувьд нэлээд хэдэн жил шаардана. Бөөр давсыг шүүхдээ чухам яаж ажилладаг нарийн алхам бүрийн талаар их, бага ямар нэг хэмжээгээр ойлголттой болсон. Одоо үүнийгээ хэрхэн инженерчилж, биежүүлж, эмзимийн процессийг олох нь чухал аж.

2060 он гэхэд Сингапурын усны хэрэглээ 2016 оныхоос хоёр дахин ихсэх тооцоо бий. Тиймээс усны хангамжийг нэмэгдүүлэх бодлогын хажуугаар хэмнэлт хийхэд ихээхэн анхаарч буй. Одоогийн байдлаар нэг хүнд өдөрт ногдож байгаа 148 литр усыг 2060 он гэхэд 124 литр болгож бууруулна. Үе шаттай хэрэгжүүлж буй эл бодлогын хүрээнд 2017 оны долдугаар сараас нэг жилийн хугацаанд усны төлбөрийг хоёр үе шаттайгаар нийт 30 орчим хувиар нэмсэн байна. Үүний үр дүнд өдөрт 165 литр байсан усны хэрэглээ 148 литр болж буураад байна.

### Сингапурын усны хангамж



“Усны хангамж бол төлбөр шаарддаг үйлчилгээ. Ус нь үнэгүй шахам мөртлөө усны сайн менежменттэй улс гэж байхгүй” хэмээн Сингапурын Усны бодлогын институтийн дэд захирал, доктор Леон Чин судалгааны ажилдаа бичсэн байдаг.

Сингапур улс усны бодлогыг нэгтгэж чадсанаараа өдгөө усны засаглалаар үлгэр жишээ болсон. Ихэнх улсад үер усны гамшгаас сэргийлэх болон усны хэрэгцээг хангах асуудлыг тус тусдаа байгууллагууд хариуцдаг. Харин Сингапурт PUB (Public Utilities Board) буюу Нийтийн аж ахуйн зөвлөл нь усны бодлого, хэрэгжилтийг бүхэлд нь хариуцдаг агентлаг юм.

Өнөөдрийн түвшинд хүрэхэд шинжлэх ухааны үнэмлэхүй ололт бус улс төрийн хүсэл зориг л чухал үүрэг гүйцэтгэсэн бөгөөд бүх салбарыг УС гэсэн нэг зорилгод чиглүүлэхэд Засгийн газар манлайлж оролцсон нь энэ бүх амжилтын нууц. Аа гэхдээ, үүнээс илүүг хийх ёстойг усаар мэргэшсэн зарим эрдэмтэд хэлдэг. Учир нь, Сингапурын усны эх үүсвэрийн дийлэнхийг хангадаг Малайзын Жохо гол өдгөө хагах, усны хомсдолд үе үе орох болсон нь аюулын харанга дэлдэж буй. Усаар мэргэшсэн профессор Асит К Бисвас “2030 он гэхэд нэг хүнд ногдох усны хэрэглээг 140 литр болгоно гэсэн нь цаг үеийн шаардлагатайгаа нийцэхгүй зорилго. Хүн эрүүл амьдрахад өдөрт 75 литр ус хэрэгтэй гэж бидний хийсэн судалгаа байдаг. Тэгэхээр бид илүү амбицтай зорилго тавьж, эрсдэлээ багасгахад ард иргэдийнхээ ухамсар, хүчийг ашиглах нь зөв” гэж үзэж байна. ■

Түүнчлэн эрдэмтэд хүний бөөрний давс шүүдэг үүргийг түшиглэн далайн усыг давсгүйжүүлэх технологийг хөгжүүлэхээр ажиллаж байгаа юм

## Боловсролын менежмент



Мэргэжил сургалт үйлдвэрлэлийн "Institute of Technical College"

# Хүн бол баялаг. Хэн ч, хаана ч хаягдах ёсгүй

“Хэрвээ чи хичээлдээ шамдаж, дүнгүүдээ сайжруулахгүй юм бол ITE коллежид дуусна шүү хэмээн сингапур эцэг эхчүүд хүүхдүүдээ айлган хэлдэг байсан. Сүүлийн хорин жилд тогтсон энэхүү хэвшмэл ойлголтыг эвдэх амар байгаагүй” хэмээн “Institute of Technical College”-ийн орлогч захирал Сабрина Лой сургууль дээрээ сэтгүүлчидтэй хийсэн уулзалтын үеэр хэлээд инээж байв. Харин өдгөө тус сургуулийн төгсөгчид бүхий л салбарт ур чадвараа харуулж мандаж яваа учир, хүмүүсийн хэвшмэл ойлголт бага багаар засарч байгаа аж.

2018 оны элсэлтийн шалгалтын үеэр

цахим талбарт сингапур охин “Хэрвээ Та нар шалгалтандаа унасан бол, ITE чиний хувьд таарсан газар” хэмээн шоглон бичсэн нь тус коллежийг төгсөгчдийн дургүйцлийг ихэд хүргэж, олон төгсөгч сургуулийнхаа чансааг амжилтаараа бататгаж энэ үеэр дуугарсан байдаг. Дүнгээрээ, шалгалтын оноогоороо чамлагдаж, чансаа өндөртэй их дээд сургуулиудад элсэж чадаагүй хүүхдүүд тус коллежийн оюутнуудын дийлэнхийг бүрдүүлдэг ч, сүүлийн үед сонгоод орж ирж буй нь бараг тал хувьд дөхөх болжээ. Гаднаас оюутнууд ч ирж суралцах болсон байна. Мөн бусад хөгжиж буй орнуудын мэргэжил ▶

► сургалт үйлдвэрлэлийн сургуулиуд ирж туршлага солилцдог болсныг Сабрина захирал хэлсэн юм. Тус сургууль бол Сингапур улс нэг ч хүнээ боловсролын системийнхээ гадуур үлдээдэггүйг харуулдаг нэг л жишээ.

Сингапурт зургаадугаар анги төгсөхдөө буюу дунд сургуульд орох шалгалт нь хүүхдүүдийн хувьд ирээдүйг нь тодорхойлдог шийдвэрлэх мөч гэж үзэгддэг. Дунд сургуульд орох гэж буй хүүхэдтэй эцэг эхчүүд шалгалт дөхөхөд ажлаасаа хоёр долоо хоногоос дээш хугацаагаар чөлөө авах нь энүүхэнд юм билээ. Зарим нь бүүр жилийн чөлөө авч, хүүхэдтэйгээ хамт бэлддэг. Энэ улсад хүүхэд биеэ дааж сурна гэх ойлголт байдаггүй. Харин эцэг эх хамт суралцаж, процессийн гэрч болж, прогрессийг хангаж, чадах бүхнээ зориулдаг. Сэтгүүлчид биднийг Сингапурт байх үеэр төгсөлтийн шалгалтууд дөнгөж дуусаад зуны амралт эхэлж байлаа. Дунд сургуулийн хүүхэдтэй сингапур эмэгтэй бидэнд энэ үеийг давах гэж мэдрэлийн ядаргаанд орсон хэмээн толгой сэгсрэн хэлж байв. Гэхдээ тэрбээр хүүхдээ холбоо сүлбээ сайтай, чанартай дунд сургуульд оруулж чадсандаа баяртай байгаагаа илэрхийлсэн. Учир нь, хүүхдийнх нь ирээдүй одоо бол бараг баталгаатай аж.

“Сингапурын хамгийн сайн сургуулиудын нэг бол Northlight. Дунд сургуульд орох шалгалтандаа тэнцээгүй сурагчдыг Northlight элсүүлж авдаг. Би тэнд очиж үзсэн. Шалгалтандаа унасан хүүхдүүдэд дахиад цаашаа суралцах урам зориг өгч, өөртөө итгэх итгэлийг нь сэргээж, ур чадвартай мэргэжилтэн болгоно гэдэг тэндэхийн багш нарын гайхамшигтай ур чадварын илрэл гэхээс өөрөөр юу гэх вэ. Сингапурын боловсролын яамны бодлого үүнд л чиглэдэг” хэмээн Strait times сонины ахлах сэтгүүлч Сандра Дэви ярилаа.

Сингапурт хүүхдүүд бага сургуулиа төгсөөд шалгалт өгч дунд сургуульд элсдэг. Тэндээсээ дахиад манайхаар МСҮТ эсвэл коллежид орно. МСҮТ, коллежоо төгссөний дараа их сургуульд үргэлжлүүлэн суралцаж болно. Гэтэл энэ шат дамжлага дунд нэг хэсэг хүүхдүүд гээгдэж, сурч боловсрох эрх нь зөрчигдөж байсан юм. Бага сургуульдаа 4-5 жил сурчихаад дунд сургуульд элсэх шалгалтдаа унасан, дунд сургуулийн боловсрол завсардсан 12-18 настнууд, ар гэрийн гачигдалтай болон амьдралын боломж тааруу хүүхдүүдийг ур чадвартай мэргэжилтэн болгохоор

2006 онд Northlight сургуулийг тус улсын Боловсролын яам байгуулжээ. Эндээс ихэнхдээ нийгмийн үйлчилгээний чиглэлийн өндөр ур чадвартай мэргэжилтнүүд төрдөг.

Заах арга зүйн өндөр чадвартай, сэтгэл зүрхээ ажилдаа бүрэн зориулдаг багш хүний ур ухаан, хөдөлмөрийн үр шимээр байгалийн баялаггүй Сингапур улс Азийн амжилтын түүхийг бичилцэж байна. Хөгжлийн жолоогоо өөрсдөө атгах болсон тэр цагаас эхлэн Сингапур улс хөгжиж буй орны хувьд боловсрол чухал үүрэг гүйцэтгэнэ гэдгийг олж харан, бодлогын төвд авч үзсэнээрээ энэ бүх амжилтыг бий болгосон аж. Эрдэс баялаг байтугай цэвэр ус ч үгүй Азийн жижиг хот улс хагас зуун жилийн дотор хөгжингүй улс болох тулах цэг нь гурван сая иргэнийхээ бүхий л нөөцийг нээн илрүүлж, боломжийг нь ашиглах явдал байсан юм. Тиймээс ч ялгаварлалгүй, хүртээмжтэй, чанартай боловсролын системийг бий болгожээ. Сингапурт сурч амьдарч байсан болон байгаа монголчууд ч энэхүү боловсролын системийн давуу талыг бидэнтэй хуваалцсаныг уншигч та дараа дараагийн хуудаснаас унших боломжтой.

Тус улс боловсролын чанараараа Эдийн засгийн хамтын ажиллагаа, хөгжлийн байгууллага (ОЕС- ►

Сурч мэдэхэд дурлах ёстой байтал дэндүү их шалгалт түгшүүр төрүүлж байна гэдэг сайн зүйл яавч биш



Мэргэжил сургалт үйлдвэрлэлийн "Institute of Technical College" -ийн орлогч захирал Сабрина Лой Азийн сэтгүүлдэд Сингапурын боловсролын тогтолцооны талаар мэдээлэл өгөв. 2018 он

► D)-ын гишүүн орнуудыг тэргүүлдэг юм. Хэрэв чи Сингапурт бага дунд боловсрол эзэмшсэн бол OECD-ын орнуудын Олон улсын оюутны үнэлгээний хөтөлбөр (PISA)-ийн үзүүлэлтийн оройд нь овог нэр чинь залрах магадлал бусад орны оюутнуудынхаас илүү. Түүнчлэн математик, байгалийн шинжлэх ухааны хичээлээр дэлхийн “гавлууд” болох Финланд, Канад, Эстони, Ирландчуудын эгнээнд Сингапур ч бас хэдийнэ багтсан.

Эцэг, эхчүүдийн хичээл зүтгэл хүүхдийн хөгжилд удамшиж ирсэн чадвараас ч илүү чухал үүрэг гүйцэтгэдэг

Эх сурвалжуудын өгсөн мэдээллээр Сингапурын боловсролын онцлогийг тоймлох гээд үзье.

**Эдийн засгийн хөгжил бол үр чадварын үр дүн**

Британийн колоничлол дуусаж, тусгаар тогтносны дараа Сингапур улс боловсролын чанар, үзүүлэлтээрээ Европ, Ази, Хойд Америкийн зарим баян орнуудаас илүүрхэж эхэлсэн юм. Засгийн газар боловсролыг экосистемээр авч үзсэн учраас их гүрнүүдээс илүүрхэх боломж өргөн байв. Боломжоо ашиглахын тулд сургуулийн тогтолцоог бүхнээс

чухалчилжээ. Оройгоосоо ёроол хүртлээ бүх түвшинд систем шинэчлэгдэж, ард иргэд эргээд хариу үзүүлж байж шинэчлэл үр дүнтэй болох байв. Үүний тулд боловсролын бүх шатны үйлчилгээнд хүүхдийн ур чадварыг нээж, хөгжүүлэх үзэл санааг нэвтрүүжээ.

Боловсролын салбарт хэрэгжүүлсэн “Боддог сургууль, суралцдаг үндэстэн” гэсэн шинэчлэл нь бүтээлч, инновацлаг, насан туршдаа суралцах чадвар бүхий үндэстэн болгожээ. Дэлхийд тэргүүлсэн бас нэг нууц нь энэ. Одоо ч гэсэн боловсролын байгууллагууд ялангуяа ерөнхий боловсролын сургуулийн системийг дотоодод төдийгүй олон улсын стандартад нийцүүлэн шинэчлэлээ үргэжлүүлсээр л байна.

Боловсролын үйлчилгээ сурагч бүрийн сонирхол, авьяас чадварт нь нийцсэн байх ёстой гэсэн үзэл санаа улам боловсронгуй загварчлал бүхий уян хатан, олон янз хэлбэрээр хэрэгжиж байна.

**Тодорхой сэдэв, асуудал шийдэх чадвар**

Бүтээлч сэтгэлгээ, төслийн ажлыг хөгжүүлэхэд Сингапурын сургуулийн систем үйлчилдэг. Энэ нь оюутнууд бодит амьдрал дээрх асуудлуудыг шийдвэрлэх чадваруудыг сурч, тодорхой сэдвээр мэдлэгтэй бүр нарийвчилбал амьдралын хар ухаантай болж “зэвсэглэгдэнэ” гэсэн үг.

Сингапурын эрх баригчид сурагчдын сургалтын үзүүлэлт, эрүүл мэндийг дэмжсэн системийг бий болгохын тулд сургуулиудаа тогтмол үнэлж, тасралтгүй сайжруулж явдаг. Тухайлбал, 2017 онд сахилга баг өндөртэй сургалтын орчин, ачаалал нь сурагчдад сэтгэл зүйн хувьд дарамт ихтэй, стрессийн түвшин нь нэмэгдсэн гэсэн судалгаа гарчээ. Сандра “Сурч мэдэхэд дурлах ёстой байтал дэндүү их шалгалт түгшүүр төрүүлж байна гэдэг сайн зүйл яавч биш. Хүн сурч мэдсэнээсээрээ юу хийж чаддаг болох нь чухал. Түүнээс биш хэн ч цээжилж чадна. Харин хэрэгжүүлэхэд хэцүү” хэмээв. Тиймээс Засгийн газар үүний хариуд, шалгалтын оноогоор жагсаадагийг болиулж, тоог нь цөөлж, жилийн эцэст нэг л шалгалт авдаг болсноор сурагчдад ирэх дарамтыг сулруулжээ. Үүнээс гадна “Бага зааж, их суралц” гэсэн стратеги баримталснаар багш нар боловсролын тооноос илүү чанарт анхаарах боломжийг бүрдүүлсэн байна. ►

**Сингапурын боловсролын систем**



Эх сурвалж: [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

► **Дамжуулах соёл**

Сингапурт хүүхдийн боловсролд эцэг, эх хамгийн гол үүрэг гүйцэтгэдэг. Бүх хүүхдэд ухаантай байх боломж тэгш олгогдох ёстой гэж үздэг. Эцэг, эхчүүдийн хичээл зүтгэл хүүхдийн хөгжилд удамшиж ирсэн чадвараас ч илүү чухал үүрэг гүйцэтгэдэг гэсэн үг юм. Хүүхдээ сургуулиас гадуурх дугуйлан, дамжаанд явуулах ба хэр зэрэг үр дүнтэй сурах нь хүүхдийн өөрийнх нь хариуцлага юм. Ингэж дэмжүүлсэн хүүхдүүд амжилт гаргах ёстой.

Гэхдээ Боловсролын яамны баримталдаг бодлого нь сургуулийн үнэ цэнийг бэхжүүлэхийн тулд эцэг эхийн зөвлөл болон жил бүр зохион байгуулдаг уулзалтаар дамжуулан сургуулийн үйл ажиллагаанд эцэг эхийн оролцоог хангадаг байна.

**Хариуцлагын тогтолцоо**

Анхан шатны боловсролын систем нь маш сайн манлайлалтай, мэргэжлийн зөвлөх багтай байдаг. Сингапурын боловсролын системийн хамгийн чухал бүрэлдэхүүн нь багш нар юм. Их сургуулийн төгсөгчдөөс хамгийн амжилттай суралцсан таван хувийг авч Үндэсний боловсролын хүрээлэнд сургалтад хамруулах зорилт тавьдаг. Үндэсний боловсролын хүрээлэн үндэсний хэмжээнд бүх багшийг бэлтгэхийн зэрэгцээ нарийн ур чадвартай багшлах боловсон хүчин эднийхээс л бэлтгэгдэж гардаг байна. Түүнчлэн хамгийн шилдэг төгсөгчдийг татахын тулд багшлах боловсон хүчиндээ ихээхэн хөрөнгө оруулалт хийж нийгмийн байр суурь, мэргэжлийн нэр хүндийг нь өндөрт өргөдөг. Сандрагийн ярьснаар багш нар мэдээлэл технологийн салбарынхантай өрсөлдөхүйц цалин хангамжтай. Албан тушаалаас илүү заах арга зүй, мэргэжлийн ур чадвараараа карьер хөөж, салбартаа танигдах нь багш мэргэжил эзэмшсэн хэнд ч болов хамгийн том нэр хүнд аж.

**Сонголттой сурах арга зам**

Сурагчдад суралцах өөр өөр арга замуудыг засан өгч, заах аргын хувьд ч ялгаатай сонголт бүхий сургуулиуд нь Сингапурын боловсролын онцлог. Сурагчид авъяас, төрмөл чадвараа нээж хөгжүүлэхийн зэрэгцээ хүүхэд залуус бүгд хүсэл тэмүүлээ олж, түүнийхээ оргил өөд чадах

**Боловсролын чанараар тэргүүлэгч 5 улс**

Эрэмбэ	Улс	Нийт оноо	Унших чадвар	Математик	Шинжлэх ухаан
1	БНХАУ	1731	556	600	575
2	Хонконг	1637	533	555	549
3	Финланд	1631	536	541	554
4	<b>Сингапур</b>	<b>1630</b>	<b>526</b>	<b>562</b>	<b>542</b>
5	БНСУ	1623	539	546	538

Эх сурвалж: [www.worldpopulationreview.com](http://www.worldpopulationreview.com)

**PISA буюу Олон улсын оюутны үнэлгээний хөтөлбөрийн эрэмбэ (2018)**

Эрэмбэ	Улсын нэр	Унших чадвар	Математик	Шинжлэх ухаан	Шинжлэх ухаан
1	БНХАУ	555	591	590	575
2	<b>Сингапур</b>	<b>549</b>	<b>569</b>	<b>551</b>	<b>549</b>
	OECD	487	489	489	554
4	Сингапур	1630	526	562	542
5	БНСУ	1623	539	546	538

Эх сурвалж: *OECD, PISA 2018 database*

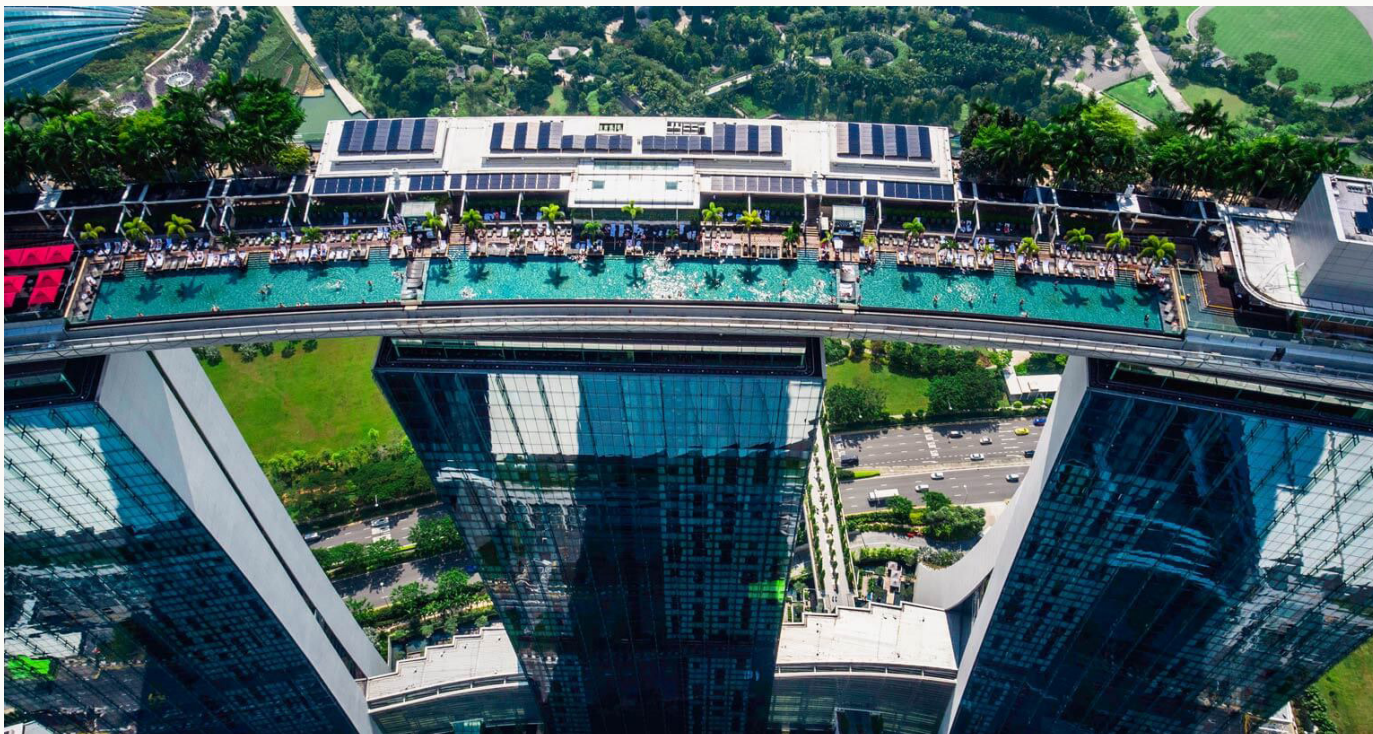
чинээгээрээ мацах боломж олгох нь тус улсын боловсролын системийн зорилго юм.

Хүүхэд бүр өөр өөрөөр суралцдаг, бас харилцан адилгүй чадваруудтай. Эндхийн боловсролын байгууллагууд олон янз, шалгалтай байдаг шалтгаан нь хүүхэд бүрт байдаг тэдгээр чадварыг байж болох хамгийн сайн хувилбараар хөгжүүлэх үүрэгтэй гэсэн үг. Ингэснээр сурагч бүр бодит амьдрал дээр тэгш боломж эдэлж байна гэсэн үг. Үүгээрээ л Сингапурын боловсрол дэлхийд гялалзаад байгаа хэрэг.

Тус улсын суурь боловсрол нь Британийн онцлогтой эх сууриа тавьсан бол Герман, Швейцарын загвараас дээд боловсролын байгууллагуудаа сайжруулах боломжуудыг эрэлхийлдэг аж. Эдгээрийн дунд Япон ч бас сингапурчуудад гайхагдаж байгаа орон. Сурч мэдэх нь хүний төрөлх эрхийн нэг. Иргэн бүрд энэ эрх нь хангагдах ёстой. ■

Аялал жуулчлал

# Сингапурын давтан ирүүлдэг тактик



**М**онголоос найз ирлээ, найз залуу ирлээ, найз дахиад ирлээ. Тэр бүрд дарааллын дагуу очдог, үзүүлдэг газрууд Сингапурт маш тодорхой байв. Нэгт, арслан толгойтой загасан биетэй усан оргилуур Merlion Park, хоёрт казинотой цогцолбор болох Marina Bay Sands, харин удаах нь диваажингийн цэцэрлэг Gardens by the Bay. Энэ гурваас цаашхи газруудын ач холбогдлын дарааллыг цаг хугацаа ба мөнгөний хэмжээ шийддэг буйзаа.

Миний хувьд Сингапурт хамгийн олон удаа CHECK-IN хийсэн газар бол гурван цамхаг бүхий Marina Bay Sands (MBS). Эхлээд сонирхоод, дараа нь хоол идэж, үзэсгэлэн үзэж, найзууддаа хөтөч хийж, дэлгүүр хэсэж гэх мэтээр хагас жилийн дотор хамгийн багадаа 30 удаа очсон нь лавтай. Заримдаа зүгээр л хажуугийнх нь оффис орохын тулд MBS-ийн доод талын метроны буудалд буух хэрэг гарч, энэ далимд ороод гардаг байв. Зүүн Өмнөд Азийн

17 сэтгүүлчидтэй хамт Сингапурт суралцсан хагас жилийн дотор олон байгууллага, хамт олон биднийг хүлээн авч уулзах, өөрсдийн ажлаа танилцуулах дуртай байв. Энэ ч утгаар MBS бидэнд үүдээ нээж, хөшигний цаадах амьдралаа харуулав.

Сингапурын аялал жуулчлалын салбарын мөнгөний машин гэгдэж буй “Marina Bay Sands” цогцолборын урд биш ард талын хаалган дээр бид очлоо. Чанга гэгч хамгаалалтыг давж, газар доорх нэгдүгээр давхарт ирэв. Ажилдаа ирж буй үйлчилгээний ажилчид дөнгөж ирж буй бололтой. Жижиг цувраа цонхнуудад нэг карт уншуулмагц тэр даруй ажлын хувцас нь гарч ирэхийг харснаар үйл ажиллагаатай нь танилцах аялал эхэллээ. Мөнөөх жижиг цонх руу дөхөж өнгийвөл, MBS-ийн хувцасны шүүгээ яг л “галзуу хулгана” шиг эргэлдэж байв. Тойргоор бүслүүрдэн эргэх 18 ширхэг замаар 160.000 дүрэмт хувцас аялж, жижиг цонхнуудад уншуулах ▶

► ажилтнуудын картны мэдээллийн дагуу явах чиг нь тодорхойлогддог

Энэхүү хэсгийг өнгөрөөд зөвхөн MBS ажилтнуудын үйлчлүүлдэг “7eleven” дэлгүүр таарав. Манайхаар бол “CU” юмдаа. Цэлгэр өргөн хонгилоор цааш үргэлжлүүлэн жаахан явахад хоолны үнэр хамар “урхидаж”, ходоодны дуудлага зоогийн газар луу нь хөтлөөд орчихлоо. 24 цагийн турш 8000 ажилтанд өглөө, өдөр, орой, шөнийн хоолоор үйлчилдэг уг ресторан гурван сар тутамд хоолны цэсээ шинэчилдэг бол баярын үеэр тусгай цэсээр үйлчилдэг аж. MBS цогцолбор нь дотроо зочид гийчдэд үйлчилдэг 60 гаруй ресторантай ч тэдгээрийн үйл ажиллагаа нийлээд ч энэхүү ажилтнуудын рестораны дэргэд “инээдтэй”. Ажилтнуудад зориулагдсан хэдий ч “Ресторан” гэж зүй ёсоор нэрлэгдэх хэмжээний тохижилт, үйл ажиллагаатай гэж мэргэжилтнүүд олонтаа өргөмжилсөн байдаг. MBS цогцолборын 10 мянга шахам ажилтнуудаас гурав нь монгол хүн. Тэдний нэг нь энэхүү сэтгүүлийн “Сингапур дахь монголчууд” хэсэгт туршлагаа хуваалцсныг энд онцолъё.

Газар доорх ертөнцөөс гармагц бид кино театр, үзэсгэлэнгийн танхим, дэлгүүрүүд гэх мэт шил толь болсон үйлчилгээний газруудтай танилцаж явсаар нэг мэдэхэд өөрийн эрхгүй хөл өвдөж эхэллээ. Энэ үест ашгүй 53 дугаар давхарт Ерөнхийлөгчийн өрөөнд тухаллаа. Нэг өдрийн 12 мянган ам.долларын үнэтэй уг өргөө 600 ам метр хэмжээтэй бөгөөд 11 өрөөтэй. Гэвч бүхэлд нь өрөө биш өргөө гэвэл оновчтой мэт. Дэндүү үнэтэй чамин эд хогшил нь үйл хөдлөлөө алхам тутамдаа хянахад хүргэж, айдас төрүүлэх ажээ. Тансаг гэдэг үг ч чамлагдахаар энэхүү өргөөнд үс засахад зориулан тоногдсон өрөө хүртэл байдаг нь сонирхолтой. Сэтгүүлчид чинээлэг амьдралтай биш ч үзэж харснаараа баргийн баячуудыг дагуулахгүй, цочроо нь гарсан хүмүүс тул бусад өрөөг нь “гоё юм байна өө” гээд л өнгөрлөө. Үүний дараа, MBS-ийн оргил дээрх 57 дугаар давхарт “Lavo” ресторанд өдрийн зоог барингаа Сингапурыг 360 градус тольдов. Мөн энэ давхарт байрлах “Infinity pool”-руу орж, “instagram”-даа зориулан өөрөгдөж амжив. Байгууламжийн ирмэгт нь тулгаж барьсан энэхүү усан санд олон хүн сэлэхээс илүүтэй сошиал дүр төрхдөө зориулан зураг даруулахаар ирдэг нь нууц биш. Сингапурт энэ мэтээр зөвхөн зураг авхуулахын тулд очдог брэнд газрууд олон бий. Ийм газрууд санаандгүй бий болж, алдартай болчихоогүй. Харин аялал жуулчлалын бодлогын үр дүн юм. Ёроолоос нь

дээвэр хүртэл нь аялж дуусахад, MBS яг л хот доторх хот шиг нүсэр бөгөөд нарийн зохион байгуулалттай байгууламж болох нь ойлгогдож мэдрэгдэв.

“Ардчилал, тусгаар тогтнолыг чухалчилж, үл хөдлөхийн үлэмж бүтээн байгуулалтуудыг хориглодоггүй, гаднын томоохон хөрөнгө оруулалтад нээлттэй орнуудэдийн засгийн хөгжлийн тухайд ихийг өгүүлдэг. Үүний бодит жишээ нь АНУ-ын хөрөнгө оруулалтаар боссон Сингапурын Marina Bay Sands” хэмээн “FastCompany” хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэл бичсэн байдаг. Сингапур улсын зүгээс хөрөнгө оруулагчид тавьсан гол шаардлага нь олон мянган ажлын байр бий болгох, аялал жуулчлалыг дэмжих, улмаар төсвийн орлогоо олон тэрбумаар нэмэгдүүлэх байв. Далайд хуурай газар бий болгоод, барилга барьчихаарай гээд “Las Vegas Sands Corp”-той зурсан Сингапурын гэрээ өдгөө жилдээ нэг тэрбум ам.долларын орлого олдог цогцолбор болчихсон. Мэдээж хэрэг мөнгөний эх уурхай нь казино. Гэхдээ сонирхолтой нь тус цогцолбор руу хөл тавихад хүн л хэлж, дагуулж явахгүй юм бол казиног нь бараг олохгүй, анзаарахгүй.

Хөрш Макао нь аз жаргалтайгаар казиногоор их мөнгө олж, хөлжөөд байгааг харсан сингапурчууд зүгээр хараад сууж чадаагүй учир уг төслийн санааг гаргаж ирсэн гэдэг. Харин казиногийн сургаар “хөлгүй их” мөнгөтэй, хүмүүстэй Азид байр сууриа олохоор Лас Вегасын аваргууд төслөө бариад гүйлдсэн.

Казинотой цогцолбор ашиглалтад ормогцоо мөнгөний “хүрхрээ” болох нь тодорхой учраас төсөл хэрэгжүүлэгчид долоо хоногийн долоон өдөр мөнгө цутган, 20 мянган ажилтнаар өдөр шөнөгүй нүдүүлсээр 10 жил зарцуулах ёстой байсан байгууламжийг таван жилд барьчихсан. Дараагийн таван жилдээ 5.7 тэрбум ам.долларын зардлаа нөхчихсөн гэдэг. Энэхүү цогцолбор ашиглалтад орсноор Сингапурын ДНБ-ийг жил бүр найман хувиар буюу 2.7 тэрбум ам.доллараар нэмэгдүүлэх болжээ. Аялал жуулчлал дахь гаднын хөрөнгө оруулалтын бас нэг үнэмлэхгүй үр дүн нь Сентоза арал дээрх Малайзын хөрөнгө оруулалтай “Resort World Sentosa” цогцолбор. Сингапурт байдаг ►

Зүүн Өмнөд Азийн 17 сэтгүүлчидтэй хамт Сингапурт суралцсан хагас жилийн дотор олон байгууллага, хамт олон биднийг хүлээн авч уулзах, өөрсдийн ажлаа танилцуулах дуртай байв. Энэ ч утгаар MBS бидэнд үүдээ нээж, хөшигний цаадах амьдралаа харуулав.

- ▶ хоёр казиногийн нэг энд байрлахын зэрэгцээ хүний хөлд байнга дарагддаг Universal Studio, Далайн парк гэх мэт үзвэрүүдтэй. Сингапурт очиход Сентоза орсон уу, “Universal Studio” үзсэн үү гэх асуулттай их таардаг. Амарч зугаалах зорилгоор ирсэн хүмүүсийн хувьд Сентоза арал нь заавал очих газар бөгөөд бүх насныханд зориулсан “тоглоомын талбай” л гэсэн үг.

### Сингапур зоосны нөгөө тал

Сингапурт өртөг өндөр учраас удаан байхад хэцүү л гэдэг. Гэхдээ фейсбүүкийн “event” хэсэг Сингапурт очмогц, тоо томшгүй олон, тэгээд үнэтэй, үнэгүй янз бүрийн арга хэмжээгээр дүүрчихдэг. Сэтгүүлчдийн группийн маань хамгийн залуу гишүүн Лайтер өглөөний цайнаар ойрын үед болох сонирхолтой арга хэмжээнүүдийн тухай мэдээлэл өгдөг байв. Яаж ийм их мэдээлэлтэй байдгийг нь асуухад, фейсбүүк, өдөр тутмын сонинуудын “үйл явдал” хэсгийг байнга хардаг гэсэн юм. Хятад хороололд болсон “Нэг аяга нь 50 цент” хэмээх хоолны арга хэмжээнд түүнтэй хамт очиход, олон газрын өвөрмөц хоолуудыг заан, үүх түүхтэй нь тайлбарлаж өгсөн билээ. Тэрбээр тансаглахаас илүү маш бага зардлаар ихийг үзэж, дурсамжтай, туршлага болохуйц адал явдалд хөрөнгө оруулдаг төрлийн аялагч байв.

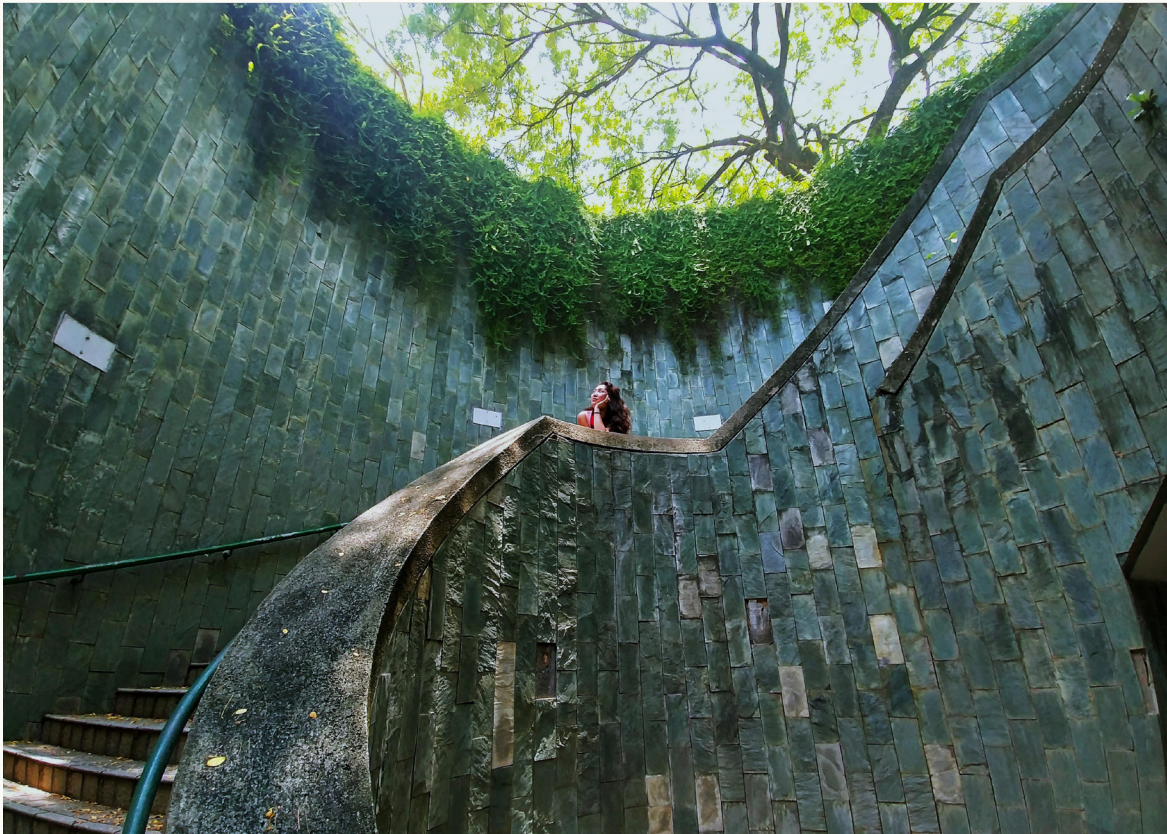
Мөн #eatwithThanchy” түлхүүр үгтэй инстаграм хаягаараа алдаршиж буй Тайланд сэтгүүлч Танчи маань хаана ямар гоё амттан, өвөрмөц хоол байдгийг бас хаана “cool” зураг авхуулж болох нуугдмал сонирхолтой газрууд байгааг бидэнд зааж өгдөг байв. Түүнийг социал талбартаа гоё зураг нэмэнгүүт бид харж байгаад дууриадаг байлаа. Танчигийн мөрөөр нэг удаа өглөө эрт Сингапурын гоё ногоон паркуудын нэг болох “Fort Canning Park”-ийг зорив. “Googlemap”-т паркийн тэрхүү гоё хэсэг нь тэмдэглэгдээгүй учир олонтаа заалгаж, хөлсөө урсгаж, улаа эргэтэл хайсаар сүүлдээ бууж өгөхийн даваан дээр олсонсон. Их Британийн колоничлолын үеийн цайзаас үлдсэн хана, шаг нь өдгөө зураг дээр үлгэрийн мэт харагддаг учир би олон хүний адил тийнхүү зорьж очсон юм. Танчигийн зааварчилгаагаар бид мөн “The Fullerton Hotels”-ийн “Happy Hour” цагт тааруулан очиж, өндөр зэрэглэлийн үйлчилгээг боломжийн үнээр авч, “Time” сэтгүүлийн 2018 оны шилдэг ба өвөрмөц уушийн газруудын нэг “Atlas Bar”-р орж үзэв. Туршлагатай аялагчид шинэ чиг хандлагын манлайлагч байхын тулд бусдын төлөө ийнхүү өөрсдөө түрүүлж туршиж, дараачийн аялагчдын цаг мөнгийг хэмнэж, шууд сэтгэл ханамж авах боломжийг олгох болжээ.

2018.8.09. Эцэг эхчүүд музейд хүүхдүүддээ

түүх ярьж, Сингапур орны үнэ цэнийг энгийнээр тайлбарлахыг ажиг явлаа. Эл өдөр музей төлбөргүй үйлчилдэг аж. Тусгаар тогтнолын хэсэгт ирэхэд, хананд бэхэлсэн өргөн дэлгэц ажиллаж өөдөөс нь харуулан эгнүүлсэн олон эгнээ суудал хүмүүсээр дүүрчээ. Удирдагч Лий Куан Ю агсан нулимсаа арчаад зүрхээ чангалан “Би та бүхэнд хүн болгон байр сууриа шударгаар бүтээж болдог, ялгаварлан алагчилдаггүй олон үндэстэн зэрэгцэн эв найртай оршдог эрүүл тэгш улсыг бүтээж өгнө, тайван бай, битгий уйл. Сингапур жишиг улс болно” хэмээн бадрангуй хүсэл оргилуулсан долоон минутын богино бичлэг бид үзлээ. Хамт үзэж байсан сингапурчууд нулимсаа барьж дийлээгүй бөгөөд дуусах үед нь алга нижигнүүлэн босох нь үгээр хэлэхэд амаргүй сүрдмээр мэдрэмж төрүүлсэн билээ. Хүн бүрийн зүрхэнд нам гүмхэн байдаг өнөөх үндэсний үзэл, бахархал гээчийн оч хүчтэй дүрэлзсэн нь энэ юм болов уу даа. Хамт үзсэн Хятад сэтгүүлч Кристи (хоч) бид хоёр том танхимаас гарч Үндэсний галлерей, бас нэг музей үзэв. Гэвч нуруу маань тасрахаас наагуурт хүрсэн тул би харихаар шийдэхэд, өнөөх маань үргэлжлүүлэн номын нээлт рүү явав. Кристи энэ чиглэлд гаршсан аялагч байв. Мөн бүх төлбөрөө гар утсаараа хийж, онлайн урамшуулал хямдралыг тултал эдэлдэг нэгэн байв. Хятадын Гуанжоугаас ирсэн Кристи бидэнд цахим түрийвчний соёл ба боломжуудыг ойлгуулсан юм. Тэрбээр дэлгүүр хэсэлт, худалдан авалтаараа бидэн дундаа рекорд тогтоосон ч, зарцуулсан мөнгөн дүн нь харьцангуй хэмнэлттэй бага байв.

“Crazy rich asians” киноны нээлт 2018 оны наймдугаар сард болж, дэлхий даяар шуугиад байхаар нь бид бүгд хамт явж үзэв ээ. Тус кино Сингапурын аялал жуулчлалын голлох газруудаар зугаалж буйг харуулдаг хэсэгтэй бөгөөд тэдгээрээс очиж үзээгүй газар бидэнд үлдээгүйг ярилцан инээлдэв. Киноны дараа бид “Newton Hawker Centre” руу явж хоол идэв. Энэ газар саявтархан үзсэн мөнөөх кинонд мөн гардаг. Сингапурт 100 гаруй гудамжны хоолны газар байдаг бөгөөд Индонезээс ирсэн сэтгүүлч Индригийн ачаар тэдгээрийн бараг талыг нь гүйцээсэн. Түүнийг социал нэршлээр бол #foodie гэнэ. Индри маань “Hawker centre” -ийн аль бүхээгт хамгийн гоё хоол нуугдаж байгааг мэдчихсэн дагуулж очдог байв. Харин миний хувьд Сингапурын сонирхолтой газруудын нэгээр хүний хоёр нүд ч олдож мэдэхээр “Little India” хэмээх энэтхэгүүд аж төрдөг өнгөлөг дүүргийг нэрлэнэ. Ховор хоол хүнс, эд зүйлс, хямдхан утас, сэлбэг, засвар гээд элдэв бусын зүйлс бүгд энд төвлөрдөг. Үндэснийхээ хоол зоогийг шүтэж, өдөр ▶





Сүүлийн үед хумуус зорьж очиж зургаа даруулах болсон нууцлагдмал газар: Fort Canning Park

► бүр иддэг хоёр энэтхэг сэтгүүлч маань байсхийгээд л тийшээ гүйчихдэг байсан бөгөөд сүүлд би өөрөө ч хуучирсан утсандаа баттерей хайж, амжилттай олсон. Сингапурын өндөр өртгийн нөгөө талд зардал багатай боломжууд нуугдаж буйг туршлагатай аялагчид маань харуулсан юм. Үүнийг олж мэдэхийн тулд зөв түлхүүр үгсээрээ цахим орчинд хайлт хийхэд л хангалттай.

Сингапурыг дугуйтай тойрч, бүх цэцэрлэгт хүрээлэнд явган зугаалж, Сентоза арлаас гадна “Pulau Ubin” хэмээх барилга байшингүй, байгалаар нь хадгалсан арал дээр очиж морь унаж хүртэл үзэв. Арвин түүхтэй аяллынхаа явцад нэг удаа Сингапурын хогоо булшилдаг арал дээр очиж үзэхээр шийдлээ. Нүүр амаа алчуураар баглаад гарсан сэтгүүлчид бид ресорт шиг газар ирэх нь тэр. Гайхсандаа “Сингапур улс хог хаягдалдаа хүртэл хүртэл тансаг ресорт байгуулж өгдөг юм байна” хэмээн хошигнов. Сингапурыг хэдэндээ ирээд үзчихсэн хүмүүсийг ахин ирүүлж, илүүг үзүүлэхийн тулд Сингапурын аялал жуулчлалын бодлого тодорхойлогчид чадах чинээгээрээ зүтгэдэг. Биднийг байх үеэр есдүгээр сард “Formula-1” уралдаан Сингапурт нээлтээ хийж, зэрэгцээд Dua Lipa, Sam Smith гэх мэт томоохон оддын концерт олон өдөр дараалан өрнөж, хот тэр аяараа шоу цэнгээнд умбаж, жуулчдын хөлд дарагдсан өдрүүд өнгөрсөн. Сингапурын газар нутаг жижиг, үзэх зүйлс олон ч хязгаартай тул бодлого тодорхойлогчид энэхүү

орон зайг даацтай, сонирхолтой олон арга хэмжээ зохион байгуулж нөхдөг юм.

Сингапур шиг жижигхэн газарт яагаад ахин дахин очих ёстой вэ гэдэг асуултад тэд байнга хариулж байх ёстой. Түүний нэг гаргалгаа нь бүх хүнд зориулсан том жижиг арга хэмжээнүүдээр тасралтгүй “амьсгалах”. Нөгөө талаас, аяллын чиг хандлага нэгдүгээрт уламжлалт маршрутаас хальж, хүн бага очдог нуугдмал газруудыг сонирхох болсон тул Сингапурыг дахин нээх, өөр газруудад нь очиж үзэхийг санал болгох хөгжүүлэлт, сурталчилгааг тэд ойрын жилүүдэд эрчимжүүлж байгаа талаар Сингапурын Аялал жуулчлалын холбоо мэдээлэл өгсөн юм. Урт удаан түүхтэй, арвин их соёлтой, үзэсгэлэнтэй байгалтай орнууд өөрсдийнхөө тэр их өгөгдлийг мөнгөжүүлж, аялал жуулчлалын урсгалыг хангалттай нэмэгдүүлж чадахгүй зүдэрч байхад, Сингапур улс юу ч байхгүй орон зайд бүгдийг шинээр бүтээгээд, худалдаад, хөлжөөд сууж байгаа. “Бидэнд жижиг улсын зовлон бий. Гэхдээ тоглоомонд ухаантай нь ялдагаас, том биетэй нь биш” гэдэг сингапурчуудын хэлэх дуртай үг бий. Тэд бүгдийг прагматик өнцгөөс харж, хайрцаггүй сэтгэх “дуртай”. Өөр гарц одоохондоо байхгүй.

Одоохондоо очих бодит шаардлага гараагүй байгаа ч сингапурчууд даян дэлхийн хүн бүрийг олон дахин ирүүлж чаддаг шиг намайг ч бас ямар нэг шалтгаанаар даллаад ирүүлж чадах нь дамжиггүй. ■



Хөгжлийн эцэг

# Дэндүү прагматик

“Би улс төрд өөрөө ороогүй, япончууд миний амьдралд улс төрийг авчирсан” гэж тэрбээр бичсэн байдаг. Сингапур япончуудын мэдэлд байхад буюу 1942-1944 онд Ли Куан Ю улс төр сонирхох болжээ. Япончуудын үйлдэл түүний жигшил зэвүүцлийг хүргэж, тэдний дарлалаас ангижрахыг юунаас ч илүү хүсч байв.

Үүнээс 10 жилийн дараа буюу англичууд Сингапураас аажмаар гарч, Сингапур Малайзтай нэгдэх явцад түүний улс төрийн карьер нь эхэлсэн гэдэг. 1954 онд тэр “Ард түмний үйл хэргийн нам”-ын Ерөнхий нарийн бичгийн дарга болж, харин таван жилийн дараа сонгуульд ялж, Сингапурын Ерөнхий сайд болсон юм. Тэр цагт Сингапур нь Их Британийн бүрэлдэхүүнд бүрэн автономит

эрхтэй байв. 1962 онд Ли Куан Ю Малайзтай нийлж холбооны улс болохыг дэмжсэн ч уг холбоо гуравхан жилийн дараа задарч 1965 оны наймдугаар сард сингапурчууд нулимстайгаар тусгаар тогтносон түүхтэй. Гэхдээ энэ нь өдгөө харуусал биш зол болжээ.

Сингапурт ямар ч байгалийн баялаг байгаагүйн дээр таагүй харилцаатай Малайзаас ундны ус, цемент зуурах элсээ хүртэл импортоор авахаас аргагүй байлаа. Улс оронд орчин үеийн гээд хэлчих аж үйлдвэр, дэд бүтэц, хөдөө аж ахуйн хөгжил алга байв. Ядуурал, ажилгүйдэл их байсны дээр дийлэнх нь боловсрол муутай хүн амын гуравны нэг нь Хятад, Вьетнамын коммунистуудыг дэмжих хандлагатай байжээ. ▶

► Энэ мэтээр Ли Куан Ю эдийн засгийн маш олон асуудлын зэрэгцээ үзэл санааны талбарт асар том сорилттой тулгарсан. Сингапурт өөрийн язгуур ард түмэн гэж алга байв. Хүн амын дөрөвний нэгийг хятадууд, 15 хувийг малайчууд бүрдүүлж, энэтхэгүүд цөөнх болов. Эдгээр угсаатнуудын хоорондын харилцаа бас таатай байсангүй. Тиймээс ямар нэгэн зүйлээр тэднийг нэгдмэл болгох нь Ли Куан Ю-гийн Засгийн газрын гол зорилго болоод байлаа.

Тэрбээр эдгээр асуудлыг маш прагматик аргаар шийдэхээр санаа шулууджээ. Түүний прагматик арга барилын бодит жишээ нь биеэ үнэлэлтийг хүлээн зөвшөөрч, казиног албажуулсан явдал гэж мөн үздэг. Энэ нь олон улсын зорчих урсгалыг хүчтэй нэмсэн байдаг. Мөн гаднын хөрөнгө оруулалтаас огт айлгүйгээр үл хөдлөхийн томоохон бүтээн байгуулалтуудыг гаднын хөрөнгө оруулалт, эзэмшлээр бариулж, татвар хурааж, төсвөө арвижуулахаа тэргүүнд тавьсан. Тиймээс ч төсөв нь үргэлж ашигтай гардаг болсон бөгөөд энэхүү илүүдлээ хуримтлуулсан хоёр том баялгийн сангаараа дамжуулан дэлхий даяар ирээдүйг зураглах инновац, компаниудад хөрөнгө оруулж байна.

“Сингапурын хөгжлийн нууц” хэмээх дурдатгал номондоо “Өөрийн үндэс язгуур гээд байх зүйлгүй манай нийгмийн хувьд хувийн өмчтэй байх нь хамгийн том үнэт зүйл байсан” гэж тэр бичсэн. Тиймээс гэр бүлүүд орон сууц худалдаж авахыг төрөл бүрээр дэмжиж, навсгар хорооллуудыг аажмаар арилгаж байлаа. Төрсөн гал голомт нь болох орон байрныхаа төлөө юугаа ч хайрлахгүй учраас эзэд нь зугтаж алга болохгүй гэсэн түүний санаа амжилттай хэрэгжжээ. Түүнээс гадна газар, орон байрны эзэд улс төрчдийг сонгохдоо маш болгоомжтой хандаж, улс оронд тогтвортой байдлыг бэхжүүлж байлаа.

Сингапур улс тусгаар болсноосоо хойш боловсролын системийг тэр чигээр нь англи хэл рүү шилжүүлэхийн тулд асар их хүчин зүтгэл гаргасан. Ингэснээр хятад, малай, тамиль биш харин англи хэл үндсэн “төвийг сахьсан” хэл болжээ. Гэхдээ өдгөө нийт дөрвөн хэлийг албан ёсоор үндсэн хэл гэж зөвшөөрдөг. Англи хэл хүн ам дунд дэлгэрсэн нь Сингапурыг гадаадын хөрөнгө оруулагчид сонирхож эхлэх нэгэн түлхүүр хүчин зүйл байлаа. Чухам гадаадын хөрөнгө оруулалт нь

Сингапурын түүхэнд эргэлтийн мөч болжээ.

### Азийн барын харайлт

Ли Куан Ю-гийн хувьд эдийн засгийг хөл дээр нь босгохын тулд нэгдүгээрт аж үйлдвэрийг хөгжүүлж, хоёрдугаарт бизнес хийх хамгийн таатай орчныг бүрдүүлэх ёстой байлаа. Засгийн газраас гадаадын хөрөнгө оруулалт, санхүү болон өндөр технологийн хөгжилд гол хүчээ чиглүүлэв. Бизнесийн үйл ажиллагаа явуулах маш ойлгомжтой системийг бүрдүүлэхийн зэрэгцээ татварын дарамтгүй орчныг бий болгожээ. Ингэснээр Азидаа гаднын корпорациудад хамгийн ээлтэй улс болж чадсан байна.

1968 онд АНУ-ын “Texas Instruments” компани Сингапурт хагас дамжуулагчийн үйлдвэр нээснээр “Hewlett-Packard” болон “General Electric” зэрэг өндөр технологийнхон орж ирэх замыг зассан байна. Цаашдаа Сингапур улс төрийн тогтвортой орчин, бизнесийн ээлтэй бодлогынхоо ачаар үндэстэн дамжсан корпорациудын Ази дахь зангилаа цэг болж, Азийн санхүүгийн төв гэдэг нэрийг Хонконгтой хуваалцан өрсөлдөх болсон.

Үүний зэрэгцээ аж үйлдвэрийн бодлогыг тууштай хэрэгжүүлэн тэргүүлэх салбаруудад хөрөнгө оруулж, тэдгээр нь хэсэг хугацааны дараа нийт эдийн засгаа урагшлуулдаг байв. Ийм байдлаар 1960-аад онд нефть боловсруулалт, далайн боомтын чиглэлийг хөгжүүлжээ. Энэ хоёр салбар Сингапурыг дэлхийн худалдааны томоохон төв болгож, хүн амын нэлээдгүй хэсгийг ажилтай болгов.

1970-аад онд электрон тоног төхөөрөмжийн үйлдвэрлэлийг тэргүүлэх салбар болгосон бол, 1980-аад онд мэдээллийн технологийг хөгжүүлэн бүх төрийн байгууллагыг компьютержуулж, энэ нь төрийн захиалгаар компьютерын аж үйлдвэр өндөр түвшинд хөгжих түлхэц болжээ.

Ли Куан Ю-гийн бодлоор Сингапур хөршүүдтэйгээ адилхан байж яав ч болохооргүй байв. Энэ улс бусдаасаа ялгарч, бусдаас сайн байх л зам харагдаж байлаа. 1970-аад онд Малайз, Таиланд, Тайван, Өмнөд Солонгос зэрэг Азийн орнууд ч гадаадын хөрөнгө оруулалт татах гэж хичээж байсан. Гэхдээ Ли Куан Ю-гийн байгуулсан тогтолцооны гол амжилт нь улс төрийн тогтвортой, тууштай систем, эрх зүйт ёсыг дээдлэх зарчим, авлигыг бараг бүрэн арилгасанд ►

- ▶ оршиж байлаа. Ийм төгс хослолыг Азийн бусад улсаас аль нь ч санал болгох чадалгүй байв.

Ийм маягаар Сингапур улс арлын жижигхэн ядуу орноос дэлхийн хамгийн хүчирхэг эдийн засагтай орнуудын тоонд орж чадсан юм. 1959 онд Ли Куан Ю-г Ерөнхий сайд болоход нэг хүнд ногдох ДНБ 400 ам.доллар байсан бол 1990 онд уг албан тушаалаасаа буухад 12.2 мянган ам.доллар, харин есөн жилийн дараа 22 мянган ам.долларт хүрсэн байв.

### Мангасыг дарсан нь

Сингапур улс тусгаар тогтносны дараа ажилгүйдэл, ядуурал, коммунистуудаас гадна нэгэн том саад байсан нь авлига байлаа. Гэмт хэргийн бүлэглэлтэй нөхөрлөдөг төрийн албаныхан, шүүх, цагдаатай ах дүүгийн гүн холбоотой бизнесменүүд нь маш өргөн холбоо сүлбээ, нууц тохироо, далд харилцааны сүлжээг үүсгэсэн нь дийлдэшгүй, мөнх амьтай мангас шиг байв. Авлига төрийн аппаратын бүх түвшинд нэвчсэн байжээ.

Ли Куан Ю засгийн эрхэнд гарсны дараа авлигыг дарахгүйгээр улсаа төвхнүүлж чадахгүй гэдгийг ойлгож байлаа. Тэрбээр 1952 онд англичуудын байгуулсан Авлигыг мөрдөн шалгах газарт өргөн эрх мэдлийг олгов. Авлигатай тэмцэх ажлыг хамгийн дээд түвшнээс буюу төрийн хамгийн өндөр албан тушаалтнуудаас, тодруулбал өөрийн найз нөхөд, хамаатан саднаас эхлэв. Авлигатай тэмцэхийн тулд эхлээд гурван найзаа “нарсанд” суулгасан. “Та ч тэр, тэд ч тэр юуны төлөө гэдгийг маш сайн мэдэж байгаа” гэж хэлснийг одоо хүртэл дэлхийн хэвлэлүүд эш татдаг.

Авлигын хэрэгт холбогдсон албан тушаалтнуудын карьер бүр мөсөн дуусч, зарим нь улс орноо орхин гарахаас аргагүй болдог байв. Авлигад сэжиглэгдсэн төрийн албан хаагч буруугүй гэдгээ батлах хүртэл автоматаар хэрэгтэн болдог байна. Ингэснээр хэрэгтэн өөрөө нотлох баримтаа цуглуулж мөрдөн байцаах ажлыг хөнгөвчилнө.

Авлигачдын сүлжээ дэндүү нягт, ээдрээтэй байсан төрийн байгууллагуудыг Ли Куан Ю шууд тэр чигээр нь татан буулгаж, цоо шинээр дахин байгуулдаг байжээ. Жишээ нь, гаалийн албаны бүх ажилтныг нэгийг ч үлдээлгүй халж байсан удаатай.

Нөгөө талаас шүүгчид, төрийн албаныхны

цалинг маш өндөр түвшинд тогтоосон нь хээл хахуулиас урьдчилан сэргийлэх үр дүнтэй арга болжээ. Энэ мэт бодлого, арга хэмжээний үр дүнд эдүгээ Сингапур улс авлигын эерэг үзүүлэлтээр хамгийн дээр жагсдаг орнуудын нэг болсон.

Эрх мэдэл хүнийг амархан эвддэг. Энэ талаар Ли Куан Ю “Надад хоёр зам байсан. Эхнийх нь хулгай хийж, найзууд, хамаатнуудаа Форбесийн жагсаалтад ортол нь баяжуулаад ард түмнээ “нүцгэн” газар дээр нь хаях. Хоёр дахь нь ард түмэндээ зүтгэж, улс орноо дэлхийн өндөр хөгжилтэй 10 орны жагсаалтад оруулах. Би хоёр дахийг нь сонгосон” гэж бичжээ.

### “Амьдрал өөрөө миний ажлыг шүүнэ”

Ли Куан Ю хүчирхэг сөрөг хүчин, улс төрийн чөлөөт дэглэмгүйгээр эдийн засгийн асар их өсөлтөд хүрч, ард иргэдээ амжиргааны өндөр түвшинд аваачсан нь Барууны хэвлэлийнхэн, судлаачдын хувьд ойлгомжгүй үзэгдэл болж хувирав. “Таны байгуулсан энэ систем хэр удаан тэсч чадах вэ” гэж асуух дуртай. Ийм асуултад Ли Куан Ю “Энэ улс оронд юу хамгийн их тохирох талаар таны мэдлэг, туршлага үнэхээр минийхээс сайн гэж үү” хэмээн сөргүүлэн хариулдаг байж. Тэрбээр бодит амьдрал л түүний санаж сэдсэнийг шүүх эрхтэй гэж үздэг байв.

Түүний удирлага, үзэл санааны үр дүнд Сингапур бүх үзүүлэлтээрээ хамгийн таагүй нөхцөлд хамгийн таатай амьдралыг бүтээж чадсан улс болсон. Улстөрчийн хувьд тэр Сингапурын төрийн тогтолцоо барууныхаас ялгаатайг сайн мэдэж байсан ч, тэр нь үр дүнтэй ажиллаж байсан нь түүний итгэл үнэмшлийг улам бэхжүүлсэн.

Ли Куан Ю бүх л амьдралынхаа туршид Сингапур улсад эсвэл түүний ард түмэнд сайхан амьдрах, амьд үлдэх байгалийн өгөгдөл байхгүй гэдэгт итгэдэг байв. Тиймээс үргэлж сонор байж, дэлхийн улс төр, эдийн засгийн хандлагуудыг анхааралтай ажиглаж, улс орноо шинэ чиглэлд түлхэх хормыг алдахгүй барьж авдаг байв.

Нэгэнтээ тэр өөрийн философийг томъёолохдоо “Жижигхэн ч гэсэн бид шинэ ертөнцөд өөрийн гэсэн орон зай, багахаан буланг олж бүх хүн төрөлхтөнд ашигтай байх үүрэг гүйцэтгэх хэрэгтэй байсан юм” гэж хэлжээ. ■

The  
Economist

Mongolian  
Economy

Өндөрэй, мэдээллийн хүрээнд

# Дэлхий 2021

Урсула фон дер Лейен  
Европын үүрэг

Кармен Рейнхарт  
Зээлийн хомсдол айсуу

Сет Беркли  
Вакцин болон шударга ёс

Тамара Рохо  
Шоу үргэлжлэх ёстой



И-мэйл: [marketing@mongolianeconomy.mn](mailto:marketing@mongolianeconomy.mn)

Захиалгын утас:

94092904

94992389

## Сингапурын хөрөнгө оруулагчид

Монгол Улстай ажил амьдралаа холбосон сингапур бизнес эрхлэгчдийн түүх ба сингапурчуудад тэдний өгөх зөвлөгөөг бид танд хүргэж байна



**Билли Лим**  
“Genco Singapore”  
-ийн захирал

Сингапурт гэр ахуйн цахилгаан барааны бизнес эрхэлж байхаас буюу 1990 оноос эхлэлтэй. Цахилгаан бараа импортлох хүсэлтэй, гэхдээ Монголд зарагдсаных нь дараа төлбөрөө шилжүүлэх санал тавьсан нэг монгол худалдан авагчтай би танилцсан юм. Тоо ширхэг нь цөөн байсан болохоор би итгээд үзэхээр шийдэж, гэрээ байгуулсан бөгөөд авсан барааныхаа төлбөрийг төлөөсэй гэж найдаад үлдсэн дээ. Тэгтэл тэр худалдан авагч маань хэлсэндээ хүрч мөнгөө шилжүүлсэн. Чухам энэ шилжүүлгээр Монголд дахь миний анхны бизнес шууд бусаар эхэлсэн гэж хэлж болох юм. Тэр цагаас хойш өнөөх монгол худалдан авагч бид хоёрын итгэл, харилцаа улам бэхжиж, удалгүй би Монголын цахилгаан барааны ихээхэн ирээдүйтэй зах зээлд хөл тавьж билээ.

Залуухан байсан болохоор би бизнесийн ертөнцтэй танилцахдаа зоригтой ч байж, эрсдэл гаргахад ч бэлэн байж. Ингээд 1991 онд Монголтой танилцаж, судалж мэдэхээр ирсэн. Тэгж л би Монголчуудын үнэт зүйл, ёс заншил, соёл урлаг, нэн ялангуяа хүндэлж мэндлэх ёс, итгэл үнэмшил, дасан зохицох чадварыг нь олж мэдсэн. Монгол Улсад бизнес хийхэд итгэлцэл, шударга зан, харилцаа нь амжилт эсвэл бүтэлгүйтлийг тодорхойлдог. Монголын соёлыг хүндлэн биширч, ойлгон мэдэж авснаар би харилцаагаа улам гүнзгийрүүлж, Монгол руу төрөл бүрийн өргөн хэрэглээний бараа импортлож эхэлсэн. Ингэх явцдаа олон монгол найзтай болсон нь Монголд бизнесийн цар хүрээгээ аажмаар өргөжүүлэхэд минь тусалсан.

Монгол бол эдийн засгийн хөгжлийг нь тэтгэх асар их байгалийн баялаг, хараахан олж нээгээгүй байгаа боломжуудаар дүүрэн улс. Хэтийн төлөв, нөөц бололцоо нь цасан уулын ердөө орой хэсэг нь гэж хэлж болно. Бүтцийн шинэчлэлийг тэргүүлж буй дэвшилтэт Засгийн газар болон Ази, Номхон далайн хөгжиж буй олон улстай хоёр талт харилцааг эрчимтэй хөгжүүлж буйтай нь зэрэгцээд ирэх тав,

арван жилд Монгол Улсад хөрөнгө оруулах маш олон шинэ боломж гарч ирнэ гэдэгт итгэлтэй байна.

Монголыг сонирхож буй хөрөнгө оруулагчдад зөвлөхөд танд тэвчээр, шаргуу зан хэрэгтэй. Хурдан ашгаа өгөх боломжийг хайж хэтэрхий адгаж, алсын хараагүй харалган байж болохгүй. Эдийн засаг нь эрчимтэй өсөх ирээдүйтэй болохоор Монгол Улс урт хугацааны өсөлт, хөгжлийн олон боломжийг агуулж буй. Ёс заншлыг нь ойлгон уусах, монголчуудтай итгэлт харилцааг бий болгох хүсэл, тэвчээр надад байгаагүй бол би өнөөгийн энэ зэрэгтээ хүрэхгүй байсан гэж боддог.

Нэмж хэлэхэд, Монголын залуу, боловсролтой иргэдийн тоо цаашид нэмэгдэх учир амьдралын стандарт, эрэлт хэрэгцээ нь аажмаар улам сайжирна, энэ нь ч Монголд хөгжих бүр их боломж, нөөцийг бий болгоно. Монгол Улс олон улсын тавцанд улам бүр нэр нөлөөтэй болж байгаа учраас маш их нөөц бололцоонд нь улам олон хөрөнгө оруулагч анхаарлаа хандуулж эхэлж байна. Тус улсын дэд бүтцийн бүтээн байгуулалт сүүлийн дөрвөн жилд улам эрчээ авах боллоо. Бизнесийн үйл ажиллагаа явуулахад зардал нь тун боломжийн учраас Монголын урт хугацааны өсөлтийн төлвийг давуу тал болгон ашиглаж зах зээлд нь нэвтрэх зөв цаг ирснийг хөрөнгө оруулагчид анхаарах цаг болсон. ■



**Дато**  
**Элэйн Тэ**  
“Octopus Group Holdings”-ийн  
гүйцэтгэх  
захирал

Одоогоос долоон жилийн өмнө намайг “Fetti Singapore Club”-г элсэхийг урьж, Улаанбаатарт хүрэлцэн ирэхийг хүссэн юм. Тус клубийн гишүүдийн нэг ноён Билли арга хэмжээг зохион байгуулж, биднийг Монголд авчирч байлаа. Анх удаагаа л Монгол очсон минь тэр. Цөөн хүн амтай, том газар нутагтай улс юм гэсэн сэтгэгдэл анх төрж байлаа. Монголд бизнестэй, тус улсад олон жил амьдарсан ноён Биллигээс Монголын тухай зарим нэг мэдээлэл ▶

► сонсож байв. Анхны аяллынхаа үеэр би Сингапурын зочдод зориулсан арга хэмжээнд оролцсон залуухан, авьяаслаг, үзэсгэлэнтэй хийлч хагагтай Байгальтай танилцаж байлаа. Бид нар Улаанбаатар хотын захад очоод морь унаж, монголчуудын ёс заншил, үзэсгэлэнт байгальтай танилцсан. Надад үнэхээр гүнзгий сэтгэгдэл төрсөн. Хотын төв болон хотын зах нь маш их ялгаатай байлаа. Үүний дараа хагагтай О.Байгальтай Сингапурт суралцаж байхад нь уулзаж, кофе уух үеэр Австрали улсад хагагтай Диана Абруццигийн үүсгэн байгуулсан Олон улсын эмэгтэйчүүдийн худалдаа, аж үйлдвэрийн холбооны (IWFCI) талаар танилцуулсан. Би IWFCI Малайзын анхны Ерөнхийлөгч юм.

Би мөн Сингапурт аж төрдөг болохоор IWFCI Сингапурын захирлуудын зөвлөлд багтдаг. Малайз дахь манай салбар байгууллагын тэргүүн нь жижиг, дунд үйлдвэрлэл эрхлэгч эмэгтэйчүүдийг дэмжих хүсэлтэй Эмэгтэйчүүд, гэр бүл, нийгмийн хөгжлийн Сайд байсан юм. IWFCI бол дэлхийн олон улсад байгуулагдсан олон улсын хэмжээний платформ учраас IWFCI-ийг Монголд үүсгэн байгуулахад тун тохиромжтой гэж хагагтай О.Байгаль үзсэн. Жижиг, дунд үйлдвэрлэл эрхлэгч эмэгтэйчүүдийг олон улсын зах зээлд гарахад нь туслах, зах зээлд эзлэх хэмжээг нь нэмэгдүүлэхэд манай байгууллага тусалдаг юм. Монгол эмэгтэйчүүд их хүчирхэг, чадвартай, ажилсаг учраас хөгжингүй орнуудаас суралцах хүсэлтэй гэж О.Байгаль ярьж байлаа. Ингээд 2018 онд Монгол дахь салбар байгууллага байгуулагдаж, анхны ерөнхийлөгчөөр нь хагагтай О.Байгаль сонгогдсон. Би нээлтийн арга хэмжээнд нь уригдан оролцож, гүйцэтгэх зөвлөлийн Пунсаа, Солонго зэрэг гишүүдтэй нь уулзаж байв. Тэд үнэхээр мундаг, жижиг дунд үйлдвэрлэл эрхлэгч олон эмэгтэйд үлгэр дуурайл болох бүсгүйчүүд. Би мөн парламентын нэгэн гишүүнтэй уулзахад тэрбээр надад монгол эмэгтэйчүүд их чадварлаг, хүчирхэг гэж хэлж байлаа. Сайн хүмүүс, сайхан байгаль, хүчирхэг эмэгтэйчүүд, өвөл дулаацахын тулд нүүрс түлдэг ард иргэд гээд энэ бүхэн бол Монголын талаарх миний сэтгэгдэл. Эрчим хүч хэмнэдэг халаагуур зэргийг ашиглаж гэр орноо дулаан байлгах өөр арга олох нь зүйтэй гэж би боддог.

Цаашид улам олон сингапур хүн Монголд зочилж, бизнесийн боломжийг эрэлхийлээсэй гэж би хүсэж байна. Аялж үзэхийг хүсдэг улсынхаа нэгээр Монголыг сонгоосой гэж боддог. Харин ажил

хэрэг явуулахын тухайд Сингапурынх шиг ил тод, ойлгомжтой аргаар ажилладаг болно гэж найдаж байна.

Уул уурхай, хөдөө аж ахуйн бүтээгдэхүүн зэрэг байгалийн баялаг Монгол Улсад харамгүй заяагдсан ч сайн маркетинг, сайн бүтээгдэхүүн дутагдаж байгаа. Монгол Улс гадаадын улам олон хөрөнгө оруулагчийг татах арга зам эрэлхийлж, Засгийн газар нь Сингапур, Малайз зэрэг хөгжингүй улсуудын адилаар татварын хөнгөлөлт, эсвэл хөнгөлөлт үзүүлэхэд дэмжиж оролцох ёстой. Монголд ажиллах хүчний зардал, газрын үнэ бусад улсынх шиг өндөр биш шүү дээ. Цорын ганц сул тал нь маш олон хүн дасаж дадаагүй зургаан сар үргэлжилдэг хүйтэн цагаар нь юм. ■

**Тан Ван Чоу “Food Empire Holdings”-ийн Гүйцэтгэх захирал**



“Food Empire” компани 1990-ээд оны эхээр хөрш орнууддаа бизнес эрхэлж ирсэн бөгөөд 2001 онд Монголын зах зээлд хөл тавихаар шийдсэн юм. Нийслэл Улаанбаатар хотод хүн амын нягтаршил их учраас бизнесээ өсгөх, өргөжүүлэхэд эерэгээр тусахаар байлаа. Food Empire энэ боломжийг ашиглан хүнсний бүтээгдэхүүний зах зээлд нь нэвтэрсэн.

Монголд борлуулдаг F&B-ийн их олон бүтээгдэхүүн, нэн ялангуяа MacCoffee, MacTea, Mac-Cereal нь зах зээлийн үлэмж хэсгийг эзлэх болсон. Өнөөдөр манай компанийн Монгол дахь салбарыг Бен Хо удирдаж, маш олон монгол ажилтан түүнийг дэмжин ажиллаж байна.

Тууштай байхад шаргуу хөдөлмөр нэг л өдөр үр шимээ өгдөг. Далайд гарцгүй, басхүү чамгүй хаалттай зах зээлтэй Монгол Улсаас бизнесийн боломж олж харахад хэцүү байж болох ч тийм боломжийг олж харах нь бизнес эрхлэгчээс л шалтгаалах юм. ■

## Бизнес

# Юникорн буюу тэрбум ам.долларын стартап компани болох аялалдаа гарсан **АНД Глобал**

“Манай баг дэлхийн өнцөг булан бүрд сурч ажиллаж байсан, төрөл бүрийн мэргэжлийн залуучуудаас бүрдсэн болохоор бид өөрсдийгөө “амьтны хүрээлэн” гэж хошигнон нэрлэдэг. Энэ олон чиглэлийн хүмүүсээс бүрдсэн баг маань нэг зорилгын төлөө ажиллаж, олон өнгөөс бүрдсэн нэг том зураг бүтээж чаддаг” хэмээн ярих “АНД Глобал” компанийн гүйцэтгэх захирал Б.Хос-Эрдэнийг сонсоод өөрийн эрхгүй “Таван тивийн хүүхдүүдийн зураг бүхэн нартай байна” гэдэг гэгээлэг сайхан дуу санаанд орлоо. Юникорн буюу тэрбум долларын үнэлгээтэй стартап компани болохыг зорьсон энэ залуучууд хүнд хэрэгтэй зүйлийг бүтээн, олон улсын бизнесийн ертөнцөд нар мэт гэрэлтэх замдаа явж байна. Энэ гэгээлэг компанийн онцлог, олон улсад ажилласан туршлага, хэгийн зорилгын талаар танилцуулъя.

## Компанийн онцлог

Анх 2016 онд найзууд хамтран үүсгэн байгуулж “АНД” гэж нэрлэсэн компани өдгөө 200 гаруй ажилтантай, Монголын хамгийн амжилттай стартап компаниудын нэг болжээ. “АНД Глобал” нь финтек буюу санхүүгийн технологийн компани бөгөөд зээлийн үнэлгээний систем, дижитал түрийвч, цахим төлбөрийн систем, цахим зээл олголтын систем зэргийг зах зээлд нэвтрүүлсэн байдаг. Өнөөдөр тус компанийн цахим төлбөрийн систем нь 430 мянган хэрэглэгч, цахим зээлийн систем нь 175 мянган хэрэглэгчтэй болжээ. Энэхүү амжилтын жор нь дэлхийд монгол хүний оюуны бүтээлийг түгээж, Юникорн буюу тэрбум долларын үнэлгээтэй стартап болох том зорилгын төлөө бүх ажилтнууд нэгдэж, сэтгэл зүрхээ зориулдагт оршдог ажээ. Мөн аливаа ажилд тохирсон хүнийг нь авч ажиллуулж, нэг том зорилгын төлөө баг болгож чаддаг нь энэ компанийн бас нэгэн чадвар юм болов уу.

Нэгэн зорилгын төлөө ажиллах энэ соёл нь үүсгэн байгуулагчдын дэлхийд гарах итгэл үнэмшил, хүсэл эрмэлзэл, алсын хараанаас улбаалан гарч ирсэн гэлтэй. Энэ чин эрмэлзэл нь ажилтнуудад нь халдварладаг, мөн компанид хэрэгтэй боловсон хүчнийг татахад ч нөлөөлж иржээ. Жишээлбэл, Япон улсад 12 жил амьдарч, Япон дахь Швейцарийн хөрөнгө оруулалтын банк болон Японы Мизүхо банкинд ажиллаж, тогтвортой амьдралтай болчихсон байсан санхүүгийн мэргэжилтнийг үүсгэн байгуулагчид өөрсдийн хийж бүтээх чин эрмэлзэл, харизмаараа урвуулж чадсан нь компанид 2018 онд орсон одоогийн гүйцэтгэх захирал Б.Хос-Эрдэнэ юм. Тухайн ажилд тохирсон боловсон хүчнийг олж томилж чаддагийн жишээ ч энэ мөн болов уу. Үүсгэн байгуулагчид, гүйцэтгэх захирал болон ажилтнууд нь залуу хүмүүс бөгөөд нийт ажилтны дундаж нас 28 гэнэ. Залуу баг бүрдсэний давуу тал нь ажиллах үедээ хамаг хүчээ дайчлан шөнөжин ажиллах үедээ ажиллаж, амрах үедээ тулгал нь амарч чаддаг, мөн шинийг хүлээж авахдаа сайн, дасан зохицох чадвартай байдаг ажээ. Ингээд харахад, том зорилго нь энэ хамт олныг нягтаршуулах соронз болдог гэлтэй.

## Олон улсад ажилласан туршлага

“АНД Глобал”-ын бүтээгдэхүүнийг В2В буюу байгууллагын хэрэглэгчдэд хандсан, В2С буюу хувь хэрэглэгчдэд хандсан гэж хоёр ангилж болно. Олон улсад ажиллахад байгууллагатай хамтарч ажиллах нь илүү хялбар, ойлгомжтой байдаг бөгөөд өдгөө Япон, Филиппиний компаниудтай амжилттай хамтарч ажиллаж байна. Эдгээр хамтын ажиллагаа нь “АНД Глобал”-ын хувьд том зорилгодоо хүрэх замынх нь зөвхөн эхлэл гэж итгэж буй.

“АНД Глобал” нь 2020 оны 4-р сард Японы “Марүбэни” корпорацитай стратегийн түншлэлийн гэрээ байгуулж, 12-р сард 10.3 сая долларын хөрөнгө ▶



► оруулалт авсан билээ. 162 настай “Марүбэни” корпорац 4 настай “АНД Глобал”-тай эн тэнцүү түншлэх болсон нь нэгэн шинэ үзэгдэл болж байгаа бөгөөдэдгээр монгол залуучуудын бүтээсэн технологи дэлхийн хэмжээнд үнэлэгдэж, итгэж болохыг илтгэж байгаа юм. Ийнхүү “Марүбэни” корпорацтай хамтарч “АНД Глобал”-ын технологийг дэлхийд гаргах болсон нь дэлхийн хэмжээний цоо шинэ сорил болох бөгөөд тус залуу компанийн далайц, дэлхийд гарах амбицийг харуулж байна гэлтэй.

Филиппиний “7Eleven” сүлжээ супермаркетын компанитай түншлэлийн гэрээ байгуулж, цахим төлбөрийн “Cliqq” системийг хамтарч бүтээснээр тус улсын зах зээл дэх хоёрдогч гадаад компани болсон байна. Мөн Филиппиний нийтийн тээврийн үйлчилгээнд ашигладаг “Веер” хэмээх картыг зээлээр цэнэглэдэг болгох гэж байгаа нь мөн энэ төрлийн компаниуд дотроо хоёрдох нь болж байгаа юм байна.

Олон улсад ажиллахад бэрхшээлүүд цөөнгүй гардаг бөгөөд үүнд тухайн улсын дүрэм журам, хэрэглэгчдийн онцлогийг ойлгох шаардлага гардаг. Филиппиний хувьд санхүүгийн сахилга баг тогтоогүй хэрэглэгч олонтой, мөн манайх шиг ганц иргэний үнэмлэхтэй биш, олон төрлийн бичиг баримттай гэх зэрэг онцлогууд байсан. Тухай бүрд нь шийдлийг олоод явж байгаа, тухайлбал зээл авахад eKYC хэмээх шийдэл боловруулж, зээл хүсч буй хүн бичиг баримтынхаа хамтаар өөрийн зургаа авч явуулан гэрээсээ гаралгүй зээл авах боломжтой болсон. Энэ болгоныг мэдэрч, тохиромжтой шийдэл олохын тулд Филиппинд филиппин хүмүүсээр бүрдсэн “АНД Глобал”-ын баг ажилладаг тул амжилттай ажиллаж чаддаг ажээ. Энэ мэтээр тус компанид англи, япон хүмүүс мөн ажилладаг.

## Хэтийн зорилго

“АНД Глобал” нь Юникорн буюу тэрбум долларын үнэлгээтэй стартап компани болж, монгол хүмүүс хамтраадюу хийж чаддагийг харуулж, дэлхийд монгол хүний үнэлэмжийг дээшлүүлэх томоохон зорилготой ажиллаж байгаа билээ. “Юникорн” гэж үлгэрт гардаг “нэг эвэртийг” хэлдэг бөгөөд энэ нэр томъёог анх 2013 онд хөрөнгө оруулалтын мэргэжилтэн Aileen Lee гаргасан байна. “АНД Глобал” нь өдгөө Японы “Марүбэни” корпорац, Филиппиний “7Eleven” сүлжээ супермаркеттай түншлэн эн тэнцүү хамтарч ажиллаж байгаа нь залуухан монгол компанийн



бахархууштай тал юм. Эдгээр компаниудтай хамтарч гаргах бүтээгдэхүүн нь амжилттай болж, энэ амжилтаа улам ахиулан, ховорхон тохиох үлгэрийн “нэг эвэрт” Юникорн болж, бизнесийн ертөнцөд нар мэт гэрэлтээсэй хэмээн хүсэн ерөөе. ■



# Монгол улсын санхүүгийн технологийн Старт-ап компани “А” серийн хөрөнгө оруулалт татлаа

Санхүүгийн технологийн старт-ап “АНД Глобал” компани бизнесийн арвин туршлагатай Япон улсын тэргүүлэгч компани болох “Марубени” корпорацийн стратегийн түншлэл эхлүүлж, 10,3 сая долларын хөрөнгө оруулалтыг амжилттай татаж чадлаа.

“Марубени” корпораци нь бизнесийн 14 төрлийн салбарт 40,000 ажилтнуудтайгаар үйл ажиллагаа эрхлэн явуулдаг бөгөөд 70 гаруй тэрбум долларын ашиг орлоготой Япон улсын томоохон конгломерат компани юм. Харин “АНД Глобал” компани нь 2017 онд үүсгэн байгуулагдсан дэвшилтэт технологид суурилсан шинэлэг шийдлүүдээр дамжуулан хэрэглэгчдэд санхүүгийн үйлчилгээг хүртээмжтэй байдлаар хүргэх зорилготой санхүү технологийн старт-ап компани билээ. Үүсгэн байгуулагдсан цагаасаа хойш хиймэл оюун ухаан ашиглан зээлийн үнэлгээний систем, цахим зээл, хэтэвч, төлбөр тооцооны систем, онлайн худалдаа зэрэг финтек салбарын цогц үйлчилгээ (Fintech as a Service)-г бүтээж зах зээлд амжилттай нэвтрүүлсэн. Өнөөдөр тус компанийн цахим төлбөрийн систем нь 430 мянган хэрэглэгч, цахим зээлийн систем нь 175 мянган хэрэглэгчтэй болжээ.

Монгол Улсдаа амжилттай хэрэгжүүлсэн энэхүү санхүүгийн технологийн цогц шийдлийг илүү

хөгжүүлж, дэлхийн тавцанд гаргах, дижитал санхүүгийн үйлчилгээгээр амьдралыг илүү хялбар, илүү тухтай болгох том зорилгыг өвөртлөн 2020 оны 4-р сард “Марубени” корпорацийн стратегийн түншлэлийн гэрээг амжилттай байгуулсан юм. Энэ талаар “АНД Глобал” компанийн үүсгэн байгуулагч Ч. Анар хэлэхдээ “Энэхүү хөрөнгө оруулалт нь манай компанийн хүчин чадал, цар хүрээ, нөөц бололцоо дэлхийн хэмжээнд үнэлэгдэж одоогийн болон ирээдүйн хөрөнгө оруулагчдын маань бидэнд итгэх итгэлийг харуулж байна. Бидэнд итгэж, дэмжиж ирсэн бүх хөрөнгө оруулагчдадаа гүн талархал илэрхийлье. Энэхүү хөрөнгө оруулалтын ачаар бид ирээдүйгээ тодорхойлж, урт хугацаанд гарах үр дүндээ анхаарч, хэрэглэгчид, хөрөнгө оруулагчид болон ажилчдадаа урт хугацааны үнэ цэнийг бий болгох боломжтой болж байна.”

Марубени корпорацийн 150 гаруй жилийн турш хуримтлуулсан арвин их туршлагыг үйл ажиллагаандаа нэвтрүүлэн старт-ап сэтгэхүй, хурд, эрч хүчээрээ үргэлж шинэ, шинэлэг бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг Олон Улсын хэрэглэгчдэд санал болгож, Монгол хүний оюун ухаан, ур чадвар, үнэлэмж, бүтээлийг дэлхийн тавцанд гаргахдаа итгэл дүүрэн ажиллах болно.

## Бизнесийн орчин

# Сингапураар дамжиж гуравдагч орны зах зээлд гарах нь чухал юм байна гэдгийг олж харсан

О.Байгаль,  
МУХАУТ-ын дэд  
ерөнхийлөгч,  
Олон улсын  
эмэгтэйчүүдийн  
худалдаа аж  
үйлдвэрийн  
холбооны  
Монгол дахь  
салбар (IWFCI  
Mongolia)-ын  
тэргүүн



*МУХАУТ-ын дэд ерөнхийлөгч, Олон улсын эмэгтэйчүүдийн худалдаа аж үйлдвэрийн холбооны Монгол дахь салбар (IWFCI Mongolia)-ын тэргүүн О.Байгальтай Сингапур, Монгол хоёр улсын соёлын харилцаа, бизнесийн хамтын ажиллагааны талаар ярилцлаа.*

**-Та Сингапур улстай анх хэрхэн холбогдож байсан бэ?**

-Би анх 2014 оны хавар Сингапур луу нүүж байв. Тэнд сурахын хажуугаар бизнесийн боломжуудыг эрэлхийлж, зөвлөх үйлчилгээний чиглэлээр “Интерконсалтинг Групп” ХХК маань Сингапураас Монголд хөрөнгө оруулсан болон уул уурхай, технологийн компаниудад зөвлөх үйлчилгээ үзүүлж эхэлсэн.

Намайг мөн Сингапурт очсоны дараахан 2015 онд Монгол, Сингапурын хооронд дипломат харилцаа тогтоосны 45 жилийн ой тохиосон. Тухайн үед одоогийн элчин сайд Т.Лхагвадорж мөн элчин сайдаар сууж байсан. Монголын Элчин сайдын яамнаас ойд зориулан “The Fullerton” зочид буудалд цогц үйл ажиллагааг зохион байгуулсан. Үдшийн хүлээн авалтад Монгол, Сингапурын бизнесийн төлөөлөл оролцсон бөгөөд гадаад, дотоодын зочдоод зориулан миний бие, төгөлдөр хуурч Б.Оюугийн хамт хүндэтгэлийн тоглолт хийж, Монголын хөгжмийн зохиолчдын уран бүтээлүүдээс сонордуулж байсан юм. Ер нь соёлын харилцаа нь улс орнуудын дипломат

харилцаа, эдийн засгийн харилцааг хөгжүүлж, бэхжүүлэх суурь болдог. Элчин сайд Т.Лхагвадорж Монголын соёлыг түгээж, сурталчилхад бидний санаачилгыг бүхий л талаар дэмжиж, тусалдаг.

Цаашлаад 2016 онд Олон улсын эмэгтэйчүүдийн худалдаа аж үйлдвэрийн холбоо (IWFCI)-ны Сингапур, Малайз дахь салбар байгууллагын ерөнхийлөгчтэй танилцаж, энэ байгууллагын салбарыг Монголд нээе гэсэн санаа төрсөн. IWFCI тухайн үед зөвхөн Зүүн Өмнөд Ази, Австрали руу чиглэсэн идэвхтэй үйл ажиллагаа явуулдаг байв. Харин Монголоор төлөөлүүлээд Зүүн Хойд Ази, Төв Ази руу гарах боломжтой болж, одоо манай байгууллага нь Зүүн Хойд болон Зүүн Өмнөд Азийн хооронд бизнесийн холбоог бэхжүүлэх, бизнесийн боломжуудыг бий болгоход эмэгтэйчүүдийн оролцоог нэмэгдүүлэх чиглэлд үйл ажиллагаа явуулж байна.

Сүүлийн жилүүдэд Зүүн Өмнөд Азийн үндэстнүүдийн холбоо (ASEAN)-ны орнуудын эдийн засаг эрчимтэй хөгжиж буй. Үүнд Малайз, Сингапурын оролцоо, нөлөө маш их. Улс орнууд дэд бүтцийн бүтээн байгуулалтаар хамтын ажиллагаагаа эрчимжүүлж, хөгжлийн дараачийн шатанд гарч байна. Энэ үед зөвхөн Сингапур гэлтгүй, гуравдагч орны зах зээлд эдийн засаг, бизнесийн боломжуудыг нэмэгдүүлэх нь чухал юм байна гэдгийг тухайн үед Сингапурт байхдаа олж харсан.

**-Олон улсын эмэгтэйчүүдийн худалдаа аж үйлдвэрийн холбоо одоо Сингапур болон Зүүн өмнөд Азийн бусад улс орнуудтай хэрхэн хамтарч ажиллаж байна вэ. Байгууллагынхаа үйл ажиллагааны талаар ярьж өгнө үү?**

-Манай байгууллага 2017 онд Монголд байгуулагдсаныхаа дараахан Монгол-Сингапурын бизнес түншлэлийн уулзалтыг Улаанбаатар хотод зохион байгуулсан. Бидний үйл ажиллагааг тасралтгүй дэмжиж үүсгэн байгуулахад дэмжлэг үзүүлж боломж олгосон Билли Лим болон Элэйн Тэ нартаа удирдах зөвлөл, гишүүдийнхээ өмнөөс талархал илэрхийлэе. Тухайн үед IWFCI-ийн Сингапур дахь салбарын Ерөнхийлөгч Энни Чань, Зүүн Өмнөд Азийн Худалдааны төвийн төлөөлөгчид хүрэлцэн ирж, Монголын бизнесийн орчинтой танилцсан. ▶

► Монголын талаас Зүүн Өмнөд Ази руу бизнес эрхлэх сонирхолтой 16 орчим компани оролцсон. Дараа нь IWFCI, Сингапурын менежментийн сургууль (SMU)-ийн Удирдах зөвлөлийн дэмжлэгтэй Монгол-Сингапурын бизнесийн орчин, хамтын ажиллагааг өргөжүүлэх ASEAN-Mongolia trade mission үйл ажиллагааг Сингапур, Малайзад зохион байгуулсан. Монголоос гоо сайхны бүтээгдэхүүн, хувцас загвар, дүрслэх урлаг, санхүү, хөрөнгө оруулалт, уул уурхай, хүнс үйлдвэрлэл, мэдээлэл технологийн зэрэг чиглэлийн 11 компани оролцсон байдаг. Мөн 2017 оны арваннэгдүгээр сард Сингапурын архитектур, инженер, зураг төслийн компаниудын концерциумыг Монголд урьж, НЗДТГ, барилгын чиглэлээр мега төсөл хэрэгжүүлж буй Монголын хэд хэдэн компаниудыг оролцуулсан үйл ажиллагааг зохион байгуулсан.

2018 онд Сингапур дахь салбартайгаа хамтраад Singapore-Mongolia trade mission, ASEAN-Mongolia trade mission үйл ажиллагааг зохион байгуулж, Зүүн Өмнөд Азийн зургаан (Индонез, Сингапур, Тайланд, Малайз, Камбож, Вьетнам) орны 11 хотоор хоёр долоо хоногийн хугацаатай бизнес аялал хийсэн. Энэ үйл ажиллагаа нь гуравдагч орнуудтай харилцаа, холбоогоо бэхжүүлэх, харилцан бизнес, хөрөнгө оруулалтын боломжуудаа олж нээх, танилцах боломжийг бүрдүүлсэн. Мөн Сингапур, Австрали, Монголын хамтарсан худалдааны үйл ажиллагааг Австралийн Сидней, Мельбурн хотуудад зохион байгуулсан. Тухайн жилдээ мөн Улаанбаатарт “Дэлхийн бизнес эрхлэгч эмэгтэйчүүдийн дээд хэмжээний чуулга уулзалт”-ыг Монгол Улсын Ерөнхий сайдын ивээл дор зохион байгуулсан. Энэ бүхний үр дүнд Сингапур, Монгол улс хамтын ажиллагаагаа дараачийн шатанд авчрахад нэг нэгнийгээ таньж мэдэх, судлах, итгэлцлийг бий болгох юм. Цаашид IWFCI-ын зүгээс сошиал энтерпрайз буюу нийгмийн асуудлыг шийдвэрлэж байгаа бизнесүүдийг дэмжих чиглэлд ажиллаж байна.

**-Сингапур хүний онцлог юу вэ, тэдэнтэй хэрхэн харилцаж, бизнес хийх ёстой юм бэ?**

-Манай зарим бизнесийнхэн, төслүүдийг ажиглаад байхад нэг жил ирэхэд нэг юм яриад, дараачийн жил нь дахиад өөр юм ярьдаг. Харин сингапурчууд их чамбай, тууштай хүмүүс. Сингапур хүнтэй итгэлцлийг бий болгож чадсан бол тэд үнэхээр тууштай байж, хамтарч чаддаг. Өнгөрсөн түүхийн энэ богино хугацаанд Сингапурчууд нямбай, ажил хэрэгч, үнэнч шударга, эмх цэгцтэй ард түмнийг бүтээж чадсан. Өнөөдөр

дэлхий даяар Сингапур хүн гэхээр итгэж болохуйц хүн гэж хүлээн авдаг. Үүнийг хүний капитал гэж хэлээд байгаа. Сингапур паспорт өнөөдөр 100 гаруй орон руу чөлөөтэй зорчих боломжтой дэлхийн хоёр дахь хүчтэй паспортод тооцогдож байна. Еврей хүн, япон хүн гэдэг шиг Сингапур улс хүний капитал, бүх шатны боловсролын тогтолцоондоо их анхаарч байна. Сүүлийн үед Сингапурын боловсрол дэлхийн хэмжээнд үнэлэгдэх болсон, Азидаа Хонконг, Хятадтай өрсөлдөж байна.

**-Соёлын солилцооны тухайд монголчууд өнөө эртний уламжлал, соёлтой ард түмэн. Бидэнтэй харьцуулахад энэ шинэ үндэстний соёлын онцлог нь юу юм бэ?**

-Мэдээж газарзүйн байрлал, цаг уурын хувьд ондоо. Монголчуудыг Төв Азийн, эрс тэс уур амьсгалтай орон, нүүдэлчин ард түмэн гэж хардаг. Гэхдээ монголчууд ямар хүн бэ, бидний соёл юу вэ гэдгийг танилцуулж, тайлбарлаж чадахгүй болохоор өнөөдөр эдийн засгийн харилцааны маань суурь тавигдаж чадахгүй байна. 2015 онд Сингапурт Asia's Got Talent болоход манай "Хөсөгтөн" хамтлаг оролцож, сүүлчийн шатанд шалгарсан шүү дээ. Тэр үед Монголынхоо соёлын биет бус өв, хөөмий, морин хуур зэргийг тайлбарлаж, ихээхэн шуугиан тарьж байсан. Ингээд Монголын талаар хандалтууд өсөж, тэр замаар нь манай бизнесүүд яваад очиход өөдөөс нь "Хөсөгтөн" хамтлагийн талаар яриад, биднийг ойлгоод эхэлчихсэн байгаа юм.

Тиймээс ч IWFCI Mongolia-ийн зүгээс Сингапур дахь салбартайгаа дараачийн шатанд оюуны бүтээл, тэр дундаа мэдээллийн технологи, соёл урлаг, контентын чиглэлд ажиллахыг зорьж байна. Өмнө нь Монголын урсгалынхан Сингапурын дуу бичлэгийн студиудтай хамтран ажиллаж байсан нь рок, поп урлагт томоохон хувь нэмрээ оруулсан гэж боддог. Өнөөдөр цаг хугацаа, орон зайг үл хамааран хүн төрөлхтөн холбогдож, цахим эдийн засаг хөгжиж байна. Харин эргээд бие биенийгээ ойлгож судлах нь чухал юм. Сингапурт гаднын улс орнуудын соёлын төвүүд байдаг. Бид жижиг хэмжээний соёлын төвийг тэнд нээх, Монголдоо мөн Сингапурын соёлын төвийг нээж болно. Магадгүй виртуал орчинд ч иймэрхүү соёлын төвүүдийг байгуулах боломжтой гэж би хувьдаа боддог.

Эцэст нь үргэлж тусалж дэмжиж ирсэн Сингапур найз нартаа талархал илэрхийлэхийн зэрэгцээ удахгүй уулзах ерөөл дэвшүүлье. ■



# Чиний LifeStyle Чиний Гарт



Цахим хэтэвч



Онлайн дэлгүүр



Хямдрал, Купон



Хоол хүргэлт



Нэмэлт үйлчилгээнүүд



Цахим зээл



SuperUp.mn

Бизнесийн орчин

# Азийн зах зээлд нэвтрэх таны гүүр: Сингапур. Яагаад?



**Ч. Цэнгэл,**  
Стартап хөгжүүлэгч  
Ирбис Венчурс компанийн  
Гүйцэтгэх захирал

*Азийн зах зээлд бүтээгдэхүүн, үйлчилгээгээ нэвтрүүлэх хүсэлтэй бизнес эрхлэгч Танд зориулав.*

Өнгөрсөн онд Сингапур улсад нийт 39 мянга гаруй хүүхэд төрж, 44 мянга шахам компани байгуулагджээ. Энэ нь тус улсад төрж буй хүүхдийн тоо, шинээр байгуулагдаж буй компанийн тоо хоёр ойролцоо байна гэсэн үг. Ердөө 5.6 сая хүн амтай тус улсад 2020 оны долдугаар сарын байдлаар бараг 363 мянган компани үйл ажиллагаа явуулж байна. Зүүн Өмнөд Ази нь дэлхийн хамгийн хурдацтай хөгжиж буй бүс нутгийн нэг юм. АСЕАН-ийн гишүүн улсуудын дундаж ДНБ 2000 онд \$1,195 байсан бол 2018 онд \$4601 болж ойролцоогоор дөрөв дахин өсч АСЕАН-ийн гишүүн улсуудын хүн амд ногдох бодит ДНБ-ийн дундаж өсөлт сүүлийн 10 жилд ойролцоогоор 5.3 хувь байна. Зүүн Өмнөд Азийн энэ том зах зээлд нэвтрэх стратеги боловсруулахдаа дэлхийн олон бизнес эрхлэгчид Сингапур улсыг өөрийн стратегийн цөм, үндсэн бааз болгон ашигладаг. Үндсэн

шалтгаан нь нэгт, хөрш улсуудтай харьцуулахад Сингапур улсын бизнес эрхлэх, хөрөнгө оруулах орчин тогтвортой, ойлгомжтой, аюулгүй байдаг. Хоёрт, Сингапур улс нь бизнес эрхлэгч, хөрөнгө оруулагч нарт таатай татварын орчин бүрдүүлсэн. Гуравт, Сингапур улс нь дэлхийн олон улстай (АСЕАН-ийн улсуудыг оролцуулан) чөлөөт худалдааны хэлэлцээртэй.

Британийн эзэнт гүрний колони байсан цагаасаа олонтаа туршиж, сайжруулсан хууль тогтоомж нь бизнес эрхлэгч, хөрөнгө оруулагч бүрд ойлгомжтой, тогтвортой, шударга санагддаг. Аливаа улсын хууль тогтоомж бизнес эрхлэгч, хөрөнгө оруулагчдад ойлгомжтой, тогтвортой байх нь тэднийг тус улсад айж, эмээлгүйгээр бизнесээ эрхлэх, хөрөнгө оруулах таатай орчныг бүрдүүлдэг байна. Хөрөнгө оруулагч, бизнес эрхлэгч нарын хүсэмжит энэ орчин Сингапур улсад олон жилийн туршид тогтвортой хадгалагдаж байна. Дэлхийн Банкны “Doing Business” бизнес эрхлэлтийн орчны 2019 оны тайланд Сингапур улс 190 орноос хоёрдугаарт жагсдаг. Энэ эрэмбээ олон жил хадгалж, мөн тэргүүлэхийн тулд илүү ихийг хийж байна. Монгол Улс 80 дугаар байрт оржээ. Харин хөгжиж буй улсуудын хууль тогтоомж, улс төрийн орчин ихэнх тохиолдолд тогтворгүй, ойлгомжгүй байдаг нь хөрөнгө оруулагч, бизнес эрхлэгчдэд хөрөнгө оруулалт хийхэд “айдас, эргэлзээ” үүсгэдэг. Гаднын хөрөнгө оруулагч, түншүүдийн энэхүү айдас, эргэлзээг арилгах зорилгоор олон бизнес эрхлэгч Сингапур улсад өөрийн толгой, салбар компанийг байгуулдаг. Ийм замаар гадаад түнш, хөрөнгө оруулагчдаа өөрсдийгөө баталж, гэрээ байгуулан хөрөнгө оруулалт татах нь түгээмэл болоод байна.

## АСЕАН-ын бүрэлдэхүүн

АСЕАН гишүүн улсууд	Бруней, Камбуж, Индонез, Лаос, Малайз, Мьянмар, Филиппин, Сингапур, Тайланд, Вьетнам
Нийт хүн ам	649 сая
Нийт дотоодын нийт бүтээгдэхүүн	3 триллион ам доллар

## Хонконгийн гарз, сингапурын олз болж байна

Зүүн Азийн тэргүүлэх олон улсын санхүүгийн төв болох өрсөлдөөн Сингапур болон Хонконгийн ►

► дунд сүүлийн 20 жил өрнөж байна. Өнгөрөгч жилээс энэ өрсөлдөөнд Сингапур илүүрхэж эхэллээ. Лондонд төвтэй тинктанк Z/Уep-ийн судалгаанд дэлхийн 108 санхүүгийн төвийг хамруулснаас Сингапур тавд, Хонконг зургаад жагсжээ. Сүүлийн жилүүдэд Хонконгт үүсэж буй улс төрийн тогтворгүй байдал ба БНХАУ-аас Хонконг руу хэрэгжүүлж буй бодлого, хуулийн өөрчлөлтүүд олон бизнес эрхлэгч, хөрөнгө оруулагчдыг дайжихад хүргэж байна. 2020 оны тавдугаар сард АНУ-ын Төрийн нарийн бичгийн дарга асан, М. Помпео нь “Хонконгийн өөртөө засах статус устлаа” гэх утгатай мэдэгдэл хийсэн нь Хонконгоос Сингапур руу шилжих хөдөлгөөнийг улам нэмэгдүүлэв. Олон улсын шинжээч, мэргэжилтнүүд Хонконгийг орлох хамгийн боломжит улсыг Сингапур хэмээн харж байна.

## Олон улсад хүлээн зөвшөөрөгдсөн бизнес эрхлэх таатай орчин

### Татварын таатай орчин

Бизнес эрхлэгчдэд (компани болон хувьцаа эзэмшигчийн түвшинд) оногдуулах албан татвар хамгийн бага байдаг дэлхийн цөөн улсуудын нэг нь Сингапур. Бизнес эрхлэгч, хөрөнгө оруулагчдад оногдох албан татварын хураангуй бүтцийг Сингапур улсын Татварын ерөнхий газраас авсан мэдээллийн дагуу багцлан танилцуулъя. Сингапур доллараар мөнгөн татварын мөнгөн хэмжээг илэрхийлсэн болно.

- **Хөрөнгө (хувьцаа) борлуулсан, шилжүүлсний орлогод оногдуулах албан татвар 0 хувь**
- **Хувьцаа эзэмшигчийн авах ногдол ашгийн орлогод оногдуулах албан татвар 0 хувь**
- **Аж ахуйн нэгжийн орлогын албан татвар.** Татвар тооцох орлогын хүрээнд 17 хувь (татварын хөнгөлөлт, буцаалтыг оролцуулахгүй тооцвол). Татвар ногдох орлогод гадаад эх сурвалжтай, гадаадад татвар төлсөн орлогыг тооцдоггүй. Жишээ нь, таны компанийн үзүүлсэн үйлчилгээний орлогод Монгол Улс албан татвар суутгасан тохиолдолд энэ хэмжээний орлогыг Сингапур руу

2005 оноос хойш Сингапур, Монгол Улсын байгуулсан давхар татварын гэрээ хүчин төгөлдөр үйлчилж байна

шилжүүлэн авбал Сингапур талаас албан татвар ногдуулахгүй.

- **Татварын хөнгөлөлт.** Татварын жилийн: эхний 10.000 доллар хүртэлх татвар ногдох орлогод 75 хувь; дараагийн 190,000 доллар хүртэлх татвар ногдох орлогод 50 хувийн хөнгөлөлт үзүүлдэг. Жишээ нь, Таны 2020 оны татвар ногдох орлого нийт 200.000 доллар байсан гэж бодвол эхний 10.000 долларт Та 75 хувийн хөнгөлөлт авч, дараагийн 190,000 долларт 50 хувь хөнгөлөлт авснаар таны 2020 оны татвар ногдох орлого 97.500 доллар (200.000 доллараас ойролцоогоор 49 хувь хөнгөлсөн гэсэн үг) болж буурна. 97,500 долларын татвар ногдох орлогод 17 хувийн татвар тооцвол, та 16,575 долларыг аж ахуйн нэгжийн орлогын албан татварт төлнө. Тэгэхээр таны төлөх суурь татварын хэмжээ 17 хувь боловч хөнгөлөлтийн дараа төлөх татварын хувь 8.3 хувь байна гэсэн үг.
- **Татварын буцаалт.** 2020 оны байдлаар аж ахуйн нэгжийн жилд төлөх нийт татварын 25 хувийг буцаан олгох тогтолцоо үйлчилж байна. Дээрх жишээ дээр таны компани 2020 онд нийт 16.575 долларын татвар төлөх байсан гэж тооцвол таны компани 25 хувийн татварын буцаан олголт буюу 4.144 доллар авах эрхтэй болно.
- **Давхар татварын гэрээ.** Сингапур улсын татварын харьяат аливаа компани дэлхийн 80 гаруй улсад хүчин төгөлдөр үйлчилж буй давхар татварын гэрээг ашиглах боломжтой. 2005 оноос хойш Сингапур, Монгол улсын байгуулсан давхар татварын гэрээ хүчин төгөлдөр үйлчилж байна.

### Чөлөөт худалдааны хэлэлцээрүүд

Сингапур улс нь АСЕАН-ийн үүсгэн байгуулагч, бүс нутагтаанөлөө бүхий улсын хувьд дэлхийн олон улстай чөлөөт худалдааны хэлэлцээр байгуулсан. Үүнд, АСЕАН-Сингапур, АНУ-Сингапур, Европын Холбоо-Сингапур, Австрали-Сингапур, Япон-Сингапур, Шинэ Зеланд-Сингапур, АСЕАН-Хятад, АСЕАН-Австрали-Шинэ Зеланд, АСЕАН-Энэтхэг зэрэг хоёр боон олон талт чөлөөт худалдааны хэлэлцээрүүд орно. ►



► **Хөрөнгө оруулалт татах боломж их, төрөл нь олон**

Сингапур улсад олон улсын болон дотоодын нийт 214 банк, санхүүгийн байгууллага үйл ажиллагаа явуулж байна. Эдгээр байгууллага компанийн түвшинд зээл болон хувьцааны хөрөнгө оруулалт хийдэг.

Технологийн салбарт хөрөнгө оруулалт хийдэг ойролцоогоор 150 орчим хөрөнгө оруулалтын сан, 458 орчим “Angel” хөрөнгө оруулагчид “StartupSG” буюу Сингапур Улсын Худалдаа, Аж Үйлдвэрийн Яамны харьяа байгууллага “Enterprise Singapore”-ийн санаачилгатай веб-порталд бүртгэлтэй байна. Компанийн салбар, удирдлагаа Сингапур улсад шилжүүлснээр Сингапурт байршилтай олон зуун банк, санхүү, хөрөнгө оруулалтын байгууллагуудтай түншийн харилцаа үүсгэх боломж бүрдэнэ.

**Компани байгуулах хамгийн хялбар процесс**

Сингапур улсад компани байгуулах процесс нь Азидаа төдийгүй дэлхийд хамгийн хялбарт тооцогддог. Тус улсад өөрийн компаниа байгуулахад бизнес эрхлэгчдэд дараах үндсэн таван шаардлага тавигддаг

*Сингапурт өөрийн толгой ба салбар компани байгуулах замаар хөрөнгө оруулагчдадаа өөрсдийгөө баталж, гэрээ байгуулан хөрөнгө оруулалт татах нь түгээмэл*

Эхний хоёр шаардлагын тухайд бизнес эрхлэгчид саадгүй биелүүлэх боломжтой. Харин дараагийн гурван шаардлагын тухайд, өнөөг хүртэл Монгол болон Азийн олон хөрөнгө оруулагч, бизнес эрхлэгчид Сингапур улсад биечлэн очиж шийдвэрлэж байгаа. Цар тахлаас үүдэн олон улсын нислэг, бизнес аялал хийгдэхгүй байгаа өнөө цагт Ази, дэлхийд бизнесээ тэлэх төлөвлөгөөтэй бизнес эрхлэгчид зорилгоо түр хойшлуулахаас өөр аргагүй байдалд ороод байсан.

Энэ асуудлыг шийдвэрлэх үүднээс, Монгол улсын нэр хүндтэй, томоохон хуулийн фирм болох DB&GTS LLP болон виртуал старт-ап экосистем хөгжүүлэгч Irbis Ventures Pte. Ltd. нар нь GOWU (Go Overseas With Us) платформыг Монголын бизнес эрхлэгч, хөрөнгө оруулагч нарын хэрэглээнд зориулан нэвтрүүллээ. Тус платформын тусламжтайгаар, Монголын бүх шатны бизнес эрхлэгчид Сингапурт биечлэн очих шаардлагагүйгээр 100 хувь цахимаар тус улсад өөрийн толгой, охин компаниа байгуулах боломжтой болж байгаа юм. Бид тантай Сингапур улсад компани байгуулах, групп компанийн бүтэц үүсгэх, хөрөнгө оруулалт татах, татвар төлөх, Сингапур улсад удирдлагаа шилжүүлэх зэрэг асуудлаар info@gowu.sg хаягаар зөвлөхөд үргэлж бэлэн байна. ■

**Сингапурт компаниа үүсгэн байгуулахад анхаарах зүйлс**



**Хамгийн багадаа нэг хувьцаа эзэмшигчтэй байх**

Компанийн 100% хувьцааг гадаад иргэн эсхүл компани байж болно.

**Компанийн хөрөнгийн доод хэмжээ \$1 байх боломжтой.**

Чөлөөтэй хөрвөх ямар ч валют байж болно.

**Компанийн нарийн бичиг**

Сингапур улсын хууль тогтоомжтой нийцэж ажиллахад тусална

**Саналын эрхгүй захирал**

Сингапур улсын компанийн тухай хуулийн дагуу тус улсын иргэн эсхүл байнгын оршин суугч нэг захирал зайлшгүй байх шаардлагатай.

**Сингапур дахь албан хаяг**

Сингапур улсын компанийн тухай хуулийн дагуу тус улсад албан ёсны хаягтай байх.

Эх сурвалж: gowu.sg

Байр суурь

# Сингапурт сурч, ажиллаж буй монголчуудын туршлага



**Б.Мөнхдөл**  
Сүхбаатар  
дүүргийн иргэдийн  
төлөөлөгч, Ли Куан  
Югийн нэрэмжит  
Төрийн бодлогын  
сургуулийн төгсөгч

Төрийн бодлогоор суралцахаар шийдсэн цагаас барууны оронд сурах уу, Азийн оронд сурах уу гэдэг сонголт тулгарахад би Азийг сонгосон юм. Учир нь XXI зуун бол Азийн зуун гэж нэрлэгдэж Ази загвартай засаглал, төрийн бодлого энэ зууныг тодорхойлох болсон билээ. Ази дотроо төрийн алба, төрийн бодлого нь дэлхийд гайхагддаг Сингапур улсыг сонгосон юм. Сингапур тэр дундаа Ли Куан Ю агснаар нэрлэгдсэн Төрийн бодлогын сургуулийг нь сонгож, сургуулийн 100 хувийн тэтгэлэгтэй суралцаж төрийн удирдлагын магистр цолтой эх орондоо эргэн ирсэн юм.

Хэдий улс төрд нь нэг нам хэт давамгайлсан ч Сингапурын төрийн алба нь өндөр мэргэшсэн гэж үнэлэгддэг, хамгийн шилдэг залуусаа дунд сургуульд байхад нь тодорхойлж, сонгон сургаж төрийн албанд авдаг. Ингээд зогсохгүй, тэдний дундаас ирээдүйн төрийн нарийн бичгийн дарга, газрын даргаа тодруулах гэж гадаад дотоодод үргэлжлүүлэн бэлддэг. Төрдөө зүтгэх нь нэр хүндийн хэрэг бөгөөд хувийн хэвшлийн цалинтай өрсөлдөхүйц байдаг зэргээс Монгол Улс суралцах хэрэгтэй гэж боддог.

Ли Куан Югээс гарцаагүй эхлэлтэй бас нэг онцлог нь Сингапур улс бол маш “прагматик” гэж тодорхойлогддог бөгөөд боловсролын бодлогоо нэн тэргүүнд тавьдаг улс. Төр л болсон хойно онолын дагуу хүнд суртал бий болдог ч бодлого боловсруулах, судлах, хэрэгжүүлэх, үнэлэхдээ үргэлж прагматик, шинжлэх ухаанч хандахыг зорьдог нь гайхалтай. Би үүнийг л Монголд нэвтрүүлэхийг зорьж байна. ■



**Жансулу  
Абдикерим**  
Ли Куан Югийн  
нэрэмжит  
Төрийн бодлогын  
сургуулийн  
Богино хугацааны  
мэргэжил  
дээшлүүлэх  
хөтөлбөр  
боловсруулах  
танхимын ахлах  
мэргэжилтэн

Би Сингапурт ирээд Жанна гэдэг нэртэй болсон. Анх 2007 онд англи хэлний дамжаанд сурахаар ирж байлаа. Би Баян-Өлгий аймагт арван жилийн сургуулиа төгсөөд, МУБИС-д орос, англи хэлний багшаар суралцаж 2006 онд төгссөн. Улмаар хэлний мэдлэгээ дахин дээшлүүлэхээр Сингапурыг зорьсон. Энд ажиллаж, амьдрах хугацаандаа 2016-2017 онд Италийн Милан хотод SDA Vossioni их сургуульд Төрийн удирдлагын чиглэлээр магистрын зэргээ хамгаалсан. Дунд нь өөр улсад суралцсанаа мөн хасвал нийт 11 жил Сингапур улсад ажиллаж, амьдарч байна.

Сингапурт үлдэхээр шийдэхэд нийгмийн шударга тогтолцоо нь хамгийн их нөлөөлсөн. Хэн нэгнээс гуйж, төрөл саднаараа дамжуулж ажил олно гэсэн ойлголт байхгүй. Жирийн гэр бүлд

өсөж, хүмүүжсэн хэдий ч тууштай хөдөлмөрлөвөл хүн зорилгодоо хүрч чадах газар. Мөн амьдрахад хамгийн таатай, аюулгүй байдлыг бүрдүүлж чадсан улс. Сингапурыг би “зүлгэх тусам улам их гялалзаж буй алмааз” гэж хэлнэ. Асар хурдтай хөгжиж буй энэ газар бол бидний төсөөллийн ирээдүйн хот юм. Зөвхөн хотжилт, дэд бүтэц гэлтгүй, хүн капитал, хиймэл оюун ухааны хөгжлийг эндээс харж болно. Ялангуяа цар тахлын үеэр Сингапурын сайн засаглалыг илүү олж мэдлээ. Иргэд төр, засагтаа 100 хувь итгэж байсан нь хөл хорионы дэглэмийг биелүүлж буй байдлаас нь харагдсан.

Одоо би Ли Куан Югийн Төрийн бодлогын сургуулийн Богино хугацааны мэргэжил дээшлүүлэх хөтөлбөрийг хариуцдаг. 2012 онд энд ажилд орсон. Тухайн үед монгол, орос, казах хэлтэй, эдгээр улсын талаар сайн мэдэх хүнийг ажилд авахаар зар тавьсан байсан. Манай сургуулийн богино хугацааны сургалт нь төрийн удирдлага, менежментийн чиглэлээр элсэлт авдаг. The Temasek Foundation Water Leadership Programme-д хамрагдаж Усны менежмент, манлайллын чиглэлээр тэтгэлэгтэй суралцах боломжтой. Миний хариуцсан чиглэлээр

голдуу Орос, Казахстаны төрийн албан хаагчид ирж сурдаг. Учир нь Монгол Улстай сургалтын чиглэлээр төсөл хэрэгжүүлэхэд улс төрийн тогтворгүй байдал бэрхшээл үүсгэдэг. Хэн нэгний ажил солигдоход тухайн төсөлтэй холбоотой бүхий л мэдээлэл, ажлын үр дүн алга болчихдог. Харин 2018 онд анх удаа манай сургуульд таван монгол оюутан суралцсан байдаг. Төгсөгчид маань одоо салбар бүртээ амжилттай ажиллаж байгаа нь манай сургуулийн нэр хүндийг өсгөж, олон нийтэд илүү таниулж байна. Ийнхүү сүүлийн жилүүдэд Монголоос олон залуус хүсэлт гаргаж, элсэн орж буйд их баяртай байна. ■



**Д.Бат-Октябрь**  
"Techstars" компанийн  
Ази Номхон далайн бүс  
хариуцсан захирал

2017 онд би анх Малайзын Куала Лампур хотоос Сингапурт ажлын шаардлагаар нүүж ирсэн. Би одоо Америкийн "Текстарс" гэдэг хөрөнгө оруулалтын сангийн бүс хариуцсан захирлаар ажилладаг. Сингапур улс нь дэлхийн инновацын төвүүдийн нэг, мөн санхүүгийн төв гэдэг утгаараа бидэнд том боломжийг олгож байна гэж харж байгаа. Тиймээс ч Монголын гарааны олон бизнесийн хувьд өнөөдөр олон улсад гарах гарц нь Сингапур болсон байгаа юм. Үүний тод жишээ нь "And Global", "Эрхэс", "iHotel", START зэрэг Монголын олон технологийн компани Сингапурт салбараа нээгээд байна. Үүнийг харахад, бид Монгол Улсдаа технологио баталсны дараа уг технологио ашиглаж олон улсад Сингапур улсаар дамжуулан гарч байна. Түүнчлэн санхүүжилт босгох төв нь Сингапур болж чадаж байгаа юм. Монгол хүн, Монгол компаниудын хувьд Сингапурын зах зээлд нэвтрэхэд харьцангуй амар учраас энэ том гарц бидэнд бие халаалт болж байгаа гэж харж байна. Олон байгууллага өөрсдийн Ази номхон далай хариуцсан олон улсын төвийг Сингапур эсвэл Хонконгт байршуулдаг.

Сингапур улсад таван жил ажиллаж, амьдарсныхаа хүрээнд ажигласан хэдэн онцлог мөн суралцмаар зүйл байна. Урт хугацааны, тууштай, маш тодорхой бодлогыг ашиглан инновацаар Ази Номхон Далайн

бүст тэргүүлэгч болж чадсан. Мөн эдгээр бодлогыг хэрэгжүүлэгч хүмүүс нь ихэвчлэн залуу, шинэ үеийнхэн, төрд ажилласан байдаг онцлогтой. Өөрсдийн ирээдүй болох чадварлаг оюутнууд, залуучууддаа хөрөнгө оруулалт хийж, дэлхийн шилдэг их сургуулиудад бодлогоор сургаж чадсан Олон улсын салбар, салбарын тэргүүлэх хүмүүсийг өөрийн улсдаа урьж авчирч ажиллуулснаар богино хугацаанд тэр мэдлэг чадварыг өөрсдийн иргэддээ буулгаж чадсан байдаг. Улсын үндсэн дээд боловсролын сургуулиудыг дэлхийн шилдэг болгох тал дээр хувь болон төр хамтран ажиллаж богино хугацаанд маш өндөр чанартай боловсролын системийг бие болгосон.

Миний бодлоор Сингапурын бодит туршлагаудыг ашиглан туршлагаар зам товчлон суралцаж, хөгжлийг ойртуулах боломжтой. ■

**Б.Ганцэцэг**  
"Marina  
Bay Sands"  
цогцолборын Зах  
зээлийн хөгжил  
хариуцсан ахлах  
менежер



Би анх зочид буудал, аялал жуулчлалын менежментийн чиглэлээр суралцахаар Сингапурт очиж, олон орны оюутнуудтай хамт нэг сургуульд элсэн орсон. Олон үндэстэн ястныг хүлээн зөвшөөрч, ижил тэгш боломжийг бүрдүүлж чадсан Сингапур улсад бусад гаднын оюутнуудын хамт суралцахад надад үнэхээр таатай байсан. Суралцах хугацаандаа олон үндэстний оюутнуудтай харилцаж байсан минь надад "Marina Bay Sands" цогцолборт ажилд ороод 20 өөр орноос ирсэн хүмүүстэй хамт нэг дор одоо ингээд ажиллахад их туршлага болж байна.

Байгаль, газарзүйн сул талаа үл харгалзан цэцэглэн хөгжиж буй Сингапур улсаас Монгол шиг хөгжиж буй оронд суралцах маш их зүйл бий. Сингапур нь 1965 онд тусгаар тогтносноос хойш нийт газар нутгийнхаа 22 хувийг тэнгис дээр нэмэн байгуулж, 590 км квадрат талбайг 720 км квадрат болгон өргөжүүлж, оршин суугчдадаа шинэ орон зайг бий болгохын зэрэгцээ "Marina Bay Sands" гэх мэт аялал жуулчлалын цогцолборуудыг бүтээсэн. Жуулчдыг аялахад таатай нөхцлийг бүрдүүлж ▶

► Сингапурын өнцөг булан бүрт холбогддог "Mass Rapid Transit" (MRT) сүлжээг бий болгосон байдаг. Сингапур нь хэний ч мэддэггүй жижиг улсаас бизнес, амралт зугаалгын гэх мэт олон талаар сэтгэл татам улс болж хөгжсөн орон.

Би найзууддаа анх Монголын талаар ярихад тэдний хувьд нийтлэг дүр төрх нь манай хотын өндөр барилгууд, тээврийн хэрэгслүүдийн тухай биш хөдөө, сарлаг, морь унах тухай ойлголттой байсан юм. Монголын аялал жуулчлалыг цаашид хөгжүүлэхэд улс орон, хүн нэг бүр хамтдаа илүү олон зүйлийг хийж чадна гэж би итгэдэг.

Нэмж хэлэхэд, Сингапурт цар тахлын үеэр иргэд нь хууль дүрмийг дагаж мөрддөг, төр засгаа дэмждэг үндэстэн болохыг ойлгуулсан. Хүмүүсийн хамтын ажиллагаа, хагуу дүрэм журмын ачаар Сингапур вирусийн тархалтыг хурдан хугацаанд дарж, цар тахлын өмнө тулгарч буй бэрхшээлийг даван туулах чадвараа нотолж чадсан. Сингапур нь тахал өвчинд нэрвэгдсэн аж үйлдвэрүүдэд татаас олгож, иргэдэд цалин хөлс, ажилгүйдлийн нөхөн олговор олгох зэргээр санхүүгийн туслалцаа үзүүлсэн. Саяхан "Сингапурыг дахин олж нээе уриагай эрхийн бичиг" гэсэн санаачилгыг гаргаж, иргэд хоттойгоо дахин танилцаж, мөн орон нутгийн аялал жуулчлал, бизнес эрхлэгчдийг дэмжсэн 100 ам. долларын зээл олгож эхэлсэн.

Сингапурт ажилтай болох хүртлээ би амаргүй замыг даван туулсан. Дөнгөж төгссөн шинэхэн төгсөгч гэдэг утгаар олон удаа татгалзсан хариу авч байлаа. Гэхдээ монголчуудыгаа энд сурч, ажиллаж, Сингапурын соёлтой танилцахыг уриалж байна. Сингапурын үргэлж урагш тэмүүлэх сэтгэлгээ, олон үндэстний соёл, аюулгүй байдал, миний сурч, ойлгож авсан туршлагаудыг илүү олон монгол хүн үзэж, нэгийг бодож, хоёрыг тунгаана гэж найдаж байна. ■



**Г.Баярхүү**  
"Шангри-Ла" зочид  
буудлын Маркетинг,  
олон нийттэй  
харилцах менежер

Анх Сингапур улсад 2007 онд хэлний бэлтгэлд суралцахаар очихдоо тус газрын өвөрмөц орчин, соёлд татагдаж, улмаар Олон улсын менежментээр бакалаврын боловсрол эзэмшихээр үлдсэн. Төгссөнийхөө дараа мэргэжлээрээ мөн ажиллаж байлаа. Азийн бар болж чадсан Сингапурын хөгжлийн гол тулгуур нь хүн-капитал юм байна гэж хувьдаа дүгнэсэн. Дэлхийн Банкны судалгаагаар Сингапур улс иргэдийнхээ боловсрол, чадамжийг сайжруулахад оруулсан хөрөнгө оруулалтаар 157 улсаас нэгдүгээрт жагсаж байгаа нь үүнийг батална. Сингапурчуудтай мөр зэрэгцэн суралцаж, хамтран ажилласан туршлагаасаа үзэхэд, тэд ямар хурдан, шаргуу, өрсөлдөөнч хүмүүс вэ гэдэг нь ярианаас нь хүртэл илт мэдэгддэг. Заримдаа тэд өөрсдийгөө 'kiasu' (юмнаас хоцорчих вий гэсэн айдастай) ч гэж тодорхойлох нь элбэг. Эцэг эхчүүд нь хүүхдийнхээ боловсролд том зорилго тавьж, бүхий л хүч бололцоогоо дайчилж, өндөр оролцоотой байдаг. Тэд хүүхдээ багаас нь хичээлээс гадуур олон төрлийн нэмэлт сургалтуудад хамруулж, хувийн багш авч өгдөг.

Англи, Хятад хэлийг төрөлх хэлээ болгон сурч, өссөн хүмүүсийн хувьд гэр бүлээ гэсэн Азийн коллектив соёлоо өндөр хөгжил дагаж ирсэн барууны соёлтой уусгах замаар өөрсдийн гэсэн өвөрмөц үзэл бодол арга барилтай болдог мэт санагддаг. Мөн хууль дүрмийн хэрэгжилт өндөр, хүмүүс нь тэдгээрийг ягштал дагадаг нь тухайн улсад бизнес хийж, хөрөнгө оруулалт хийхэд итгэхүйц хүмүүстэй тааламжтай орчин болгодог. Ажилгүйдэл доогуур, валютын хэлбэлзэл бага, боловсролын түвшин өндөр, орчин нь цэвэр аюулгүй зэрэг нь тухайн улсыг зорьж амьдрах, суралцах томоохон шалгаан болдог. Миний очиж суралцсан шалтгаан ч энэ байсан. Мөн "Marina Bay Sands" цогцолбор болон "Сентоза" арал зэрэг нүсэр төслүүд дууссанаар, аялал жуулчлалын салбарт хэр хүчтэй нөлөөлж, дэмжиж буйг өөрийн биеэр харах завшаан олдсон. Сингапур улсаас сурч мэдсэн туршлагаа хуримтлуулан Монголдоо эргэн ирж Сингапур улсын брэнд болсон "Шангри-Ла" зочид буудалд ажиллаж байгаадаа баяртай байдаг.

Манай улс Сингапур улсаас эдийн засгийн хувьд суралцах зүйл тоймгүй олон ч хамгийн чухал нь сингапурчуудын улсаа гэсэн үндэсний ►

► Үзэл, хэцүү цаг, хүндрэлийг хамтдаа туулж тэмцдэг нэгдэх чадамжийг нэн тэргүүнд суралцаасай гэж боддог. Тухайлбал, 2015 онд Сингапурын эцэг гэгддэг Ли Куан Юг үдэх ёслолд тус улсын хэдэн зуун мянган иргэн төрийн ордныхоо үүдэнд жагсаж хүндэтгэлээ үзүүлж байхыг хараад сүрдэж бас бахархаж байлаа. ■



**Б.Дэлгэрнарэн**  
Сингапурын Үндэсний  
Их сургуулийн дэргэдэх  
Бизнесийн сургуулийн  
Бизнесийн удирдлагын  
магистраар суралцагч

Дөрвөн жилийн өмнө Сингапурын Чанги нисэх онгоцны буудалд буухад миний анхны төрсөн сэтгэгдэл “үзэсгэлэнтэй” байсан. Сингапурт ажиллаж, амьдрахаар шийдэхэд надад хэдэн хүчин зүйлс нөлөөлсөн. Гадаад иргэдийн хувьд орлогын албан татвар нь боломжийн, амьдрах хамгийн аюулгүй орнуудын нэг бөгөөд дэлхийн өнцөг булан бүрээс, олон янз үндэстнийг таатай хүлээж авдаг газар. Тус улс ухаалаг хот байхыг эрмэлздэг. Засгийн газрын бүхий л үйл ажиллагаа дижитал хэлбэрт шилжсэн. Би хөдөлмөр эрхлэх визний өргөдлөө нийгмийн сүлжээний сайтад өөрийн хуудсыг нээхтэй адил хялбархан бөглөж өгсөн. Миний өргөдлийг ердөө ажлын хэдхэн өдрийн дотор л шийдвэрлэсэн.

Өнгөрсөн дөрвөн жилийн хугацаанд би Ази, Номхон далайн бүс нутгийн компаниудад хөрөнгө оруулах ажилд оролцож байсан. Сингапур нь гаднын бизнес эрхлэгчдийг таатай хүлээж авдаг. Би олон улсын технологийн компанид ажиллахын зэрэгцээ Монголын компаниудтай хамтран ажиллах боломжтой болсон. Бүр эндээс монголчуудтайгаа хамтран компани байгуулж, Сингапураас ажиллаж байлаа. Энд бизнес эрхлэх таатай орчинтой учраас би Монголын технологийн старт-апуудыг оролцуулж, гайхалтай төслүүдийг санаачлан, хэрэгжүүлсэн.

Монгол хүний хувьд, миний очиж, амьдарч байсан бусад орнуудаас хамгийн таатай, сайхан газар нь Сингапур. Манай хоёр улс ойрын жилүүдэд илүү ойр, нягт хамтран ажиллана гэж найдаж байна. ■

## Сингапурт төгсөгч монголчуудын холбоо (SIGMA) Улаанбаатарт байгуулагдав

Сингапурын Үндэсний Их сургуулийн харъяа Лий Куан Югийн нэрэмжит Төрийн бодлогын сургуулийн монгол төгсөгчид 2020 оны арваннэгдүгээр сарын 15-нд “Сингапурт төгсөгч монголчуудын холбоо” ТББ (SIGMA)-ыг байгуулав. Энэхүү холбоо Сингапурын шилдэг, сайн туршлага, стандарт, ноу-хауг Монголд нэвтрүүлэх, хоёр орны хамтын ажиллагаанд гүүр болохыг зорьж буй. Мөн хүртээмжтэй, тогтвортой хөгжлийг дэмжих, дэвшилтэт хөгжингүй нийгмийг бүтээн байгуулахад хувь нэмрээ оруулах зорилготой.

Ковид-19 цар тахлын улмаас Улаанбаатар, Сингапур, Голланд зэрэг улсад хөл хорионд орсон Лий Куан Ю Төрийн бодлогын сургуулийн 16 төгсөгч онлайн уулзалт зохион байгуулж, Холбоогоо албан ёсоор байгуулжээ. Сингапурт төгсөгч монголчуудын холбооны дүрмийг үүсгэн байгуулсан бүх гишүүд санал нэгтгэйгээр баталж, Холбооны дарга, ерөнхийлөгч, дэд ерөнхийлөгч, удирдах зөвлөлийн гишүүдийг сонгожээ.

Холбооны үүсгэн байгуулагчдын санал хураалтаар 2016 онд Лий Куан Югийн нэрэмжит Төрийн бодлогын сургуульд Төрийн удирдлагын чиглэлээр магистрын зэрэг хамгаалсан Даваабатын Сайнбаярыг анхны ерөнхийлөгчөөр сонгов. “Сингапурт төгсөгч монголчуудын холбоо нь Сингапурын шилдэг туршлагыг Монголд нутагшуулах чиглэлээр судалгаа хийж, төрийн байгууллагууд болон дүүргүүдийн зөвлөлд баримт нотолгоонд суурилсан бодлогын зөвлөмжүүдийг хүргүүлэх чиглэлд ажиллана” хэмээн Д.Сайнбаяр онцолсон. Сингапурт төгсөгч монголчуудын холбоо нь Сингапурын бүх шатны боловсролын байгууллагад суралцаж буй Монгол иргэдээ холбож, эв нэгдлийг бэхжүүлнэ. Ингэснээр Сингапур болон Монголын бизнесийн нийгэмлэг, иргэдийн хооронд гүүр болж, соёлын харилцааг дэмжих юм.

Холбооны гишүүд, "Инжинаш паблишинг" ХХК-тай хамтран Том Плэйтийн бичсэн Лий Куан Ютай ярилцсан нь-Сингапурын иргэн: Хэрхэн үндэстнийг байгуулах вэ гэсэн номыг орчуулж байна. Уг номын нээлтийг ирэх 2021 оны гуравдугаар сард зохион байгуулахаар төлөвлөж байна.

## Төрийн бодлого

# Франческо Манчини: Өөрчлөлт авчирч буй технологийг зөв зүгт залахад төрийн бодлого илүүтэй чиглэх болсон



*Франческо Манчини нь Ли Куан Югийн нэрэмжит Сингапурын үндэсний их сургуулийн Төрийн бодлогын сургуулийн (LKU) харьяа Удирдах түвшиний мэргэжилтнүүдэд зориулсан хөтөлбөр боловсруулах танхимын дэд декан, захирал, профессороор, мөн Колумбын их сургуулийн Олон улсын болон төрийн удирдлагын сургуулийн дэд профессороор ажилладаг. Тэрбээр глобал засаглал, НҮБ, зөрчил мөргөлдөөний дүн шинжилгээ, шийдлийн асуудлаар мэргэшсэн юм. LKU Төрийн бодлогын сургуульд Монголоос нийт 15 хүн магистрээр суралцсан ба бусад богино хугацааны хөтөлбөрт 4 хүн хамрагдаад байна.*

**-Уг хөтөлбөрийн ач холбогдлын талаар яриагаа эхэлье. Хурдацтай өөрчлөгдөж буй дэлхий ертөнцөд тасралтгүй суралцах үйл явцыг хангахад хэрхэн тусалж байна вэ?**

-Төрийн бодлого нь зөвхөн Засгийн газар, төрийн үйлчилгээний мэдэлд байхаа больсноор эрс өөрчлөгдөж байна. Тээврийн хөдөлгөөнөөр жишээлье. Өнөөдөр нэг апп ашиглаад л такси дуудаад хүссэн газартаа хүрэх боломжтой болж, хөдөлгөөн гэдэг зөвхөн нийтийн тээвэрээр хязгаарлагдахгүй болж байна. Энэ бол хувийн

хэвшлийн үйлчилгээ. Гэхдээ цаагуураа Засгийн газруудын үйл ажиллагаа төрийн үйлчилгээгээр хязгаарлагдахгүй шинэ технологи, өгөгдлийн ашиглалт, хувийн нууцлал зэргийг харгалзан зохицуулалтын орчныг бий болгох шаардлагатай болгож буй. Төрийн бодлогыг удирдах нь 5-6 жилийн өмнөхөөс огт өөр болоод байна. Өөрчлөлтүүдийг авчирч буй технологийн хэрэглээг эерэг өгөөжтэй байлгахад дэмжих эко орчныг бүрдүүлэхэд төрийн үйлчилгээ чиглэж эхэлсэн.

**-Дэлхий даяар өрнөж буй өөрчлөлтүүдээс үүдээд та бүхэн Төрийн бодлогын сургалтын хөтөлбөртөө хэр их өөрчлөлт оруулах хэрэг гарч байна вэ?**

-Төрийн албан хаагчдад сурах шинэ зүйлс маш их болж байна. Өөрчлөлтүүд гурван бүлэг хүчин зүйлийн хүрээнд бий болж байна. Эхнийх нь дотоодын хүчин зүйл. Бизнесүүд ч гэсэн энэ чигээрээ байгаад байх нь явцгүй болсон. Олон нийтийн сүлжээ иргэдийн байр суурийг илүү хүчтэй болгож, хэрэгцээ шаардлага нь өндөрсөж байна. Засгийн газрууд иргэдээ хэрхэн сонсох, холбоо харилцаатай байхад сурах хэрэгтэй бөгөөд энэ нь зөвхөн сонсоод өнгөрдөг төдий зүйл биш болсон. Харин суралцах чин зүтгэлтэй, шинэ хэрэгцээнд тулгуурлан бодлогын хариу үйлдэл үзүүлэх, засаглалд хэрэгтэй итгэлцлийг бий болгох хэрэгтэй гэсэн үг. Итгэлцэлгүйгээр засаглах ямар ч боломжгүй. Тиймээс төрийн үйлчилгээ нь дижитал эрин үед итгэлцэл бий болгож, иргэдтэй хэрхэн холбоо харилцаатай байхыг сурах тухай ойлголт болж хувирсан.

Хоёр дахь хүчин зүйл нь Засгийн газрын төрийн үйлчилгээ үзүүлэх арга хэлбэрийг эрс өөрчилж буй технологи юм. Нэг талаас, технологи нь илүү үр ашигтай мөрглөө хэмнэлт бий болгох боломж. Жишээ нь, эрүүл мэндийн үйлчилгээг илүү олон хүмүүс өмнө нь хэзээ ч байгаагүй хямд үнээр авах өргөн боломжтой болж байна. Хүн бүр гар утастай болсон тул хүмүүс хаагуур хэрхэн зорчдогийг тогтоох замаар нийтийн тээврийн үйлчилгээг дата өгөгдлийн тусламжтай оновчтой болгож байна гэх мэт.

Засгийн газрууд өгөгдлийг бүрэн гүйцэт өндөр түвшинд ашиглаж сурах хэрэгцээ байсаар байгаа. Өгөгдлийг тайлж унших, дүн шинжилгээ, өгөгдлөө хэрхэн ашиглах, юу хийх, бодлого боловсруулах гэх ▶

▶ мэт. Энэ бол суралцах ёстой маш чухал салбар.

Өөрчлөлт авчирч буй гурав дахь хүчин зүйл нь илүү дэлхий дахины шинжтэй. Эдийн засаг, худалдаа, дэд бүтцийн хөгжил, уур амьсгал, байгаль орчин, геополитикийн зөрчил зэрэг нь дэлхийн хэмжээний нөлөөлөгч хүчин зүйлийн тодорхой жишээнүүд. Дэлхий ертөнцөөс тусгаарлагдсан улс гэж алга. Ялангуяа, Ковид-19 энэ бүхнийг улам тодорхой харууллаа. Дэлхийн хаа нэгтээ болсон ямар нэг хямрал маргаан маш хурдан түгэж байна. Бид бүгдээрээ улам бүр харилцан хамааралтай болсон. Глобалчлал явцгүй боллоо гэж одоо ярьж байгаа ч гэсэн цаашид харилцан хамааралтай хэвээрээ л байна. Тиймээс улс орны лидерүүд дэлхий дахины асуудлыг ойлгох, бүргэд мэт гярхай овоо хараатай байж, дэлхийн өөр өөр бүс нутагт өрнөж буй асуудлыг ойлгох, дэлхийн бодит байдалтай ойрхон байх нь чухал байна. Дэлхийн хаа нэгтээ болж буй ямар нэг зүйл чухал нөлөө үзүүлдгийг бид харж, мэдэрч байна шүү дээ.

**-Сингапурын бодлого, төрийн үйлчилгээ үр дүнтэй байдгийн шалтгаан юу вэ?**

-Юуны өмнө, Сингапурын төрийн бодлого бол бэлтгэлгүйгээр чээжээр зохиосон эсвэл анхнаасаа байсан заяагдмал зүйл биш. Тусгаар тогтносон цагаасаа л цорын ганц нөөц баялаг болох хүндээ хөрөнгө оруулж, газар зүйн байрлалын давуу талаа тулгал ашиглаж ирсэн. Үргэлж хамгийн сайн, шилдэг гэсэн бүхнээс суралцдаг нь бас нэг чухал хэсэг. Чи жолооны хүрдийг дахин зохион бүтээх шаардлагагүй. Танайхтай адилхан бэрхшээлтэй нүүр тулсан улс байж магадгүй. Бас илүү сонирхолтой шинэ санаа байж болох.

Тиймээс Сингапур улс аж үйлдвэр, эрүүл мэнд, боловсрол, хот төлөвлөлт, нийтийн тээвэр зэрэг олон салбарыг хөгжүүлэхээр 1960 оноос хойш жишиг айлчлалууд гадаадад олон хийсэн. Бусдаас суралцаж, юунд дасан зохицохыг харж, илүү сайн хэрэгжүүлсэн. Би мөн хамгийн ур чадвартай хүмүүсээ удирдах албан тушаалд томилдог систем, аливааг цогцоор нь системтэй хийдгийн ач холбогдлыг нэмж хэлмээр байна. Авлигыг үл тэвчих нь хамгийн их тусалсан. Төрийн албан хаагчид ур чадвартаа тулгуурлан томилогддог, албан тушаал ахидаг тогтолцоог бий болгох нь чухал. Ийм ур чадвартай хүмүүст хувийн хэвшилтэй өрсөлдөхүйц цалин өгөхөд бэлэн байх хэрэгтэй. Сингапурын төрийн албан хаагчид бусад улсынхтай харьцуулахад өндөр цалинтай бөгөөд жилийн урамшуулал нь эдийн засгийн үзүүлэлттэй уялдаж бодогддог. Тиймээс албан хаагч бүр улс орныхоо эдийн засгийн амжилтын төлөө ажиллах эрмэлзлэлтэй байдаг.

**-Одоо цагт төрийн албан хаагчдад ямар ур чадварууд илүү их шаардагдаж байна вэ?**

-Өмнө хэлсэнчлэн өгөгдөл, дижитал технологи, дэлхийн чиг хандлагыг ойлгох нь өнөөдөр маш чухал чадвар болсон. Гэхдээ шүүмжлэлт сэтгэлгээ, задлан шинжлэх чадвар, харилцааны болон хүмүүсийг удирдах зэрэг зөөлөн ур чадварууд мөн чухал. Цогцоор нь харж хийх, урам зориг өгөх, хэлэлцээр хийх гэх мэт чадвар салбар харгалзахгүй чухал болсон. Хааяа техникийн боловсрол эзэмшсэн хүнд эдгээр чадвар төдий л хэрэгтэй биш байж магад. Тиймээс чи магадгүй аль нэг салбарын супер мэргэжилтэн байх. Гэхдээ хүмүүсийг удирдах, итгэлцэл бий болгох, өөр өөр хувьцаа эзэмшигчидтэй тохиролцоонд хүрэх зэрэг ур чадвараа хөгжүүлээгүй бол ахиц гаргаж дэвшихэд туйлын амаргүй байх болно. Эдгээр нь хамгийн хэрэгтэй ур чадварууд. Эдийн засгийн хамтын ажиллагаа, хөгжлийн байгууллага (OECD)-ийн жил бүр гишүүн орнуудын Засгийн газруудад хэрэгтэй төрийн албан хаагчдын ур чадваруудыг эрэмбэлдэг. Шүүмжлэлт сэтгэлгээ, шударга үнэнч байдал, манлайлал, хүмүүсийг удирдах, багаар ажиллах зэрэг нь хамгийн дээгүүрт жагсдаг чадварууд юм.

**-Ли Куан Югийн нэрэмжит Сингапурын үндэсний их сургуулийн Төрийн бодлогын сургууль нь дэлхийн шилдэг сургуулиудын нэг. Бодлогын түвшинд танай сургуулийн бусдаас ялгарах өрсөлдөх чадвар юунд оршдог вэ?**

-Манай профессорууд дэлхийн өнцөг булан бүрээс ирсэн. Тиймээс хичээлийн танхимд та аливааг дэлхийн түвшинд харах болно.

Оюутнуудын ихэнх нь Ази боловч Европ, Африк, Латин Америкийн оюутнууд бий. Дэлхийн төлөв хийгээд Азийг илүү гүн ойлгож, Сингапурын алс хэтийг мэддэг болно. Гэхдээ өрнө, дорнын түвшинд яриа өрнүүлж чаддаг болно. Хэрэв чи Европ, Америкийн сургуульд явсан бол дэлхийн түвшний яриа өрнүүлнэ гэж бодохгүй байна, илүүтэй өрнийн хандлага, өнцгөөр хандана. Энэ бол Азид, тэр тусмаа Сингапурт ирж сурахын хамгийн чухал давуу тал юм. Сингапур бол төрийн бодлогын хамгийн шилдэг лаборатори. Төрийн бодлого гэж юу вэ гэдгийг бодитоор ойлгоно. Төрийн бодлогын хүрээнд бий болж буй инновацуудыг мэдэх боломжтой газар нь юм.

Харин дэлхийн зангилаа цэг болохын хувьд Сингапурт ирснээр та Ази болон дэлхийтэй холбогдоно. Сингапурын булан тохой бүрээс ирсэн авьяас чадвар, шинжээчид, компаниуд, судлаачид бий бөгөөд сурч мэдэх сайн экосистем юм. Эцэс нь, Ли Куан Югийн нэрэмжит Сингапурын үндэсний их сургууль нь дэлхийн шилдэг 11 их сургуулийн нэг, Ази тивийн хамгийн шилдэг нь гэдгийг дахин санууллаар байна. Тиймээс энэ бол хамгийн сайн боломж. ■

Сэтгүүлзүй

# Хатан зоригтнуудын донсолгоот ертөнц



Азийн сэтгүүлзүйн тэтгэлэгт хөтөлбөрт 2018 онд нийт 17 сэтгүүлч оролцсон бөгөөд Монголоос "Mongolian Economy" сэтгүүлийн сэтгүүлч Б.Энхцэцэг шалгарч, Сингапурт гурван сар суралцав

“Түүний нэрийг “Angel” гэдэг. Тэрбээр Филиппинээс Сингапурт ирээд шөнийн клубт ажиллаж эхлэхдээ, дуудахад амар бас ялдам гээд ийм нэр өөртөө өгчээ. Өчигдөр тэрбээр, 30 хундага архи уусны улмаас бие засах өрөөний суултуурт толгойгоо цохин ухаан алдаж, 14 цагийн дараа сэргээ. Шөнийн клубт түүний ажил үүрэг бол үйлчлүүлэгчдэд хань болж ярилцах зууртаа, аль болох үнэтэй согтууруулах ундаанаас ихийг уулгах ажээ. 10 сингапур доллараас дээш үнэтэй уух зүйл тутамд, Angel-д менежер нь нэг оноо өгдөг бөгөөд долоо хоногт 210 оноо цуглуулах ёстой. Ингэж чадвал тэрбээр Сингапур дахь амьдралын зардлаа хаахын зэрэгцээ, Филиппин дэх хүнд өвдсөн аавдаа мөнгө явуулж, тэжээж чадна. Дөнгөж 21 настай мөртлөө 30 настай мэт харагддаг түүнд амралтын өдөр гэж байдаггүй. Angel Сингапурын хуулийн

дагуу зургаан сарын дараа тус улсыг орхих ёстой. Гэхдээ тэрбээр визээ сунгуулна гэж найдаж байгаа...” хэмээн Филиппин улсын сэтгүүлч Раул Дансел үргэлжлүүлэн өөрийн сурвалжилгыг бидэнд уншиж өглөө.

Бороо орсны дараах үл ялиг сэрүү татсан таатай өглөө бид баяртайгаар сургуулийн автобусандаа суун, Ли Куан Югийн Төрийн бодлогын сургуулийн “Angsana” хичээлийн танхимд цугласан авч, зүрх зүсэм “Angel”-ийн түүхийг сонсож эхэлмэгц, хөнгөн инээд хоолой зангидах харууслаар солигдов. Өнөөдөр 2018 оны наймдугаар сарын 13. “Asian Journalism Fellowship AJF” хөтөлбөрт оролцохоор шалгарсан 17 сэтгүүлч хамт амьдарч, сураад яг нэг сар болжээ. Эл өдөр Жорж Вашингтоны их сургуулийн сэтгүүлзүйн профессор, зочин багш Жанет Стилийн даалгаснаар “Narrative” бичлэгийн ▶



► төрөл зүйлээр бичсэн нийтлэлүүдээ бид бусдадаа уншин өгч, сайжруулах хэсгүүдийг заан ярилцах байв. Хичээл филиппин биеэ үнэлэгчдийн тухай Раулын сурвалжлагаас эхэлсэн нь энэ. Харин дараа нь түүний өрөөний найз Малайз сэтгүүлч Тэк Лай өөрийн бичсэн түүхээ уншиж эхлэхэд бид “пир” хийтэл инээсээр дуусгав. Учир нь тэрбээр Раулын тухай тодруулбал, сурвалжилга хэрхэн хийж явсныг, тэрбүүхэл "Angel"-ийг гэртээ авчирч ярилцсан тэр шөнийн тухай нүдэнд харагдтал дүрсэлж бичсэн байв. Харин үүний дараа тэр хоёрын хэн нь илүү бүтээлч сэтгүүлч бэ гэдэг маргааныг бид хүчтэй өрнүүлсэн юм.

Бид AJF хөтөлбөрийн хүрээнд, өөрийн улсад тулгарч буй аль нэг томоохон асуудлаар судалгаа хийж, олон улсын ба Сингапурын туршлагаас авч хэрэгжүүлж болох гаргалгаануудыг олох байв. Индонезийн алс бөглүү тосгонд төрж өссөн Индри сургуульд сурахын тулд эрчилсэн урсгалтай өргөн гол дээгүүр эвдэрч санжсан гүүрээр өдөр бүр сармагчин адил дүүжлэгдсээр гардаг байсан тухайгаа яриу. Түүний үхэлтэй нүүр тулсан сурахын төлөөх аяллын замд зарим найз нь амиа алдсан бөгөөд өдгөө ч хүүхдүүд үхлийн аюулт замыг туулан суралцаж буй талаар тэрбээр хэлэв. Түүний мөрөөдөл бол боловсролын хүртээмжийг сайжруулж, боловсролтой индонезичуудын тоог нэмэх байв. Яагаад гэвэл боловсрол түүнийг дээд мэргэжилд хүргэж, амьдралыг нь орвонгоор нь эргүүлсэн. Сэтгүүлчид Индонезид нэр хүндтэй, боломжийн цалинтай байдаг аж. Индри ирээдүйд багш болно гэсэн. Товчхондоо түүний судалгааны сэдэв Сингапурын боловсролын салбарын амжилтаас индонезчуудтай хуваалцах байв. Харин дэлхийн дээрх хамгийн аймшигтай, уулс шиг хогийн цэгүүдээрээ жигшигддэг Энэтхэгээс ирсэн эмэгтэй сэтгүүлч Сингапурын хогийн менежментийг судлахаар ирсэн байв. Хятад, Энэтхэг улс нь тэрбум гаруй хүнтэй учир AJF тус бүрээс нь хоёр сэтгүүлч оролцуулдаг. Хувийн туршлагаас харахад, азиуд дундаа Энэтхэг сэтгүүлчид мэдлэг чадвараараа толгой цохидог. Энэ удаад ч тийм байв. Хамгийн сайн англи хэлний мэдлэгтэй агаад ерөнхий мэдлэг өндөр бас сайн бичдэг, ярьдаг нь тэд байв.

Энэтхэгийн хөрш Пакистанаас ирсэн сэтгүүлч Санагийн сэдэв Усны менежмент байв. Учир нь, Пакистанд хэрэгцээт цэвэр усаа авахын тулд 7-30 хоног хүлээдэг иргэдтэй “цангамал” хотууд олон



*Азийн сэтгүүлчдийн тэтгэлэгт хөтөлбөрийн 2018 оны оролцогчид*

бий. Тэдний гол асуудал нь усны хомсдол гэхээс илүү усны мафи бүлэглэлийн эзэрхийлэл, авилгалд идэгдсэн төрийн муу менежмент.

Харин Монголоос ирсэн сэтгүүлч миний сэдэв “Баялгийн сан” байгуулах тухай. Суурь хэрэгцээ биш сэдвийг сонгосон ч, бусад сэтгүүлчдээ сонсож, тэдний судалгаатай танилцах тусам эдгээр асуудлууд ч Монголд байгаа. Муу менежменттэй удаан явбал ийм байдалд хүрдэг байх нь хэмээн бодогдож байв. Хөгжиж буй орнуудаас ирсэн сэтгүүлч бидний сонгосон сэдвүүд үндсэндээ авлига гэдэг нэг л тушаатай байсныг тэмдэглүүштэй. Үүнийг засахгүй аваас ямар ч сайн жишиг, бусад улс орны туршлага эдгээр асуудлыг үндэс сууриар нь засдаггүй, зүгээр л аргацаах эмчилгээ төдий нөлөөлдөг тухай бид ярилцаж, дуу дуугаа авалцан санал нэгдэж байв.

Хөтөлбөрт заагдсанаас гадна зарим үед бид цаг үеийн асуудлаар хэлэлцүүлэг хийдэг байв. Манай группт Бангладеш болон Мьянмараас ирсэн сэтгүүлч хоёр залуу байв. Рохинжа хүмүүсийн нутаггүй хувь тавилан, дүрвэсэн нөхцөл байдал энэ үед яг халуун сэдэв болж байсан тул энэ тал дээр зөрчилт байр суурьтай хоёр орноос ирсэн сэтгүүлчдийг байр сууриа илэрхийлэхийг AJF хөтөлбөрийн дарга санал болгов. Эл өдөр дөхөх тусам эмээсэн мэдрэмж төрж байв. Өнөөх түгшүүрт өдөр ирлээ. Мьянмар сэтгүүлч Мёогийн зүгээс Исламын шашинт Рохинжа хүмүүсийг уугуул иргэд гэж түүхэн замналаараа үздэггүй учраас хэзээ ч хүлээн зөвшөөрч, гэрчлэх баримт олгодоггүй гэлээ. Буддын шашин давамгайлсан ►

► Мьянмарт 135 үндэстэн ястны бүлэг байдаг ч, Рохинжа хүмүүсийг тэдний нэг гэж зөвшөөрөлгүй, олон арван жил ялгаварлаж ирсэн. 2017 онд цэргийн ажиллагаагаар 700 мянган Рохинжа хүмүүсийг шахсан бөгөөд хядах ажиллагаа ч явуулсан гэгддэг. Үүний дүнд хөрш Бангладешийн хил дээр дэлхийн хамгийн том дүрвэгсдийн хуаран бий болчихоод байгаа билээ. Хуаранд байрлан ажиллаж байсан Бангладеш сэтгүүлч Адил “Бангладеш хүн ам ихтэй, буурай эдийн засагтай орон. Бидэнд бусдыг тэжээх, өөрийн орондоо шингээх боломж байхгүй. Яагаад бид танай дүрвэгсдийг байршуулах ёстой юм бэ” хэмээн ууртайхан мэтгэж байв. Олон улсын байгууллагуудын дарамт шахалт басхүү дэмжлэг дор Бангладеш дүрвэгсдэд хаалгаа нээсэн ч буцаах

хүсэл маш их байгаа. Буцаах гэхээр Мьянмарууд тэдгээр Рохинжа хүмүүсийг хядчих гээд байдаг. Ийм гацаа үүссэнтэй адил Мьянмар болон Бангладеш сэтгүүлчид ч хоорондоо үзэл бодлын хувьд зөрөлдөн, дуугаа өндөрсгөж, AJF хөтөлбөрийн дарга хэлэлцүүлгийг хүчээр өндөрлүүлэхэд хүрсэн билээ. Тэд дараа нь эвлэрсэн ч, гол маргаант асуудлынхаа хүрээнд санал нийлэхгүй гэдэг дээрээ санал нэгдээд энэ сэдэв хаагдсан.

Ингээд бодоход сэтгүүлч гэдэг бусдын түүхийг олон түмэнд хүргэж, алдаа оноо, амжилт бүтээлийг дэлгэн харуулж байдгаас өөрсдийнхөө сорилтот амьдралыг төдийлэн хүүрнэдэггүй, нуух хандлагатайг Филиппин сэтгүүлч бидэнд ойлгуулсан юм. Рожер бол Филиппиний хамгийн олон сонсогчидтой радиогийн сэтгүүлч-хөтөлөгч байв. Сэтгэл санаа, бие махбодийн хувьд үнэмлэхгүй чийрэг харагддаг, сонсогддог. Гэхдээ хэдэн өглөө тэрбээр өглөөний цайны үеэр хэдэнтэй харагдаагүй тул би сониучирхаад, хаачсаныг асуухад өрөөнийх нь найз сэтгүүлч түүнийг хар дарж зүүдлээд тавгүй амарсан тул унтаж байгаа, ер нь үе үе ингэдэг гэв. Рожерийн цуврал эрэн сурвалжлах нийтлэлээс нь үүдэн нэг бүсгүй амиа хорлосон байна. Уг нийтлэлээрээ тэрбээр шагнал авч олон авлигачдыг шоронд хийж чадсан ч, өөртөө насны шарх авсан нь энэ ажээ. Авилгал авсан гэж яллагдсан даргын туслах эмэгтэй “Энэ хэргийг битгий задлаач, би өөрөө ч юунд орооцолдож байгаагаа мэдээгүй шүү дээ” хэмээн Рожер дээр ирж уйлж учирласан аж. Харин энэ өдрийн маргааш тэрбээр амиа хорлосон байжээ. Тэрбээр олон түмний эрх ашгийн төлөө зөв зүйл хийсэн гэдгээ мэддэг ч, тэр эмэгтэйг нас барсанд үргэлж өөрийгөө буруутгаж амьдардаг бололтой.

Манай AJF хөтөлбөрийн дарга Алан Жонн “Strait Times” сонины редактор байхдаа, 2004 онд Азийг хөмөрсөн Цунамигийн үеэр гамшигт бүсүүдэд сэтгүүлч, зурагчдаа сурвалжилгаар явуулсан тухайгаа хуучилж, сэтгүүлчдийн сэтгэцийн эрүүд мэндийг анхаарах ёстойг үүгээр дамжуулан онцолсон юм. Олон сараар ажиллаж ирээд үнэхээр мундаг ажилласан гээд тэднийг шагнаж магтаад л, ажилд нь оруулсан аж. Гэтэл тэд олон сар өөрөөс нь үхсэн хүний үнэр үнэртээд байгаа мэт санагдаж, орой бүр онгоцтой усанд хэвтэж, түр ч атугай тэрхүү үнэрээс салахыг хичээдэг. Мөн хар даран ►



Наньянг Технологийн их сургуулийн харьяа Wee Kim Wee мэдээлэл харилцааны сургуультай танилцах аялал хийх үеэр. AJF 2018 сэтгүүлчид

► зүүдэлж, тэдгээр аймшигт дүр зургийг зүүдэндээ тод харж, эргэж очдог гэх мэтийг ирснээсээ хойш олон сарын дараа ярьсан нь редакцад эргэлт гаргажээ. Тус сонины редакц ажилтнуудынхаа сэтгэцийн эрүүл мэндэд анхаарах ёстойг ойлгож, чухалчилж авч үзэх болсон аж. Сэтгүүлчдийг зугаалдаг гоё ажилтай л гэдэг. Худлаа биш. Зөвхөн AJF хөтөлбөрийн хүрээнд Сингапурт бидэнд очиж үзээгүй газар бараг үлдээгүй. Ресорт шиг хогийн цэг болох "Semakau" арал, "Marina Bay Sands"-ын ерөнхийлөгчийн өрөө, Парламентийн ордон, "Formula-1" уралдаан, Google, Facebook, Twitter оффис аялал, цаашлаад тоймгүй олон сонирхолтой хоолны газрууд, үзвэрүүд гээд Сингапурын өнцөг булан бүрт бид байж үзсэн гэхэд хилсдэхгүй. Сингапурт олон жил амьдарч буй гаднынхан хүртэл очиж үзээгүй газруудаар асар богино хугацаанд аялж нүд тайлсан биднийг “Та нар яасан гоё жаргалтай ажилтай юм бэ” гэгцгээх хүмүүс олон. Гэхдээ бидний ерөнхийлөгч, ерөнхий сайд шиг “эрх дарх”-ын цаана тэр хэмжээний хүнд ачаа байдаг гэдгийг уншигч Та ойлгоорой.

Азийн 15 орны 17 сэтгүүлчид бүгд л улс төр эдийн засаг, нийгмийн эрс тэс ялгаатай улсаас ирсэн байв. Зарим улсад нь тухайлбал, Хятад, Вьетнам, Лаост хэвлэл мэдээлэл бараг эрх чөлөөгүйгээр буюу хагуу хяналт шалгалт дор байдаг. Сэтгүүлч байх хүсэлгүй байгаагаа Хятадаас ирсэн сэтгүүлч нэг удаа хэлж байсныг тод санаж байна. Харин Филиппин, Малайз, Индонез гэх мэт нь хагас эрх чөлөөн дор оршдог. Тухайлбал, Филиппинд 2009 онд 32 хэвлэл мэдээллийн ажилтныг нэр дэвшигчийн улс төрийн кампанит ажил сурвалжлагаар явж байхад нь өрсөлдөгч талынхан замд нь зогсоож, бүгдийг нь буудан хороосон явдал Филиппин улсыг сэтгүүлчдэд хамгийн ээлгүй дэлхийн хоёр дахь орон болгосон байдаг.

Ирак нэгдүгээрт байдаг. Сингапурын хувьд хэвлэл мэдээллийн салбар бүрэн эрх чөлөөтэй мэт харагддаг ч, мэдээлэл өгөх, ярилцлага өгөх гэх мэт хүсэлтэд нэлээд хойрго хүнд сургалтай ханддаг нь сэтгүүлч бидэнд бүгдэд нь илт байсан. Манай хөтөлбөрийн дарга Алан Жонн редактор байх үед төрийн томчуудаас айхгүйгээр зоригтой сурвалжилга, нийтлэлүүд гаргадаг байсан талаар үлгэр домог мэт яригддаг юм билээ. Харин одоо нэлээд ярвигтай асуудлууд дээр мэдээлэхгүй

өнгөрөх хандлагатай болсныг түүний дор ажиллаж байсан сэтгүүлчид хэлж байв.

Энэ хөтөлбөрийн гол зорилго нь сэтгүүлчдийг их ажлаас нь холдуулж, амраах, цэнэглэх. Учир нь, сэтгүүлчийн ажил хүнд хэцүү, стресстэй, цалин багатай, ачаалал ихтэй. Ер нь сэтгүүлчид салбараа солих талаар амьдралынхаа туршид тоймгүй олон боддог гэж Алан Жонн хэлсэн. Тиймээс тэдэнд яагаад энэ мэргэжилд татагдах болсон тухайгаа мэргэжил нэгтнүүдтэйгээ ярилцаж, эрч хүч авах хэрэгцээ байнга гардаг. Энэхүү эргэлзээнд тулсан байх үедээ мөн хүү маань дөнгөж ой хүрч байхад AJF намайг сонгож, урьсан билээ. Хүүгээ орхиж явахдаа “Юу л хийгээд байна даа” хэмээн эргэлзэж, нүдэндээ нулимстай ниссэн ч одоо ингээд сурсан мэдсэнээ эргэцүүлэх үест, явахгүй үлдчихсэн бол яана хэмээн бодож сууна. Тус хөтөлбөрийн AJF-2017 анхны Монгол оролцогч З.Болор “Чи хэзээ ч харамсахгүй. Чи өөртөө болон гэр бүлдээ хөрөнгө оруулж байна гэж бодоод яв” гэж хэлэхэд зүрхэнд зориг “ассан”.

Сэтгүүлчид бие биенээ дэмжин, туслаж, сайжрахад нөлөөлөх нь хамгийн хүчтэй эерэг нөлөөллийг сэтгүүлзүйн салбарт үүсгэдэг гэж би боддог. “Ройтерс”-ийн ахмад сэтгүүлчийн Монголд долоохон хоног хийсэн сургалт миний сэтгүүлзүйн карьерт огцом үсрэлт авчирсан бол “Asian Journalism Fellowship” ертөнцийг үзэх үзэлд маань эргэлт бий болгосон. Сэтгүүлчдийн сургалт хөтөлбөрийн хамгийн амттай хэсэг нь сэтгүүлчид хоорондоо үнэтэй туршлага, тэрхүү гайхамшигт баатарлаг түүхүүдээ хуваалцах нь байдаг. Учир нь энэ бол турбо хурдаар бие биенээ цэнэглэж, урамшуулдаг хүчтэй адреналин байдаг. “Нэгэнт сэтгүүлчийн ажлын амтанд орсон бол, насаараа сэтгүүлч л байх болно.

Чи хаана ч очиж, юу ч хийсэн сэтгүүлч шиг сэтгэж үйлдэх болно” гэж AJF хөтөлбөрийн дарга Алан Жонн хэлдэг. Бидний зарим нь ирээдүйд салбараа сольж, өөр газар ба талбарт ажиллах л байх. Гэхдээ эерэг өөрчлөлтийн төлөө эрсдэл сөрж, бодол ба үйлдлийн манлайлагч хэвээр байх нь дамжиггүй. ■

“Нэгэнт сэтгүүлчийн ажлын амтанд орсон бол, насаараа сэтгүүлч л байх болно. Чи хаана ч очиж, юу ч хийсэн сэтгүүлч шиг сэтгэж үйлдэх болно”

Сэтгүүлзүй

# АЛАН ЖОНН: Сэтгүүлзүйн салбарын “амтанд” нэг орвол бүх насаараа сэтгүүлч байдаг



**А**лан Жонн нь Сингапурын *The Straits Times* сонины орлогч эрхлэгчийн ажлаа 2015 онд орхин, тэтгэвэртээ гарсныхаа дараагаас Азийн Сэтгүүлзүйн хөтөлбөрийг (AJF) удирдан ажиллах болов. AJF хөтөлбөрт Монголоос гурван сэтгүүлч сонгогдон оролцож, мэргэжлээ дээшлүүлээд байна.

Алан 1976 онд *The Straits Times* сонины Малайз дахь сурвалжлагчаар ажиллаж сэтгүүлчийн гараагаа эхлүүлсэн бөгөөд улмаар 1980 онд Сингапурт ирж суурьшижээ. Алон ажлын замналынхаа туршид Сингапурын голлох англи

хэл дээрх сонинуудын чухал булангуудыг чиглүүлж ажиллаж байв. Түүний хувийн туршилагаа хуваалцдаг байсан булангийн нийтлэлүүдийг багцлан 2016 онд "Good Grief!" нэртэй ном болгон гаргасан билээ. Тэрбээр мөн Сингапурт онц ноцтойгоор хүүхэд бүрэлгэсэн аймшигт хэргийн талаарх *Unholy Trinity* ном бичиж 1989 онд гаргаж байсан бол 2016 онд дахин хэвлэжээ. Үүнээс гадна тэрбээр олон ном бичиж, мөн хянан тохиолдуулж иржээ. Тэрбээр хамгийн сүүлд *Inika* хэмээх Сингапурын амьтны хүрээлэнд амьдарч байсан цагаан баавгайн тухай хүүхдийн зурагт ном гаргажээ. ▶

► **-Азийн сэтгүүлзүйн тэтгэлэгт AJF хөтөлбөрийн гол зорилго юу вэ?**

-“Temasek Foundation International” энэхүү хөтөлбөрийг Сингапур ба Азийн сэтгүүлчдийг холбох зорилгоор хэрэгжүүлэх болсон. Сингапурын их сургуулийн дэргэдэх Бодлогын Судалгааны хүрээлэн IPS нь хөтөлбөрийг зохион байгуулж, жил бүр 16 сэтгүүлчийг Сингапурт авчирдаг. Өнгөрсөн жилүүдэд сэтгүүлчид мэргэжлийн сургалт, хурал цуглаан хөтөлбөрт оролцоно гэхээр ихэнхдээ Европ болон АНУ-руу харж, хайдаг байлаа. Харин 2009 онд эхэлсэн AJF хөтөлбөр нь Азийн сэтгүүлчдийг Сингапурт нэгтгэж, гурван сар хамт амьдрах ажиллах боломжийг олгох болсон. Иймэрхүү төрлийн хөтөлбөр Азид байдаггүй байсан учир, богино хугацаанд өргөжиж, амжилт олсон юм.

Жирийн үед хэзээ ч уулзаж туршлага солилцох боломжгүй байсан мэргэжил нэгтнүүдтэйгээ танилцсан нь үнэлж баршгүй том боломж боллоо гэдэг сэтгэгдлийг хөтөлбөрийн анхны оролцогчид хөтөлбөрийн эцэст бидэнтэй хуваалцсан. Өнгөрсөн жилүүдийн оролцогчид тухайлбал, Энэтхэг ба Пакистан, Тайван ба Хятад гэх мэт таагүй харилцаанаасаа үүдээд төдийлэн чөлөөтэй харьцаж чаддаггүй орнуудын сэтгүүлчид танилцаж, тайван ярилцаж, ойлголцож хамтдаа инээж хөгжилдөж байхыг бид үзсэн. Тэд Сингапурт ирээгүй бол, ийм зүйл болох боломжгүй юм.

Жил бүр нэлээд төрөлжмөл групп бүрддэг. Хэвлэмэл, цахим, телевиз, радиогийн гэх мэт олон чиглэлийн сэтгүүлчид ирдэг ба сүүлийн жилүүдэд олон талбарыг зэрэгцүүлж хамарч ажилладаг сэтгүүлчид ирэх болсон. Хөтөлбөрийн оролцогчид “олон нийттэй харилцах” гэдэг нийтлэг үнэт зүйлтэй хувьд өөрийн улс орон бүс нутаг дахь асуудлыг шийдвэрлэх нийтлэг зорилгынхоо хүрээнд хоорондоо ихийг хуваалцдаг. Ярих хуваалцах түүх маш их.

**-Сэтгүүлч байхын хамгийн хүнд сорилт нь юу вэ?**

-Үндэстэн хоорондын мөргөлдөөн, дайн дажин, террорист халдлага байнга болдог гэх мэт хүнд асуудлуудтай зөрчилдөөнт бүс нутгуудаас ч сэтгүүлчид ирдэг. Зарим сэтгүүлчийн хувьд энэ бол амь насаа өндөр эрсдэлд оруулдаг хүнд ажил байдаг. Манайд иргэний дайныг сурвалжилж

байсан Шри Ланк сэтгүүлч мөн өөрсдийнхөө орж байсан аюултай нөхцөл байдлаа хуваалцаж байсан Пакистан, Индонезийн сэтгүүлчид ирж байв. 2009 онд анхны AJF оролцогчоор ирж байсан Пакистан сэтгүүлч Муртаза Равзи 2002 онд нутагтаа ажлаа хийж яваад буудуулж нас барсан билээ. Филиппиний сэтгүүлч найзууд маань тус улсад 2009 онд 32 сэтгүүлчийг оролцуулаад нийт 58 хүний амийг авч одсон Магинданаогийн улс төрийн хядлагын талаар хөтөлбөрийн үеэр хэзээ ч ярихгүй өнгөрдөггүй. Азийн эргэн тойронд байгаа олон сэтгүүлчийн хувьд, энэ бол ноцтой аюул дагуулдаг ажил. Зарим нь хатуу хяналт дор эрх мэдэлтнүүдэд цензурдүүлж, дарамтлуулж, гар хөлөө тушуулан ажиллаж байна.

Нөгөө талаас, хэвлэл мэдээллийн салбарт нийтлэг сорилтууд тулгарч буйг жил бүр оролцогчид хэлдэг. Энэ бол хэрхэн хамааралтай, ач холбогдолтой байж, үзэгчдээ тогтоож барих тухай асуудал. Мэдээллийн эх сурвалжууд өөрсдөө мэдээлэл түгээгч болж, залуу уншигчдын анхаарлыг татахад улам хүнд болж, нийгмийн сүлжээний талбаруудад орлого төвлөрөх боллоо. Маш олон хүн галзуу зүйлс уншиж үзэж, түүндээ итгэж, цаашаа түгээхэд бэлэн байна. Итгэл хамгийн чухал нь бөгөөд энэ л хамгийн том сорилт болоод байна. Америкийн тухай мэдээллийг сүүлийн үед чих тавин сонсож буй хүмүүс анзаарч байгаа байх. Хүмүүс хэнд итгэж, хаанаас бодит мэдээлэл авахаа мэдэхгүй байх үед сэтгүүлчид бодит баримтад суурилж, ёс зүйтэй шударга үнэн ажиллах ямар хэцүү болдгийг бид харж байна. Ялангуяа, удирдагчид нь болон хүчирхэг хэвлэл мэдээллийн хэрэгслүүд худал явган яриаг мэдээ болгон хүргэж, илт худлааг давтаж байхад сэтгүүлч байх илүү хэцүү.

**-Монголд олон сэтгүүлч 5-10 жил ажиллаад сэтгүүлчийн ажлаа солих, өөр салбарт шилжих хандлага бий. AJF хөтөлбөрт хамрагдсан сэтгүүлчдийг харахад тэдний хэд нь салбараа сольсон байдаг вэ?**

-Сэтгүүлзүй бол удаан хугацаанд ажиллахад дэндүү хэцүү талбар. AJF оролцогчдыг харахад зарим нь салбараа орхиж, ихэнх нь үлдэн ажиллаж байгаа. Гэхдээ сэтгэл зүрхээрээ насаараа сэтгүүлч байдаг хүмүүс маш олон. Өндөр ►

Сэтгүүлзүй бол удаан хугацаанд ажиллахад дэндүү хэцүү талбар

► цалинтай ажлуудыг амар тайван хийх боломж өргөн байхад яагаад энэ ажлыг хийгээд л байдаг юм бэ гэдэг асуулттай сэтгүүлчид их тулгардаг. Харин энэ асуултад: хүмүүсийн заавал мэдэх ёстой баримт мэдээллийн араас хөөцөлдөхөөс илүү сэтгэл ханамж өгдөг зүйл гэж үгүй гэж хариулах сэтгүүлч олон байх болов уу. Зарим нь мөн сэтгүүлч бол үнэхээр хайртай дуртай учраас хийдэг ажил гэж хэлдэг. Үүнийг мөнгөний төлөө удаан хийж чаддаггүй юм. Тунарч үлдсэн нь энэ ажлыг хамгийн гайхалтай ажил гэж итгэдэг.

**-Таны хувьд сэтгүүлчийн ажлаа орхиё гэж бодож байсан уу?**

-Өө, маш олон удаа бодож байсан. Сэтгүүлчид бүгд л хамгийн багадаа жилдээ нэг удаа “би ер нь цаашаа ингэж ажилламааргүй байна. Галзуурсан биш, амьдралаа бодоод больё” гэдэг юм. Хоёр өдөр дараалан ингэж бодож үзээгүй учраас би хувьдаа үлдэж, өдий болтол ажиллаж ирлээ. Миний хийж байсан ажлууд олон янз байсан учраас шинэлэг, ихийг сурах боломжийг байнга олгож ирсэн. Мөн супер авьяастай зурагчид, нийтлэлчид, дизайнерууд, уран бүтээлчид үргэлж намайг сэтгэл хөдлөл өндөртэй ажиллахад хүргэж хурцалж ирсэн. Залуу үеийнхэн нэг ажлыг насаараа хийх тухай төсөөлж ч чаддаггүй болжээ. Гэхдээ ажил мэргэжилдээ хайртай хүмүүс салбартаа үлддэг гэдэгт итгэдэг.

Сэтгүүлч хүний хувьд сэтгэл хөдлөл нийтлэл дотор оршдог. “Надад гоё нийтлэлийн санаа өнцөг байна. Иймэрхүү мэдээлэл одоогоор байна” гээд л нүдэнд нь гал асчихсан сэтгүүлчид чинь хүрээд ирэхэд редакторын хувьд маш их баяр жаргал төрдөг. Үнэхээр сайн материал төрөхөөр байвал илүү олон байр суурь, зураг баримт мэдээллийн эрэлд хамтдаа гардаг. Гайхалтай нийтлэлийн санаа гарч ирж, түүнийг хамтын бүтээл болгоод нийтлэх, үзүүлэх нь үгээр илэрхийлэхэд бэрх тийм сэтгэл ханамж өгдөг урамтай мэдрэмж.

**-Сингапур дэндүү тухтай орон учраас, хил даван өөр газрууд руу аялахад Танд тавгүй эмзэг мэдрэмж төрдөг үү?**

-Харамсалтай нь, коронавирусээс үүдэн бид аялахгүй байна. Өндөр үрашигтай, хэмнэлттэйгээр бүх үйл ажиллагаа явдаг учраас Сингапур биднийг дэндүү эрхлүүлдэг гэдэг нь үнэн. Бид саатал, зогсолт, эвдрэл гэж бараг мэдэхгүй. Галт тэрэг эвдэрлээ гэвэл бид бүгд сандарч мэгдээд

сүйд болно. Гэтэл Лондонд метро эвдэрч, ‘галт тэрэг явахгүй байгаа тул автобусанд сууна уу’ гэх бичгийг тавьсан байх нь бараг энгийн үзэгдэл шиг болсон учир хэвлэлийнхэн ч тоож мэдээлдэггүй байх жишээтэй. Сингапурууд их аялдаг. Сургуулийн сурагчид хүртэл хаа сайгүй л байнга аялдаг. Цар тахлаас өмнө хүмүүс автобус, усан онгоцоор ч болтугай Малайз эсвэл Индонезийн өнцөг булан руу байнгын аялчихдаг байв. Нэг удаа Засгийн газраас “Битгий муухай сингапурчууд” гэж цоллуулах хэмжээнд аашлаад бай! гэж сануулж байв. Бид улсаасаа гараад явахаараа, юу нь ч зүгээр ажилладаггүй гэж гомдоллож, бүх юм дэндүү хямдхан гэх мэтээр дорд үзэж ярих нь бий. Гэхдээ аажмаар энэ хандлага засарч байгаа.

**-АЖФ хөтөлбөрт оролцож байхдаа, бүх танилцуулга Ли Куан Югээр эхэлж, түүний оролцоогүй юу ч бүтэж босч ирээгүй мэт ярьдагийг анзаарсан. Сингапурыг Лий Куан Югүгээр хэрхэн төсөөлж байна вэ?**

-Тэрбээр 2015 онд нас барсан ч бид амьд мэнд байж л байна (инээв). Өнөөдрийн Сингапурыг бий болоход Ли Куан Ю болон түүний баг ихэнх ажлыг нь гардан хийж, сууриар нь зурагласан учраас түүний нэрийг байнга сонсож байгаа юм. Тиймээс түүнгүйгээр өнөөгийн түүх эхэлдэггүй. Ерөнхий сайдын албан тушаалаасаа буусан ч, Засгийн газарт үргэлжлүүлэн олон жил ажиллаж, сүүлийн мөчүүддээ ч залуу удирдагчдад зааварлаж зөвлөж байв. Тэрбээр нас барах үедээ улс төрийн шийдвэр гаргалтаас бүрэн хөндийрчихсэн хол байсан. Тиймээс “Ли Куан Югүй Сингапур” түүнийг амьд байхад ч, тогтчихсон урагшилж байсан гэсэн үг.

**-АЖФ хөтөлбөрт Ковид-19 хэрхэн нөлөөлж байна вэ?**

Хэн ч 2020 оны эхэнд ямар гамшгийн жил болох гэж байгааг мэдээгүй. Бидний зарим нь энэ нөхцөл байдлыг хэдэн сарын дотор арилчихна л гэж төсөөлж байв. Бид дэндүү бага мэдээлэлтэй байж. Бид шалгаруулалтаа явуулаад хоёрдугаар шатанд харгалзаж үзэх сэтгүүлчдээ сонгочихсон байгаа. Бүх зүйл тодорхой болтол зарлах боломжгүй байна. Одоо 2021 он гарчихлаа. Вакцин хэрэглээнд нэвтэрч байгаа ч, чөлөөтэй аялах хүртэл нэлээд хугацаа шаардах бололтой. Гэвч бид удахгүй эргэн холбогдоно гэж найдаж байна. Өөр арга замуудыг эрэлхийлж байна. ■

# Монгол, Сингапурын хамтарсан Монголын хөлөг онгоцны бүртгэл компани



Монгол Улс далайд гарцгүй ч гэлээ, өнөөдрийн байдлаар дэлхийн 20 гаруй улсын 350 орчим хөлөг онгоц Монгол Улсын далбааг мандуулан эх далайд аялж байна.

Хөлөг онгоцны бүртгэлийн үйл ажиллагаа нь Олон улсын далайн байгууллага (ОУДБ)-ын гишүүн аль ч орны хувьд холбогдох хууль, дүрэм журмыг баримтлан, Засгийн газрын бүтцийн байгууллагын хүрээнд хүлээн зөвшөөрөгддөг олон улсын бизнесийн нэг төрөл юм.

Монгол Улсын Далайн захиргаа нь Зам, тээврийн хөгжлийн яамны харьяа үйл ажиллагаа явуулдаг. Далайн эрэг бүхий улсуудын адилаар олон улсын худалдааны сүлжээнээс эдийн засгийн үр ашиг хүртэх, далайд тээвэр хийх замаар Монгол Улсын гадаад худалдааны эргэлтийг нэмэгдүүлэхийг зорин ажилладаг.

Харин хөлөг онгоцны бүртгэлийг олон улсын хөлөг онгоц эзэмшигчдийн хувьд хамгийн таатай байршилд тооцогддог, дэлхийн далайн салбарын дийлэнх компаниудын салбар байрладаг Сингапурт явуулж байна. Сингапур нь Ази болон Европ, Дундад Ази, Зүүн Өмнөд Ази, Африк, Австрали зэрэг бүс нутгуудын дунд байрладаг, дэлхийн төвлөрсөн томоохон боомтуудын нэг юм. Бүгд Найрамдах Сингапур Улсад бүртгэлтэй Монгол, Сингапурын хамтарсан “Монголын хөлөг онгоцны бүртгэл компани” (МХОБК)-ийг Монгол Улсын Засгийн газрын хэрэгжүүлэгч агентлаг Автотээврийн газар, Сингапур Улсын “Маритайм чейн” компанитай хамтран 2002 оны нэгдүгээр сард байгуулж байв.

Олон Улсын эх далайд аялах хөлөг онгоцны бүртгэл нь нээлттэй бүртгэл, нээлттэй бус (хаалттай) бүртгэл гэсэн хоёр ангилалд хуваагддаг. Монголын хөлөг онгоцны бүртгэл нь тухайн хөлөг онгоцны эзэн, эзэмшигч компани, аж ахуйн нэгжийн харьяаллыг үл харгалзан Монголын хөлөг онгоцны бүртгэлд хамруулдаг буюу нээлттэй бүртгэлийн системтэй юм.

Монголын хөлөг онгоцны бүртгэл компани нь шинээр хөлөг онгоцыг бүртгэхдээ тухайн хөлөг онгоцны түүх, эзэн

болон эзэмшигч байгууллага, багийн гишүүдийн мэргэшил, туршлага, бүрдүүлэн өгч буй бичиг баримтуудыг шалгуур болгодог. Мөн эх далайд аялах техникийн болон хүний аюулгүй ажиллах боломжийг хэрхэн хангасан зэргийг холбогдох байгууллагуудаас мэдээлэл авч, судалсны үндсэн дээр Монголын хөлөг онгоцны бүртгэлд бүртгэж, гэрчилгээ олгодог.

МХОБК-ийн үйлчлүүлэгчид болох хөлөг онгоцны эзэд, эзэмшигчдийн ихэнх буюу 85 хувь нь Зүүн Өмнөд Азийн бүс нутгийн компани, хувь хүмүүс байдаг. Манай үйлчлүүлэгчид, Сингапур Улс дахь Монголын хөлөг онгоцны бүртгэлд бүртгүүлснээр түргэн шуурхай үйлчилгээ авч, цаг хугацаа болон санхүүгийн ихээхэн хэмнэлт гаргаж буй тухай талархлаа байнга илэрхийлж байдагт бид туйлын баяртай байна.

Монгол Улс Далайд гарцгүй улсын далбаагаа мандуулах эрхийг хүлээн зөвшөөрөх тухай тунхаглалд 1976 онд, Далайн эрх зүйн тухай НҮБ-ын Конвенцэд 1996 онд тус тус нэгдэн орсон. Ийнхүү Олон Улсын Далайн байгууллагын гишүүн орон болсноор олон улсын хэмжээнд эх далайг ашиглах, үйл ажиллагаа явуулах бүрэн эрхтэй болжээ. Монгол Улсын “Далай ашиглах тухай” хууль, Засгийн газрын тогтоолоор баталсан “Монгол Улсын хөлөг онгоцны бүртгэлд хөлөг онгоц бүртгэх журам”-ыг баримтлан Монгол Улсын далбааг мандуулсан хөлөг онгоцыг олон улсын эх далайд аялуулах боломжтой болсон юм. Далайд гарцгүй 40 гаруй улс байдгаас Монгол Улс нь хөлөг онгоцны бүртгэл хийж эхэлсэн гурав дахь буюу Швейцар, Люксембург улсын дараа бичигдэж байна.



## Mongolia Ship Registry

- Competitive fees - low registration tax, low annual tonnage tax, low radio tonnage tax
- International safety and pollution prevention standards are applied
- All STCW Certificates of competency are recognized
- Certificates issued within one working day
- Provisional Registration



**Tel:** +65 6225 0125 **Fax:** +65 6225 0305  
**Email:** [operation@mngship.org](mailto:operation@mngship.org) **Web:** [www.mngship.org](http://www.mngship.org)  
**Address:** 133 New Bridge Road #16-02 Chinatown Point Singapore 059413