

# 7

## УЛС ОРНУУДЫН ХАДГАЛАМЖ ЗЭЭЛИЙН ХОРШООДЫН ДЭЭВЭР БАЙГУУЛЛАГЫН ХАРЬЦУУЛСАН СУДАЛГАА

Б. Даваамаа

### ХУРААНГУЙ:

Хадгаламж, зээлийн хоршоо (ХЗХ) нь бага, дунд орлоготой иргэд болон санхүүгийн үйлчилгээний гадна орхигдсон бүлгийн хэрэгцээг хангах, орлого, хуримтлал, нийгмийн хамгааллын хүртээмжийг өргөжүүлэхэд чухал үүрэгтэй санхүүгийн байгууллага билээ. Тус байгууллагын цаашлаад салбарын тогтвортой хөгжилд ХЗХ-дын ашиг сонирхлыг төлөөлөх, гишүүн ХЗХ-д дэмжлэг үзүүлэх, салбарын зохицуулалтад нөлөөлөх чиг үүрэг бүхий дээвэр байгууллагуудын үйл ажиллагаа нь чухал үүрэг гүйцэтгэдэг. Эдгээр байгууллагууд нь зөвхөн төлөөлөл, зохицуулалт бус, гишүүн ХЗХ-дын чадавхийг бэхжүүлэх, санхүүжилт, бодлогын дэмжлэг үзүүлэх, олон улсын харилцааг өргөжүүлэх, технологийн шилжилт, дижитал санхүүжилтийг дэмжих зэрэг өргөн хүрээтэй үйл ажиллагаа явуулдаг. Иймд энэхүү судалгааны ажлаар Дэлхийн ХЗХ-ны зөвлөл (WOCSSU), Азийн ХЗХ-ны холбоо (ACCUS), Карибын бүсийн ХЗХ-дын холбоо (CCCSU), мөн АНУ-ын CUNA, Өмнөд Солонгосын NACUFOK, Непалын NEFSCUN, Монголын ХЗХ-ны холбоо зэрэг улс, бүс нутгийн голлох байгууллагуудын бүтэц, чиг үүрэг, гишүүнчлэлийн зохион байгуулалт, санхүүжилтийн эх үүсвэр, үйл ажиллагааны механизмыг харьцуулан судаллаа.

**Түлхүүр үгс:** ХЗХ-дын холбоо, хадгаламж, зээлийн хоршоо, гишүүнчлэл

**JEL ангилал:** P13, O16, G21

<sup>1</sup> СЗХ, ЗЗСХГ, Ахлах мэргэжилтэн, [davaamaa@frc.mn](mailto:davaamaa@frc.mn)

# АГУУЛГА

I.	УДИРТГАЛ .....	212
II.	ОЛОН УЛСЫН БОЛОН БҮС НУТГИЙН ХАДГАЛАМЖ, ЗЭЭЛИЙН ХОРШООДЫН ДЭЭВЭР БАЙГУУЛЛАГА .....	213
2.1	Дэлхийн хадгаламж, зээлийн хоршоодын зөвлөл (World Council of Credit Unions) .....	213
2.2	Азийн хадгаламж, зээлийн хоршоодын холбоо (Association of Asian confederation of credit unions) .....	215
2.3	Карибын тэнгисийн хоршоодын холбоо (Caribbean Confederation of credit unions) .....	218
III.	УЛС ОРНУУДЫН ХЗХ–ДЫН ДЭЭД ШАТНЫ БАЙГУУЛЛАГА .....	219
3.1	АНУ–ын Хадгаламж, зээлийн Хоршоодын Үндэсний холбоо (America’s Credit Unions) .....	219
3.2	Өмнөд Солонгос Улсын ХЗХ–дын Үндэсний холбоо (National Credit Union Federation of Korea–NACUFOK) .....	221
3.3	Непал Улсын ХЗХ–дын Үндэсний холбоо (Nepal Federation of Savings and Credit Cooperative Unions– NEFSCUN) .....	224
3.4	Монгол Улсын ХЗХ–дын үндэсний холбоо (Mongolian Confederation of Credit Unions–MOCCU) .....	226
	ДУГНЭЛТ, САНАЛ .....	231
	АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛ .....	233

## ХҮСНЭГТ, ЗУРГИЙН ЖАГСААЛТ

Зураг 1.	ХЗХ–дын Тогтворжилтын болон Хадгаламж хамгааллын сан .....	230
----------	---	-----

## I. УДИРТГАЛ

Хадгаламж, зээлийн хоршоо (ХЗХ) нь гишүүнчлэлд суурилсан, хамтын удирдлагатай, ашгийн бус санхүүгийн байгууллага бөгөөд орон нутгийн түвшинд иргэдийн санхүүгийн оролцоог нэмэгдүүлэх, хүртээмжтэй санхүүгийн үйлчилгээ үзүүлэх замаар нийгэм, эдийн засгийн хөгжилд хувь нэмэр оруулдаг онцлогтой. Ялангуяа бага, дунд орлоготой иргэд болон санхүүгийн үйлчилгээний гадна орхигдсон бүлгийн хэрэгцээг хангах, орлого, хуримтлал, нийгмийн хамгааллын хүртээмжийг нэмэгдүүлэхэд чухал үүрэг гүйцэтгэж ирсэн.

Дэлхийн улс орнуудад ХЗХ-дын тогтолцоо нь тодорхой төвлөрсөн бүтэцтэй, шат дараалсан зохион байгуулалттайгаар хөгжиж ирсэн бөгөөд энэ хүрээнд ХЗХ-дын ашиг сонирхлыг төлөөлөх, тэдгээрт дэмжлэг үзүүлэх, салбарын зохицуулалтад нөлөөлөх чиг үүрэг бүхий дээвэр байгууллагууд чухал үүрэг гүйцэтгэдэг. Эдгээр байгууллагууд нь зөвхөн төлөөлөл, зохицуулалт бус, мөн гишүүн байгууллагуудын чадавхыг бэхжүүлэх, санхүүжилт, бодлогын дэмжлэг үзүүлэх, олон улсын харилцааг өргөжүүлэх, технологийн шилжилт, дижитал санхүүжилтийг дэмжих зэрэг өргөн хүрээтэй үйл ажиллагаа явуулдаг. Тэд ХЗХ-дын бүс нутгийн болон олон улсын холбоод нь зөвхөн салбарын дуу хоолой болоод зогсохгүй, ХЗХ-дын тогтвортой хөгжил, шинэчлэлийн бодлогыг тодорхойлогч гол субъект болж байна.

Уг судалгааны ажлын зорилго нь олон улсын болон бүс нутгийн түвшинд үйл ажиллагаа явуулдаг ХЗХ-ны дээвэр байгууллагуудын бүтэц, чиг үүрэг, гишүүнчлэлийн зохион байгуулалт, санхүүжилтийн эх үүсвэр, үйл ажиллагааны механизмыг харьцуулан судлахад оршино. Судалгаанд Дэлхийн ХЗХ-ны зөвлөл (WOCPU), Азийн ХЗХ-ны холбоо (ACCU), Карибын бүсийн ХЗХ-дын холбоо (CCCU), мөн АНУ-ын CUNA, Өмнөд Солонгосын NACUFOK, Непалын NEFSCUN, Монголын ХЗХ-ны холбоо зэрэг улс, бүс нутгийн голлох байгууллагуудын жишээг хамруулсан. Судалгааны үр дүнд дээрх холбоодын харьцуулсан бүтэц, санхүүжилтийн загвар, гишүүнчлэлийн хэлбэр, үйлчилгээний цар хүрээ, бодлогын оролцоог тодорхойлж, Монгол Улсад ХЗХ-ны институтийн орчныг бэхжүүлэх, салбарын зохицуулалт, төлөөллийн институтийн чадавхыг нэмэгдүүлэх чиглэлд хэрэгжүүлэх боломжит олон улсын сайн туршлагыг санал болгоно.

Уг судалгааны ажил нийт 4 бүлэгтэй. Судалгааны хоёр болон гуравдугаар бүлэгт харгалзан бүс нутгийн болон олон улсын ХЗХ-дын дээвэр байгууллагын бүтэц үйл ажиллагаа болон улс орнуудын ХЗХ-дын үндэсний холбоодын бүтэц, чиг үүргийн талаар танилцуулна. Харин эцсийн бүлэгт дүгнэлт, саналыг оруулав.

## II. ОЛОН УЛСЫН БОЛОН БҮС НУТГИЙН ХАДГАЛАМЖ, ЗЭЭЛИЙН ХОРШООДЫН ДЭЭВЭР БАЙГУУЛЛАГА

### 2.1 ДЭЛХИЙН ХАДГАЛАМЖ, ЗЭЭЛИЙН ХОРШООДЫН ЗӨВЛӨЛ (WORLD COUNCIL OF CREDIT UNIONS)

Дэлхийн Хадгаламж, Зээлийн Хоршоодын Зөвлөл (WOCCU) нь 1971 онд байгуулагдсан бөгөөд өнөөгийн байдлаар дэлхийн 118 гаруй орны 87,000 орчим ХЗХ-г нэгтгэн, нийт 375 сая гаруй гишүүнийг төлөөлж буй олон улсын мэргэжлийн байгууллага юм. Тус зөвлөл нь ХЗХ-дын эрх ашгийг олон улсын түвшинд хамгаалах, тэдний тогтвортой өсөлт, хөгжлийг дэмжих, чадавх бэхжүүлэх, боловсрол олгох, хамтын ажиллагааны сүлжээг өргөжүүлэх замаар санхүүгийн хүртээмжийг нэмэгдүүлэхийг зорьдог.

**Бүтэц зохион байгуулалт:** Удирдах байгууллага нь Бүх гишүүдийн хурал бөгөөд гишүүн байгууллагуудын албан ёсны төлөөлөгчдөөс бүрдэнэ. WOCCU-ийн Удирдах зөвлөл нь гишүүн орнуудын төлөөлөгчдийн дундаас сонгогдсон **9–15 саналын эрх** бүхий гишүүнээс бүрдэнэ. Зөвлөлийн гишүүд хоёр жилийн хугацаатай томилогддог бөгөөд бүтэц нь дарга, дэд дарга, нарийн бичгийн дарга, санхүүгийн албаны дарга, засаглал ба сонгуулийн хорооны даргын бүрэлдэхүүнтэй. Удирдах зөвлөл нь жил бүр зохион байгуулагддаг Дэлхийн Хадгаламж, Зээлийн Хоршооны

Бага хурлын үеэр болон жилийн туршид тогтмол хуралддаг.

**Үндсэн чиг үүрэг:** WOCCU нь гишүүдийнхээ өмнөөс дараах чиглэлээр үйл ажиллагаа явуулдаг:

- Олон улсын стандарт тогтоогч байгууллагын өмнө ХЗХ-дыг төлөөлөн, мөнгө угаахтай тэмцэх, зохистой харьцаа, татвар, нягтлан бодох бүртгэлийн стандарт зэрэг зохицуулалтын ачааллыг бууруулах, өсөлтийг дэмжих бодлогын нөлөөлөл үзүүлэх;
- Танхим болон цахим орчинд хамтын ажиллагаа бий болох нөхцөлийг бүрдүүлж, дэлхийн ХЗХ-дыг хооронд нь холбох;
- ХЗХ-ны мэргэжилтнүүдийн чадавхыг бэхжүүлэх, тэр дундаа залуу үе болон эмэгтэйчүүдийг чадавхжуулах сургалт, хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх<sup>2</sup>;
- Санхүүгийн үйлчилгээ авах боломжгүй бүлгүүдэд чиглэсэн бодлого хэрэгжүүлж, залуу гишүүдийг татах, жендерийн тэгш байдлыг хангах, эмэгтэйчүүдийн эдийн засгийн

<sup>2</sup> Дэлхийн ХЗХ-дын чуулган нь дэлхийн ХЗХ, санхүүгийн үйлчилгээний салбарын мэргэжилтнүүдийг нэгтгэн, шинэ санаа, инноваци, боломжуудыг хуваалцах, хэлэлцэх зорилгоор зохион байгуулагддаг. Энэ чуулган нь оролцогчдод салбарын тэргүүлэгчдээс суралцах, олон улсын хамтын ажиллагааг хөгжүүлэх, эдийн засгийн чиг хандлагыг ойлгох боломжийг олгодог.

- оролцоог дэмжих;
- ХЗХ–дод тулгарч буй нийтлэг сорилтуудыг шийдвэрлэх зорилгоор цахим платформ болон хамтарсан технологийн шийдлүүдийг нэвтрүүлэх;
- Уур амьсгалд тэсвэртэй, тогтвортой нийгмийг бий болгоход чиглэсэн санхүүгийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг бий болгох чиглэлд дэмжлэг үзүүлэх.

**Гишүүнчлэлийн бүтэц:** WOCCU нь гишүүнчлэлээ шууд (Direct) болон хамтрагч (Associate) гэсэн хоёр үндсэн ангилалд хуваадаг.

**Шууд гишүүн** нь тухайн улс болон бүс нутгийн ХЗХ–дын холбоод шууд гишүүнээр элсэх эрхтэй ба ХЗХ–дын гишүүнчлэлтэй, санхүүгийн хувьд тогтвортой байх шаардлагыг хангасан байна. Гишүүнчлэлийн хураамж нь холбооны гишүүдийн нийт хөрөнгийн хэмжээнд үндэслэн тооцогддог бөгөөд шинэ гишүүнчлэлийн асуудлыг Удирдах зөвлөл хэлэлцэн олонхын саналаар шийдвэрлэнэ.

**Хамтрагч гишүүн** нь дэмжигч байгууллага, бодлого боловсруулагч агентлаг, олон улсын байгууллага зэрэг байгууллагууд байх бөгөөд санал өгөх эрхгүй ч WOCCU–ийн сүлжээнд нэгдэж, хамтын ажиллагаанд оролцох, мэдээлэл, сургалт, арга хэмжээнд хамрагдах боломжтой. Хамтрагч гишүүд нь жил бүрийн Бүх гишүүдийн хуралд оролцох эрхтэй боловч санал өгөх эрхгүй, мөн удирдах зөвлөлд сонгогдох боломжгүй. 2023 онд WOCCU гишүүнчлэлийн бүтцэдээ

шинэчлэл хийж, нэг улсад хэд хэдэн үндэсний холбоодыг туслах гишүүнээр элсүүлэх боломжтой болсон.

Цаашлаад WOCCU нь гишүүнчлэлийн хураамж, олон улсын донор байгууллагуудын буцалтгүй тусламж, Worldwide Foundation for Credit Unions (WFCU)–ийн хандив, сургалт, арга хэмжээ, зөвлөх үйлчилгээний орлого гэсэн үндсэн 4 эх үүсвэрээс санхүүждэг.

**ХЗХ–дод үзүүлэх санхүүгийн дэмжлэг:** WOCCU нь гишүүн байгууллагуудаа чадавхжуулах, тогтвортой хөгжлийг дэмжих зорилгоор дараах үндсэн гурван чиглэлд санхүүгийн дэмжлэг үзүүлдэг.

- Хөгжлийн төслүүд ба буцалтгүй тусламж:** WOCCU нь олон улсын донор байгууллагуудтай стратегийн түншлэл байгуулж, санхүүгийн хүртээмжийг нэмэгдүүлэх, хөдөө аж ахуйн санхүүжилтийг сайжруулах, эмэгтэйчүүдийн эдийн засгийн эрх мэдлийг бэхжүүлэх, дижитал санхүүгийн үйлчилгээг хөгжүүлэх чиглэлээр төслүүдийг хэрэгжүүлдэг. Тухайлбал, 2024 онд тус байгууллага Баруун Африкийн ХЗХ–ны сүлжээнд уур амьсгалын санхүүжилтийн туршилтын төсөл хэрэгжүүлэх зорилгоор 1.8 сая ам.долларын буцалтгүй тусламж олгосон. Энэхүү төсөл нь уур амьсгалын өөрчлөлтөөс үүдэлтэй эрсдэлийг даван туулах чадвартай санхүүгийн үйлчилгээ боловсруулах, орон нутгийн иргэдийн хэрэгцээнд нийцсэн бүтээгдэхүүн нэвтрүүлэхэд чиглэгдсэн (WOCCU, 2024).

- **Гамшгийн тусламж, дэмжлэг:** WOCCU-ийн дэргэдэх WFCU нь байгалийн гамшиг, улс төрийн хямрал, эдийн засгийн огцом өөрчлөлт зэрэг онцгой нөхцөл байдалд өртсөн гишүүн байгууллагуудад шуурхай тусламж үзүүлдэг. Тухайлбал, 2025 онд Украин Улсын ХЗХ-дын тогтвортой үйл ажиллагааг дэмжих зорилгоор 210,000 ам.долларын буцалтгүй санхүүжилт олгосон. Энэхүү тусламж нь жижиг, дунд бизнесүүдэд зориулсан зээл олголтыг үргэлжлүүлэх, хөдөө аж ахуйн улирлын санхүүжилтийг тасралтгүй хүргэхэд чиглэсэн (WOCCU, 2025).
- **Техникийн туслалцаа ба чадавх бэхжүүлэх хөтөлбөр:** WOCCU нь хадгаламж, зээлийн хоршоодын институтийн чадавхыг бэхжүүлэх, гишүүдэд үзүүлэх үйлчилгээний үр нөлөөг нэмэгдүүлэх зорилгоор техникийн туслалцаа үзүүлдэг. Үүнд дотоодхяналтын тогтолцоо, эрсдэлийн удирдлага, шинэ бүтээгдэхүүн, дижитал шийдэл нэвтрүүлэх зэрэг багтдаг. Эдгээр хөтөлбөрүүд нь зөвхөн тухайн байгууллагын түвшинд бус, бүс нутгийн санхүүгийн тогтолцооны тогтвортой байдалд нөлөөлөхүйц өргөн хүрээг хамардаг (WOCCU, 2024).

## 2.2 АЗИЙН ХАДГАЛАМЖ, ЗЭЭЛИЙН ХОРШООДЫН ХОЛБОО (ASSOCIATION OF ASIAN CONFEDERATION OF CREDIT UNIONS)

Азийн Хадгаламж, Зээлийн Хоршоодын Холбоо (ACCU)–г 1971 онд Сөүл хотод Өмнөд Солонгос, Япон, Хонконг, БНСУ, Малайз, Филиппин, Индонез, Тайвань, Тайланд болон Өмнөд Вьетнам зэрэг улсын ХЗХ-дын төлөөлөгчид үүсгэн байгуулсан бөгөөд Ази тивийн 22 орны 33,200 орчим ХЗХ–г нэгтгэн, нийт 48.8 сая гаруй гишүүний эрх ашгийг төлөөлөн ажилладаг бүс нутгийн хэмжээний байгууллага юм.

**Бүтэц, зохион байгуулалт:** ACCU–н дээд удирдах байгууллага нь Бүх гишүүдийн хурал бөгөөд гишүүн байгууллагуудын албан ёсны төлөөлөгчдөөс бүрдэнэ. Харин Удирдах зөвлөл нь Бүх гишүүдийн хурлаас сонгогдсон 5 гишүүнээс бүрдэх ба үүнд

ерөнхийлөгч, дэд ерөнхийлөгч, нарийн бичгийн дарга, санхүүч багтана. Гүйцэтгэх захирал нь саналын эрхгүйгээр Удирдах зөвлөлийн бүрэлдэхүүнд ордог бөгөөд нэг гишүүн 3–аас дээш удаа дараалан сонгогдох боломжгүй.

**Үндсэн чиг үүрэг:** ACCU нь бүс нутгийн хадгаламж, зээлийн хоршоодын институтийн чадавхыг бэхжүүлэх, санхүүгийн хамтын ажиллагааг сайжруулах зорилгоор дараах үндсэн чиг үүргийг хэрэгжүүлдэг:

- ХЗХ–дын удирдлага, ажилтнуудын мэргэжлийн ур чадварыг нэмэгдүүлэх, тэр дундаа залуу үе болон эмэгтэйчүүдийн манлайллыг дэмжих зорилготой сургалт, хөгжлийн

- боловсролын хөтөлбөрүүдийг хэрэгжүүлэх;
- ХЗХ-ны зохицуулах эрх зүйн орчин, хяналт шалгалтын тогтолцоонд нөлөөлөх зорилгоор үндэсний болон бүс нутгийн түвшинд бодлогын зөвлөмж боловсруулж, олон улсын стандарт тогтоогч байгууллагуудтай хамтран ажиллах;
  - Танхим болон цахим хурал, уулзалт, чуулган, форум, менежментийн туршлага солилцох хөтөлбөрүүдийг зохион байгуулж, бүс нутгийн ХЗХ-д хооронд харилцаа, хамтын ажиллагааг бэхжүүлэх;
  - Хөдөө орон нутаг, эмзэг бүлгийн хүн ам, залуучууд, эмэгтэйчүүд зэрэг санхүүгийн үйлчилгээний гадуурх бүлгүүд рүү чиглэсэн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ болон уур амьсгалын өөрчлөлтөд тэсвэртэй санхүүгийн бүтээгдэхүүн, байгальд ээлтэй эзэл, ногоон хөрөнгө оруулалтын шийдлүүдийг хөгжүүлэхэд гишүүддээ бодлого, сургалт, төсөл хэлбэрээр дэмжлэг үзүүлэх;
  - ХЗХ-д тулгамддаг нийтлэг сорилтуудыг шийдвэрлэх зорилгоор цахим платформ, дижитал шийдлийг хамтран хөгжүүлж, гишүүн байгууллагууддаа зөвлөх үйлчилгээ үзүүлэх.

**Гишүүнчлэлийн бүтэц:** ACCU нь гишүүнчлэлээ энгийн гишүүн (Ordinary Member), туслах гишүүн (Affiliate Member), хамтрагч гишүүн (Associate Member), дэмжигч гишүүн (Supportive Member) хэмээн 4 ангилдаг.

Энгийн гишүүнчлэл нь тухайн улсын ХЗХ-ны үндэсний холбоонд зориулагдсан бөгөөд ACCU-ийн саналын эрхтэй гишүүнчлэл юм. Энгийн гишүүнээр элсэхэд хамгийн багадаа 20,000 гишүүнтэй, эсхүл тухайн улсын нийт хүн амын 1 хувьтай тэнцэхүйц гишүүнтэй байх шаардлагатай ба гишүүнчлэлийн жилийн хураамж нь тухайн байгууллагын нийт хөрөнгийн хэмжээнээс хамааран 2,000–5,000 ам.долларын хооронд байдаг.

Туслах гишүүн нь ХЗХ-дын холбоо нь энгийн гишүүнчлэлийн шалгуурыг хараахан хангаагүй тохиолдолд туслах гишүүнээр элсэх боломжтой. Энэ ангиллын гишүүд саналын эрхгүй боловч ACCU-ийн үйл ажиллагаанд оролцох боломжтой бөгөөд жил бүр 1,500 ам.долларын гишүүнчлэлийн хураамж төлдөг.

Харин хамтрагч гишүүнд Санхүүгийн хоршоо, боловсрол, судалгааны байгууллагууд, дэмжигч, ACCU-ийн ивээн тэтгэгч байгууллагууд багтана. Энэ төрлийн гишүүд саналын эрхгүй бөгөөд жил бүрийн хураамж 1,000 ам.доллар байдаг бол дэмжигч гишүүн нь ХЗХ-ны нэгж байгууллагууд, хоршооллын банкнууд, болон ХЗХ-ны хөгжилд дэмжлэг үзүүлдэг аливаа байгууллагуудад нээлттэй. Дэмжигч гишүүн нь ACCU-ийн үйл ажиллагаанд хязгаарлагдмал оролцоотой, саналын эрхгүй боловч мэдээлэл солилцоо, сургалт, сүлжээний харилцаанд хамрагдах боломжийг олгодог. Жилийн гишүүнчлэлийн хураамж нь 500 ам.доллар байна.

Түүнчлэн, ACCU-ийн үйл ажиллагааны санхүүжилтийн эх үүсвэр нь гишүүнчлэлийн

хураамж, төслийн санхүүжилт ба буцалтгүй тусламж, сургалт, арга хэмжээний орлого, хамтрагч гишүүн, дэмжигч байгууллагуудын хандив, санхүүгийн дэмжлэгээс бүрддэг.

**ХЗХ–дод үзүүлэх санхүүгийн дэмжлэг:** ACCU нь гишүүн байгууллагуудаа чадавхжуулах, тогтвортой хөгжлийг дэмжих зорилгоор дараах үндсэн 4 чиглэлд санхүүгийн дэмжлэг үзүүлдэг.

- *Буцалтгүй тусламж болон төслийн санхүүжилт:* ACCU олон улсын донор байгууллагуудтай стратегийн түншлэл тогтоож, бүс нутгийн ХЗХ–дын хэрэгцээнд нийцүүлсэн буцалтгүй тусламж болон хөгжлийн төслийг амжилттай хэрэгжүүлдэг. Тухайлбал, 2023–2024 онд ACCU нь Канадын Хөгжлийн Гадаад Харилцааны Газартай (Global Affairs Canada) хамтран “Enhancing the Role of Credit Unions in Sustainable Agricultural Finance” төслийг Тайланд, Индонез, Филиппин улсад хэрэгжүүлсэн. Энэхүү жижиг фермерүүдэд чиглэсэн хөдөө аж ахуйн зээл, байгальд ээлтэй бүтээгдэхүүн, зээлийн бүтээгдэхүүн хөгжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлсэн төсөлд нийт 1.2 сая ам.долларын буцалтгүй санхүүжилт олгогджээ (ACCU, 2024, p.12).
- *Хандив, тусламж:* ACCU нь гамшгийн нөхцөл байдал үүссэн үед гишүүн холбоодоор дамжуулан шуурхай санхүүгийн дэмжлэг үзүүлдэг. Жишээлбэл, 2023 онд Турк Улсад

болсон газар хөдлөлтийн дараа ACCU болон WFCU–ийн хамтын ажиллагааны хүрээнд Туркийн Зээлийн Хоршоодын Холбоонд 75,000 ам.долларын тусламжийг шуурхай хэлбэрээр олгож, ХЗХ–дын нурсан барилга, байгууламжийг сэргээн босгох, түр байршилд үйл ажиллагааг үргэлжлүүлэхэд зарцуулсан (WFCU, 2024, p.9).

- *Техникийн туслалцаа болон чадавх бэхжүүлэх:* ХЗХ–дын үйл ажиллагааны үр ашиг, тогтвортой байдлыг сайжруулах зорилгоор олон улсын зөвлөх багийн оролцоотойгоор техникийн туслалцаа үзүүлдэг. Үүнд: дотоод хяналт, эрсдэлийн удирдлага, гишүүн төвтэй санхүүгийн бүтээгдэхүүн, мэдээллийн системийн шинэчлэл зэрэг чиглэл багтдаг.
- *Сургалт, тэтгэлэг:* Гишүүн байгууллагуудынхаа ажилтнууд, удирдах албан тушаалтнуудад зориулан ACCU Development Education (ACCUDE), Young Leadership Academy зэрэг бүс нутгийн сургалт, чадавхжуулах хөтөлбөрүүдийг зохион байгуулдаг. Жишээлбэл, 2023 онд зохион байгуулсан “Women in Leadership for Financial Cooperatives” сургалтад 10 орны 60 гаруй эмэгтэй удирдагчийн 70 гаруй хувь нь дараагийн зургаан сарын хугацаанд байгууллагадаа шинэ бүтээгдэхүүн нэвтрүүлсэн үр дүн гарсан (ACCU, 2024, p.20).

## 2.3 КАРИБЫН ТЭНГИСИЙН ХОРШООДЫН ХОЛБОО (CARIBBEAN CONFEDERATION OF CREDIT UNIONS)

Карибын тэнгисийн ХЗХ–дын холбоо (CCCU) нь 1972 онд Доминика Улсад байгуулагдсан бөгөөд CCCU нь Карибын бүс нутгийн 18 орны 230 хадгаламж, зээлийн хоршооны 2.7 сая гаруй гишүүнийг төлөөлөн үйл ажиллагаа явуулдаг. WCCCU–ын гишүүн байгууллага юм. CCCU дараах үндсэн чиг үүргийг хэрэгжүүлдэг:

- ХЗХ–ны салбарын эрх ашгийг хамгаалж, төлөөлөх;
- ХЗХ–дын салбарын чадавхыг нэмэгдүүлэхэд чиглэсэн техникийн болон удирдлагын зөвлөмж, туслалцаа үзүүлэх;
- Шинэ технологи, туршлага нэвтрүүлэх, хуваалцах үйл ажиллагааг өргөжүүлэх;
- Удирдлага, засаглал, менежментийн чадавхыг бэхжүүлэх зорилготой чуулган, хэлэлцүүлэг, сургалтыг зохион байгуулах;
- ХЗХ–дын удирдлага, ажилтнуудын ур чадварыг дээшлүүлэх бүс нутгийн болон олон улсын сертификаттай сургалтуудад хамруулах;
- ХЗХ–ны салбарыг өргөжүүлэх, бэхжүүлэхэд шаардлагатай санхүүгийн болон техникийн нөөцийг бүрдүүлэх.

CCCU нь Худалдааны холбоо болон Хөгжлийн сангаар дамжуулан үйл ажиллагаагаа хэрэгжүүлдэг. Худалдааны холбоогоор дамжуулан судалгаа, маркетинг хийх, бодлогын зөвлөмж боловсруулах, холбогдох

хууль, эрх зүйн орчныг сайжруулах, сургалт судалгааны үйл ажиллагаа явуулдаг бол Хөгжлийн Сангаар дамжуулан Байгалийн гамшгийн дараах тусламж үзүүлэх, тэтгэлэг олгох, Залуучууд, хөдөө орон нутгийн хөгжил зэрэг чиглэлээр төсөл, хөтөлбөр боловсруулах, хэрэгжүүлэх чиглэлд үйл ажиллагаа явуулдаг.

**Гишүүнчлэлийн бүтэц:** CCCU нь гишүүнчлэлээ үндсэн гишүүн байгууллага (Member Affiliate), хамтрагч гишүүн (Associate Member), шууд бус гишүүн (Indirect Member Affiliate) хэмээн гурван үндсэн ангиллаар тодорхойлдог. Үндсэн гишүүн байгууллагад тухайн улсын ХЗХ–дын үндэсний холбоо багтдаг бөгөөд CCCU–ийн ерөнхий чуулганд саналын эрхтэйгээр оролцох, удирдах зөвлөлд нэр дэвших, сонгох, сонгогдох, мөн бодлого, стратегийн шийдвэр гаргах үйл явцад шууд оролцох эрх эдэлдэг. Харин боловсрол, судалгаа, сургалтын байгууллага болон бусад дэмжих байгууллагууд хамтрагч гишүүнээр элсэж болдог. Хэдийгээр саналын эрхгүй ч CCCU–ийн арга хэмжээ, сургалт, чуулганд оролцох, мөн мэдээлэл солилцоо, бүс нутгийн мэргэжлийн сүлжээнд нэгдэх боломжтой. Аливаа ХЗХ нь үндэсний холбоогоороо дамжуулан шууд бус гишүүн болох боломжтой бөгөөд саналын эрхгүй ч CCCU–ийн сүлжээ, мэдээллийн систем, сургалт, чадавх бэхжүүлэх үйл ажиллагаанд үндэсний холбоогоор дамжин хамрагдах боломжтой.

**Хөрөнгийн эх үүсвэр:** CCCU–ийн санхүүгийн эх үүсвэрүүд дараах үндсэн чиглэлүүдээс бүрддэг.

- Гишүүнчлэлийн хураамж;
- Олон улсын хандив ба түншлэл<sup>3</sup>;
- Жил бүрийн олон улсын чуулган ба сургалтын орлого;
- Байр, танхим түрээсийн орлого;
- Сургалт ба техник туслалцаа зөвлөх үйлчилгээ.

### III. УЛС ОРНУУДЫН ХЗХ–ДЫН ДЭЭД ШАТНЫ БАЙГУУЛЛАГА

#### 3.1 АНУ–ЫН ХАДГАЛАМЖ, ЗЭЭЛИЙН ХОРШООДЫН ҮНДЭСНИЙ ХОЛБОО (AMERICA'S CREDIT UNIONS)

Америкийн ХЗХ–дын Үндэсний Холбоо (Credit Union National Association, CUNA) нь 1934 онд байгуулагдсан бөгөөд 2023 онд ХЗХ–дын даатгалын үндэсний Холбоо (NAFCU)–той нэгдэж, «America's Credit Unions» нэртэйгээр 140 гаруй сая гишүүдийг төлөөлөн үйл ажиллагаагаа үргэлжлүүлж байна. Энэхүү байгууллага нь АНУ–ын бүх төрлийн зээлийн хоршоодыг төлөөлөн, тэдний эрх ашгийг хамгаалах, бодлогын дэмжлэг үзүүлэх, сургалт, судалгаа, зохицуулалтын зөвлөгөө өгөх зэрэг үйл ажиллагаа явуулах, хамтын ажиллагаа, туршлага солилцооны сүлжээ бүрдүүлэх, судалгаа, мэдээлэл түгээх, стандартыг хөгжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлдэг.

**Бүтэц, зохион байгуулалт:** Удирдлагын бүтэц нь Гүйцэтгэх захирал, Удирдах зөвлөл болон бодлогын хорооноос бүрдэнэ. Удирдах зөвлөлийг гишүүнийг ХЗХ–дын төлөөллөөс сонгодог бөгөөд бүсчилсэн төлөөллийг хангах үүднээс бүс нутаг бүрээс

төлөөлөл оруулдаг. Удирдах зөвлөлийн гишүүд нь санхүүгийн салбарт дор хаяж 5 жилийн туршлагатай, холбогдох шалгуурыг хангасан, гишүүн байгууллагыг бодитоор төлөөлөх чадвартай байх шаардлагатай. Удирдах зөвлөлийн гишүүд нь холбооны стратеги, бодлого, төсөв, хууль эрх зүйн байр суурь, засаглалын зарчмыг тодорхойлох, байгууллагын үйл ажиллагааг хянан батлах үүрэгтэй.

Гүйцэтгэх захирал нь өдөрт тутмын удирдлагыг хэрэгжүүлж, Удирдах зөвлөлд тайлагнах үүрэгтэй. Түүнд тавигдах үндсэн шаардлага нь олон нийт, салбарын удирдлага, хууль, бодлого, стратегийн чиглэлд өндөр мэдлэг, ур чадвартай байх бөгөөд санхүүгийн салбар, төрийн бус байгууллага, олон нийтийн зохицуулалт бүхий орчинд удирдах албан тушаал хашиж байсан туршлагатай байх ёстой. Мөн гишүүн байгууллагуудын хэрэгцээг ойлгох, олон улсын хөгжил,

<sup>3</sup> WOCCU, WFCU, National Credit Union Federation of Korea (NACUFOK), CUNA Caribbean Insurance Society

инновацийн хандлагыг удирдлагад шингээх ур чадвартай байх шаардлагатай.

Мөн энэхүү холбоо нь хувь хүний гишүүнчлэлтэй мэргэжлийн зөвлөлийг ажиллуулдаг. Энэхүү зөвлөлд ХЗХ–д цалинтай ажиллаж буй мэргэжилтэн, удирдах албан тушаалтан хамрагдах ба энэ нь гишүүнчлэлээс тусдаа, сайн дурын, төлбөртэй байна.

**Гишүүнчлэл:** Холбооны гишүүнчлэл нь сайн дурын үндсэн дээр явагддаг бөгөөд холбооны болон мужийн эрхтэй ХЗХ–ыг хамардаг. Гишүүн байгууллагууд нь жил бүр гишүүнчлэлийн хураамж төлөх үүрэгтэй бөгөөд энэхүү хураамж нь тухайн ХЗХ–ны нийт хөрөнгө болон үйл ажиллагааны цар хүрээнээс хамааран тодорхойлогддог. Гишүүнчлэлийн төлбөрөөс бүрдсэн орлого нь America's Credit Unions–ийн үйл ажиллагааны гол эх үүсвэр болж, бодлого боловсруулалт, гишүүдийн дэмжлэг, сургалт судалгаанд зарцуулагддаг.

Тус холбоо нь гишүүн байгууллагуудаа албан ёсоор ангилдаггүй боловч гишүүн байгууллагуудын хэмжээ, зохицуулалтын статус (холбооны зохицуулалттай, эсхүл мужийн), үйл ажиллагааны цар хүрээ, мөн Зөвлөлийн гишүүдийн чиглэл зэргийг харгалзан үйлчилгээг ялгаатай байдлаар үзүүлдэг:

- \$100 саяас бага хөрөнгөтэй – жижиг ХЗХ;
- \$100–500 саяас бага хөрөнгөтэй – дунд ХЗХ;
- \$500 саяас их хөрөнгөтэй – том ХЗХ.

- Жишээлбэл, жижиг ХЗХ–д зориулсан сургалтын хөтөлбөр, стандартчилсан баримт бичиг, үйл ажиллагааны зөвлөмж бүхий багц, хураамжийн бууруулсан хувь хэмжээ зэрэг хүртээмжтэй үйлчилгээ санал болгодог. Түүнчлэн жижиг, дунд ХЗХ–уудыг төлөөлөх тусгайлсан зөвлөмжийн бүлгүүд ажилладаг (CUNA, 2024).

Харин томоохон ХЗХ–ууд илүү нарийвчилсан бодлогын дэмжлэг, салбарын гүнзгийрүүлсэн судалгаа, хуулийн өөрчлөлтийн талаар зөвлөгөө авах, Конгресст чиглэсэн лобби үйл ажиллагаанд идэвхтэй оролцох, стратеги төлөвлөлтөд нөлөөлөх боломжтой. Үүнээс гадна, том ХЗХ–дын төлөөлөл бүхий бодлогын хороо, ажлын хэсгүүдийг бүрдүүлж, холбооны үндэсний шийдвэр гаргалтад шууд оролцдог онцлогтой (Filene Research Institute, 2023).

**Сургалт, судалгаа:** America's Credit Unions нь АНУ–ын ХЗХ–дын мэргэжлийн хөгжлийг дэмжих өргөн хүрээтэй сургалт, судалгааны хөтөлбөрүүдийг хэрэгжүүлдэг.

- 26 сэдвийн хүрээнд интерактив сургалтын хөтөлбөрүүд.
- төлбөртэй eSchool болон вэбинаруудаар дамжуулан мэргэжлийн сертификат олгох сургалтууд.
- Сургалтын явцыг хянах, тайлагнах боломж бүхий сургалтын удирдлагын систем.

Мөн ХЗХ–ны стратеги төлөвлөлтөд шаардлагатай салбарын чиг хандлага, эдийн

засгийн таамаглал, шинжилгээг агуулсан E-Scan тайланг жил бүр гаргадаг ба хууль, журам дагаж мөрдөхөд дэмжлэг үзүүлэх гарын авлага, Зохицуулалт ба хууль эрх зүйн өөрчлөлтийн талаарх ном, товхимол бүхий онлайн номын сантай.

**Хөрөнгийн эх үүсвэр:** Тус байгууллагын санхүүжилтийн үндсэн эх үүсвэр нь дараах бүтэцтэй байна:

- *Гишүүнчлэлийн хураамж:* Энэ нь хамгийн гол санхүүжилтийн эх үүсвэр бөгөөд холбооны болон мужийн эрхтэй ХЗХ-доос жилийн үндсэн дээр хураамж авдаг ба хураамжийн хэмжээг тухайн ХЗХ-ны нийт хөрөнгийн хэмжээ, гишүүдийн тоо, үйл ажиллагааны цар хүрээ зэргээс хамаарч тогтоодог;
- *Сургалт, зөвлөх үйлчилгээний*

*орлого:* Councils, online webinars, CUNA Management School, national conferences зэрэг сургалтын хөтөлбөр, арга хэмжээний бүртгэлийн хураамж, сургалтын төлбөр;

- *Ивээн тэтгэх ба хамтын ажиллагааны санхүүжилт:* Корпорацийн түншлэлүүд, санхүүгийн үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллагууд, бизнесийн зөвлөхүүд, технологийн шийдэл нийлүүлэгчдээс спонсоршип хэлбэрээр санхүүжилт татах;
- *Хандив, тусламж:* Credit Union Legislative Action Council (CULAC) зэрэг улс төрийн болон хөгжлийн зорилготой сангуудаар дамжуулан хандив татдаг ба үүнийг төрийн бодлогод нөлөөлөх зорилгоор ашигладаг.

## 3.2 ӨМНӨД СОЛОНГОС УЛСЫН ХЗХ-ДЫН ҮНДЭСНИЙ ХОЛБОО (NATIONAL CREDIT UNION FEDERATION OF KOREA –NACUFOK )

Үндэсний ХЗХ-дын Холбоо (National Credit Union Federation of Korea – NACUFOK) нь 1964 онд байгуулагдсан, ашгийн төлөө бус, гишүүнчлэлд суурилсан байгууллага бөгөөд БНСУ-ын ХЗХ-дын салбарыг төлөөлөх үүргийг гүйцэтгэдэг. 2025 оны 1 дүгээр улирлын байдлаар тус холбоо нь улсын хэмжээнд үйл ажиллагаа явуулж буй 869 ХЗХ-н өөртөө нэгтгэсэн.

Байгууллагын бүтэц, зохион байгуулалт нь төв болон орон нутгийн үйл ажиллагаа явуулдаг. Тодруулбал, NACUFOK нь төв байгууллагын хэмжээнд 9 газар, 72 багтай

бөгөөд улс орон даяар байрлах 16 орон нутгийн төлөөлөгчийн газар болон хоёр мэргэжлийн сургалтын төвөөр дамжуулан гишүүн байгууллагуудаа чадавхжуулах, бодлогын дэмжлэг үзүүлэх ажлыг хэрэгжүүлдэг.

**Бүтэц, зохион байгуулалт:** NACUFOK нь нэгдсэн бүтэцтэй, гишүүнчлэлд суурилсан байгууллага бөгөөд түүний засаглалын дээд байгууллага нь Бүх гишүүдийн хурал юм. Тус хурлыг жил бүрийн хоёрдугаар сард зохион байгуулдаг бөгөөд дараах чухал асуудлуудыг хэлэлцэн шийдвэрлэдэг. Үүнд:

- Байгууллагын дүрэмд оруулсан нэмэлт өөрчлөлт;
- Гишүүнчлэлийн хураамж, түүний хэмжээг тогтоох;
- Үйл ажиллагааны төсөв, төлөвлөгөө батлах;
- Удирдах албан тушаалтныг сонгох, томилох, чөлөөлөх;
- ХЗХ–дын 1/5–аас доошгүй нь дэмжсэн асуудлыг хэлэлцэх;
- Байгууллагын дүрэмд заасан, удирдах зөвлөлийн хурлаар хэлэлцэх асуудлуудыг шийдвэрлэх.

Бүх гишүүдийн хурлын шийдвэрийг хэрэгжүүлэх чиг үүрэг бүхий Төлөөлөн удирдах зөвлөл нь холбооны удирдлагын гол бүрэлдэхүүн юм. Энэхүү зөвлөл нь дарга, гүйцэтгэх захирал болон чиглэл хариуцсан захирлуудаас бүрддэг бөгөөд үүнд:

- Зээлийн үйл ажиллагаа хариуцсан захирал;
- Харилцан тусламжийн сангийн асуудал хариуцсан захирал;
- Удирдлагын зохион байгуулалт хариуцсан захирал багтана.

Мөн NACUFOK–ийн дэргэд Хяналтын хороо ажилладаг. Тус хороо нь холбооны санхүүгийн үйл ажиллагаа, хөрөнгийн байдал, нягтлан бодох бүртгэл, баримт бичиг, дотоод хяналтын тогтолцоонд тогтмол хяналт шалгалт хийдэг. Хяналтын хорооны үүрэгт хамаарах асуудлыг илрүүлсэн тохиолдолд Бүх гишүүдийн хурал болон Төлөөлөн удирдах зөвлөлд тайлан илгээж, зохих арга хэмжээ авах нөхцөлийг бүрдүүлдэг. Хяналтын хороо нь нийт 5 гишүүнтэй байх

бөгөөд үүний 3 нь хөндлөнгийн шинжээч байх шаардлагатай. Эдгээр шинжээчид нь Солонгос Улсын Ерөнхийлөгчийн зарлигаар тогтоосон шалгуурыг хангах ёстой.

**Гишүүнчлэл:** NACUFOK нь улсынхаа бүх ХЗХ–дыг гишүүнээр элсүүлсэн бөгөөд гишүүнчлэл нь заавал байх шинжтэй (mandatory membership) юм. Тус холбооны гишүүнчлэлд ХЗХ–д, харилцан туслалцааны байгууллагууд, салбар холбоод багтана.

**Үндсэн чиг үүрэг:** NACUFOK дараах үндсэн үйл ажиллагааг хэрэгжүүлдэг:

- Гишүүн ХЗХ–дын нягтлан бодох бүртгэл, эрсдэлийн удирдлага, гүйцэтгэлийн тайлагналд хяналт тавих, менежментийн зөвлөгөө өгөх (ХЗХ–ны тухай хуульд заасны дагуу NACUFOK нь гишүүн ХЗХ–уудыг удирдамжаар хангах, хяналт тавих, зохицуулалтын үүрэг гүйцэтгэх эрхтэй);
- Хадгаламж хамгааллын санг байгуулж, удирдах;
- ХЗХ–ны зээлийн эрсдэлийн хамгаалалт, хямралын үеийн дэмжлэг үзүүлэх зорилго бүхий “Харилцан туслалцааны сан”–г байгуулах, ажиллуулах;
- Гишүүн байгууллагуудад зориулсан мэргэжлийн сургалт, бодлогын судалгаа явуулж хөгжлийн стратеги боловсруулахад дэмжлэг үзүүлэх;
- Цахим үйлчилгээний платформ, төвлөрсөн тайлангийн систем, нэгдсэн дотоод хяналт, дижитал төлбөр тооцооны шийдлийг нэвтрүүлэх;

- Зээлийн батлан даалтын үйлчилгээ үзүүлэх;
- Засгийн газар болон Банкны хяналтын байгууллагатай хамтран ХЗХ-дын хууль, журмын шинэчлэлд ХЗХ-ны эрх ашгийг хамгаалах.

**Хадгаламж хамгааллын сан:** БНСУ-ын “Хадгаламж, зээлийн хоршооны тухай хууль”-ийн 9 дүгээр хэсгийн 71 дүгээр зүйлд заасны дагуу NACUFOK нь Хадгаламж хамгааллын санг байгуулж, удирдах үүрэгтэй. Уг сан нь гишүүдийн аливаа хадгаламж, бусад орлого, харилцан тусламжийн сан, мөн бэлэн мөнгөний чекэнд зориулсан тусгай хадгаламжийг буцаан олгох, гишүүдийн хөрөнгийг хамгаалах, ХЗХ-дын тогтвортой, эрүүл хөгжлийг дэмжих үндсэн зорилготой (Credit Unions Act, Article 71).

Сангийн удирдлагын тогтолцоог хангах зорилгоор тус холбоо нь Нөөцийн удирдлагын хороо (Reserve Management Committee) байгуулдаг бөгөөд тус хорооны бүтэц, бүрэлдэхүүн, үйл ажиллагаа болон сангийн нийт зохион байгуулалт, удирдлагатай холбоотой бусад асуудлыг Ерөнхийлөгчийн зарлигаар баталсан тусгай журмаар зохицуулдаг (Credit Unions Act, Article 71(3)).

Сангийн хөрөнгө дараах эх үүсвэрүүдээс бүрдэнэ. Үүнд:

- ХЗХ-д болон холбооны санд төлөх шимтгэл (Тус шимтгэлийг буцаан

олгохыг сангаас шаардахгүй ба шимтгэлийн хувь нь ХЗХ тус бүрд түүний удирдлага, санхүүгийн байдлыг харгалзан өөр өөрөөр тогтоож болно);

- Бусад данснаас шилжүүлсэн мөнгө болон зээлсэн мөнгө;
- Сангийн үйл ажиллагаанаас олсон ашиг;
- Засгийн газраас зээлсэн мөнгө;
- Бусад орлого.

Сангийн хөрөнгийг зөвхөн дараах тохиолдолд ашиглана. Үүнд:

- ХЗХ гишүүдийн хадгаламж, хүүгийн орлого зэргийг төлөх үүргийг биелүүлэх боломжгүй болсон тохиолдолд;
- ХЗХ дампуурах эсвэл түр зогсоох тохиолдолд гишүүдийн санхүүгийн хохирлыг багасгах зорилгоор сангаас төлбөр олгох;
- Холбоо өөрөө харилцан тусламжийн сан<sup>4</sup> (mutual-aid funds), чек зэрэг тусгай хадгаламжийг буцаан төлөх боломжгүй болсон тохиолдолд;
- ХЗХ-дод шаардлагатай санхүүгийн дэмжлэг үзүүлэх буюу зээл олгох (38-р зүйл, 2 дахь хэсэгт заасан);
- Сангийн удирдлага, үйл ажиллагаанд холбогдох бусад зардлыг санхүүжүүлэх.

NACUFOK нь гишүүн ХЗХ-дын эрх ашгийг хамгаалах, санхүүгийн зуучлах үйлчилгээ үзүүлэх, төлөөлөх чиг үүргүүдийг хэрэгжүүлдэг бол тус байгууллагын

<sup>4</sup> БНСУ-ын Зээлийн Хоршооны Холбоо (NACUFOK) нь Depositor Protection Reserve-ийн нэг хэсэг болгон mutual-aid fund-ийг ашигладаг бөгөөд гишүүд хоорондоо эрсдэл, санхүүгийн хүндрэлийг хамтдаа даван туулах зорилгоор байгуулдаг нөөц сан юм

үйл ажиллагаанд БНСУ-ын Санхүүгийн Хяналтын Алба (Financial Supervisory Service, FSS)-аас хяналт, шалгалт тогтмол хийж, зохистой засаглал, санхүүгийн сахилга батыг хангахад чиглэсэн хяналтын механизмыг хэрэгжүүлдэг.

**Хөрөнгийн эх үүсвэр:** Тус байгууллагын санхүүжилт нь олон төрлийн санхүүгийн эх үүсвэрт тулгуурладаг:

- *Гишүүнчлэлийн хураамж, шимтгэл:* гишүүнчлэлийн хураамж, үйлчилгээний шимтгэл, хяналт, шалгалтын төлбөр;
- *Хөрөнгө оруулалтын орлого:* Хадгаламж хамгааллын сан болон Харилцан тусламжийн сангийн

хөрөнгийг удирдах;

- *Санхүүгийн үйлчилгээний хураамж:* төвлөрсөн төлбөр тооцооны үйлчилгээ гэх мэт, зээлийн үйл ажиллагааны хүүгийн орлого;
- *Засгийн газраас авсан зээл, дэмжлэг:* ХЗХ-ны тогтолцоог тогтворжуулах, шаардлагатай нөхцөлд Засгийн газраас хөнгөлөлттэй зээл авах.
- *Сургалт, зөвлөх үйлчилгээ, хэвлэл мэдээллийн орлого:* Сургалтын төлбөр, семинарын оролцогчийн хураамж, тайлан хэвлэл, зөвлөх үйлчилгээний орлого, олон улсын байгууллагын төсөл, хөтөлбөр санхүүжилт.

### 3.3 НЕПАЛ УЛСЫН ХЗХ-ДЫН ҮНДЭСНИЙ ХОЛБОО (NEPAL FEDERATION OF SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE UNIONS- NEFSCUN)

Непал Улсын ХЗХ-ны тухай хууль нь 1992 онд батлагдаж, 2019 онд шинэчлэгдэн батлагдсан. Тус шинэчлэлээр гурван шатлалт хоршооны тогтолцоог (анхан шатны хоршоо – дүүрэг, бүсийн холбоо – холбоодын холбоо) албан ёсоор хуульчилсан. Үндэсний хэмжээний дээд шатны байгууллага болох Nepal Federation of Savings and Credit Cooperative Unions Ltd. (NEFSCUN) нь 1988 онд байгуулагдсан. NEFSCUN нь 76 дүүрэгт үйл ажиллагаа явуулж буй ХЗХ-дын 3.7 сая орчим гишүүнийг хамарч, тэдний санхүүгийн чадавх, үйлчилгээний хүртээмжийг нэмэгдүүлэхэд чиглэсэн бодлого, сургалт, хөтөлбөр хэрэгжүүлдэг.

**Бүтэц, зохион байгуулалт:** Тус холбоог

удирдах эрх бүхий дээд субъект нь Төлөөгчдийн хурал бөгөөд гишүүн байгууллагуудын төлөөлөгчдөөс бүрддэг. Энэхүү хурал нь байгууллагын бодлого, стратеги, төсөв, дүрэм журам зэрэг чухал асуудлыг хэлэлцэн шийдвэр гаргаж, Удирдах зөвлөлийн гишүүдийг сонгодог. Тус зөвлөл нь бүс нутгийн төлөөлөгчид, эмэгтэй гишүүдийн төлөөлөгчид, болон нээлттэй ангилал гэсэн гурван үндсэн бүлгээс бүрдэх бөгөөд нийт 17 гишүүний бүрэлдэхүүнтэй.

**Гишүүнчлэл:** NEFSCUN-ийн гишүүнчлэл нь сайн дурын зарчимд үндэслэсэн бөгөөд Непал дахь ХЗХ (SACCOS)-д, дүүргийн буюу бүсийн холбоод, мөн ХЗХ-ны салбарыг дэмжигч байгууллагууд гишүүнээр

элсэх боломжтой. Гишүүн байгууллагууд нь холбооны үндэсний төлөөлөгчдийн хуралд оролцох, санал өгөх, удирдлагын байгууллагад нэр дэвших, сонгогдох, мөн холбооны стратеги, бодлогын шийдвэр гаргалтад оролцох бүрэн эрх эдэлдэг.

**Үндсэн чиг үүрэг:** NEFSCUN нь гишүүн байгууллагуудынхаа тогтвортой хөгжил, үйл ажиллагааны үр нөлөөг нэмэгдүүлэх зорилгоор дараах үндсэн чиглэлээр үйл ажиллагаа явуулдаг:

- *Сургалт ба чадавхжуулалт:* Жил бүр 20,000 гаруй удирдах ажилтан, гүйцэтгэх албан хаагчдад зориулан удирдлагын болон мэргэжлийн сургалтыг тогтмол зохион байгуулдаг.
- *Санхүүгийн үйлчилгээ:* Гишүүн ХЗХ–дод зориулсан нягтлан бодох бүртгэлийн стандартчилал, хяналт шалгалтын систем, стратегийн судалгаа, бодлого боловсруулах зөвлөгөө, нэгдсэн мэдээллийн сангийн хөгжүүлэлт зэрэг санхүүгийн болон удирдлагын цогц үйлчилгээг үзүүлдэг.
- *Бичиг хэргийн хангамж (Stationery Supply):* 1993 оноос хойш бичиг хэргийн нийлүүлэлтийн хэлтэс байгуулж, гишүүн байгууллагын нягтлан бодох бүртгэл, менежментийн хэрэгцээнд нийцсэн стандарт хэвлэмэл материал, бүртгэлийн дэвтэр зэргийг нийлүүлдэг.
- *Технологийн дэмжлэг:* Нэгдсэн цахим мэдээллийн платформ болон төвлөрсөн тайлангийн системийг хөгжүүлж, гишүүн байгууллагуудад

дигитал шийдлүүдийг нэвтрүүлэхэд зөвлөх үйлчилгээ үзүүлдэг.

**Тогтворжилтын сан:** NEFSCUN нь гишүүн ХЗХ–дын санхүүгийн тогтвортой байдлыг хангах, эрсдэлийн удирдлага, санхүүгийн чадавхыг сайжруулах, гэнэтийн санхүүгийн хүндрэл үүссэн үед шуурхай дэмжлэг үзүүлэх зорилгоор уг санг байгуулсан.

Тогтворжилтын санд бүртгүүлэхэд дараах шаардлагыг тавьдаг:

- Тогтоосон хугацаанд тогтмол аудит хийлгэсэн байх;
- Таваас доошгүй жил тогтмол үйл ажиллагаагаа явуулсан байх;
- Сүүлийн хоёр жилийн хугацаанд тогтоосон хугацаанд бүх гишүүдийн хурлыг зохион байгуулсан байх;
- Зээлийг ангилж, шаардлагатай зээлийн эрсдэлийн санг бүрдүүлсэн байх;
- Хоршоологчдын өмч нь нийт хөрөнгийн таваас доошгүй хувьтай тэнцэхүйц байх;
- Санхүүгийн өмнөх хоёр жилд алдагдал/ хуримтлагдсан алдагдалгүй ажилласан байх;
- Засгийн газраас гаргасан нэгдсэн шалгуураар өндөр эрсдэлтэй гэж үнэлэгдээгүй байх;
- Өргөдөл гаргах үед зохицуулагч байгууллагын хяналтын жагсаалтад орсон эсвэл “түргэн арга хэмжээ авах жагсаалт”–д бүртгэгдээгүй байх;
- Засгийн газрын нэгдсэн мэдээллийн системд багтсан байх.

Тогтворжилтын санг дараах зорилгоор ашиглах боломжтой:

- Санхүүгийн хүндрэлд орсон ХЗХ–дод зээл олгож, богино хугацаанд үйл ажиллагааг тогтворжуулах;
- Эдийн засгийн хямралын үед шинэчлэл, бүтцийн зохион байгуулалтын зардлыг санхүүжүүлэх;
- ХЗХ–ны үйл ажиллагааг дэмжих, сэргээх, дахин тогтолцоонд нэгтгэх арга хэмжээ хэрэгжүүлэх.

#### Төвлөрсөн санхүүжилтийн механизм:

Тус холбоо нь 1996 онд ХЗХ–дын хөрвөх чадварыг үр ашигтай удирдах зорилгоор “Central Financing Facility cum Interlending (CFFI) хөтөлбөрийг эхлүүлсэн. Энэхүү хөтөлбөр нь илүүдэл хөрөнгөтэй ХЗХ–дын нөөцийг санхүүжилтийн дутагдалтай байгаа ХЗХ–дод зуучлан зээл олгох хэлбэрээр чиглүүлж, харилцан дэмжсэн, тогтвортой санхүүгийн экосистемийг бүрдүүлэх зорилготой. CFFI–ийн хүрээнд олгож буй санхүүжилт нь хөдөө аж ахуй, бичил, жижиг, дунд үйлдвэрлэл (MSMEs), дижитал санхүү, нийгмийн халамжийн чиглэл бүхий төслүүдэд зориулагдах ба дараах хугацаатай зээлийг ХЗХ–дод санал болгодог:

- Богино хугацааны зээл: 3–12 сарын хугацаатай

- Дунд хугацааны зээл: 1–3 жилийн хугацаатай
- Урт хугацааны зээл: 3–5 жилийн хугацаатай

**Хөрөнгийн эх үүсвэр:** Тус байгууллагын санхүүжилтийн үндсэн эх үүсвэр нь дараах бүтэцтэй байна:

- Гишүүнчлэлийн хураамж ба шимтгэл;
- Санхүүгийн үйлчилгээний орлого;
- Бичиг хэргийн хангамжийн үйлчилгээний орлого;
- Төвлөрсөн санхүүжилтийн механизм (CFFI): NEFSCUN нь CFFI хөтөлбөрийг хэрэгжүүлдэг ба тус хөтөлбөрийн хүрээнд ХЗХ–дын илүүдэл хөрөнгийг бусад гишүүнд зээл хэлбэрээр зуучилж, зуучлалын орлого олдог;
- Сургалт, зөвлөх үйлчилгээний орлого;
- Тогтворжилтын сан: Энэ сангийн хөрөнгийг гадаадын санхүүгийн зах зээлд хөрөнгө оруулж, хүүгийн орлого олдог;
- Олон улсын байгууллагын хамтын ажиллагаа, түншлэл: WOCCU, ACCU зэрэг олон улсын байгууллагуудтай хамтран төсөл хөтөлбөр хэрэгжүүлж, зарим тохиолдолд буцалтгүй тусламж, техникийн туслалцаа, санхүүжилт хүлээн авдаг.

### 3.4 МОНГОЛ УЛСЫН ХЗХ–ДЫН ҮНДЭСНИЙ ХОЛБОО (MONGOLIAN CONFEDERATION OF CREDIT UNIONS–MOCCU)

Монголын ХЗХ–дын Үндэсний Холбоо (Mongolian Confederation of Credit Unions – MOCCU) нь Монгол Улсад ХЗХ–ны

тогтолцоог төлөвшүүлэн хөгжүүлэх, гишүүн байгууллагуудын нэгдмэл эрх ашгийг хамгаалах зорилгоор байгуулагдсан төв

байгууллага юм. Анх 1998 онд 9 ХЗХ-ны санаачилгаар “Монголын хадгаламж, зээлийн хоршоодын холбоо” нэртэйгээр үүсгэн байгуулагдсан бол 1999 онд “Монголын хадгаламж, зээлийн хоршоодын нэгдсэн холбоо” нэртэй өөр нэг холбоо байгуулагдаж, зэрэгцэн үйл ажиллагаа явуулж байв.

ХЗХ-ны салбарын цаашдын зохион байгуулалтыг сайжруулах, нэгдсэн удирдлагатай болох шаардлагын үүднээс 2006 онд дээрх хоёр холбоог нэгтгэх санаачилга гарсан бөгөөд хамтарсан ажлын хэсэг байгуулагдан, нэг нэгдсэн холбоотой байх нь оновчтой гэсэн дүгнэлтэд хүрсэн. 2011 онд ХЗХ-ны хууль батлагдсан ба тус хуулийн 49.2 дахь хэсэгт заасны дагуу Санхүүгийн зохицуулах хороо (СЗХ)-ноос тогтоосон ХЗХ-дын үндэсний холбоонд тавигдах дараах шаардлагыг Монголын ХЗХ-дын Үндэсний Холбоо (МХЗХҮХ) хангаснаар 2007 онд албан ёсоор байгуулагдсан. Мөн түүнчлэн ХЗХ-ны хуульд “...Бусад холбоо нь «үндэсний» гэх тодотголыг оноосон нэрд хэрэглэхийг хориглоно” хэмээн заасан байдаг.

- МХЗХҮХ нь хуулийн этгээдийн улсын бүртгэлд бүртгүүлсэн, оноосон нэр, тамга, албан бичгийн хэвлэмэл хуудас, харилцах данстай байх;
- МХЗХҮХ-ны үйл ажиллагаа нь хоршооллын мөн чанарт түшиглэсэн, хадгаламж, зээлийн хоршооны олон улсын зарчимд нийцсэн байх бөгөөд эдгээрийг дүрэмдээ тусгасан байх;
- МХЗХҮХ нь Монгол Улсын нутаг

дэвсгэрт үйл ажиллагаа явуулж байгаа нийт ХЗХ-дын 50-иас доошгүй хувийг гишүүнээр элсүүлсэн байх;

- ХЗХ-дын холбоо нь үүсгэн байгуулагдсанаас хойш 2-оос доошгүй жилийн хугацаанд үйл ажиллагаагаа тогтмол явуулж, туршлага хуримтлуулсан байх;
- Монголын хоршооллын хөдөлгөөнийг дэмжин “Монголын хоршооллын үндэсний нэгдсэн холбоо”-нд гишүүнээр элсэн хамтран ажилладаг байх;
- Олон улсын болон бүсийн түвшний ижил төрлийн зорилго бүхий байгууллагуудтай түншлэлийн харилцаа тогтоож, хамтын ажиллагааг хөгжүүлж чадсан, тэдгээрт гишүүнчлэлтэй байх;
- ХЗХ-ны салбарын хөгжлийн бодлого, стратеги төлөвлөгөө боловсруулах, ХЗХ-дод мэргэжил арга зүйн дэмжлэг үзүүлэх, техник хэрэгслийн болон боловсон хүчний чадавхтай байх;
- МХЗХҮХ нь ХЗХ-ны тухай хуульд заасан бүтэц, зохион байгуулалттай, чиг үүргийг хэрэгжүүлэх шаардлагыг хангасан байх.

Одоогийн байдлаар МХЗХҮХ нь улсын хэмжээнд үйл ажиллагаа явуулж буй бүх ХЗХ-дын 82 орчим хувийг гишүүнчлэлдээ хамруулан, салбарын бодлогын төлөөллийг хангаж, гишүүн байгууллагууддаа хууль эрх зүйн зөвлөгөө, сургалт, мэргэжлийн зөвлөмж өгөхөөс гадна төрийн болон олон улсын байгууллагуудтай нягт хамтран

ажиллаж байна (МХЗХҮХ, 2024).

**Бүтэц, зохион байгуулалт:** МХЗХҮХ–ны эрх барих дээд байгууллага нь Бүх гишүүдийн хурал бөгөөд тус хурал нь холбооны нийт гишүүн хоршоодын төлөөллөөс бүрдэж, холбооны стратеги, бодлого, дүрэм журам болон удирдах албан тушаалтнуудыг сонгох зэрэг чухал шийдвэрүүдийг гаргадаг. Байгууллагын удирдлагын бүтэц нь Тэргүүлэгчдийн зөвлөл болон Хяналтын зөвлөл гэсэн хоёр үндсэн чиг үүргийн нэгжээр дамждаг. Аль аль зөвлөл нь Бүх гишүүдийн хурлаас дөрвөн жилийн хугацаатай сонгогдсон, гурваас доошгүй сондгой тооны гишүүдээс бүрддэг.

Тэргүүлэгчдийн зөвлөл нь холбооны үйл ажиллагааг шуурхай, шударга, тогтвортой явуулах, хууль болон холбооны дүрэм журмын хүрээнд бодлогын удирдлага хэрэгжүүлэх үндсэн чиг үүрэгтэй. Уг зөвлөл нь 2 хороо, 1 гүйцэтгэх алба, 5 дэд хорооноос бүрдсэн бүтэцтэй бөгөөд бүрэлдэхүүний хувьд холбоонд элссэн ХЗХ–дыг нутаг дэвсгэрийн байршлаар нь Баруун, Зүүн, Төв, Говь, Хангай, Улаанбаатар гэсэн 6 бүсэд хуваарилан, тус бүрээс төлөөлөл оролцох байдлаар нийт 9 гишүүний бүрэлдэхүүнтэйгээр Тэргүүлэгчдийн зөвлөл ажилладаг. Тус зөвлөлийн үйл ажиллагаа нь үндэсний хэмжээний бодлого тодорхойлох, түүний хэрэгжилтэд хяналт тавих, гишүүн байгууллагуудын дуу хоолойг төр, олон нийтэд хүргэхэд чиглэдэг.

Харин хяналтын зөвлөл нь Тэргүүлэгчдийн зөвлөл, чиг үүргийн хороод, гүйцэтгэх

албаны үйл ажиллагаанд хяналт тавих, тэдгээрийн шийдвэр, хэрэгжилт гишүүн байгууллагуудын эрх ашигт нийцэж байгаа эсэхийг шалгах чиг үүрэгтэй. Мөн гишүүн ХЗХ–уудад хүрч буй үйлчилгээний хүртээмж, шударга байдлыг хянаж, шаардлагатай тохиолдолд зөвлөмж гаргах эрхтэй. Хяналтын зөвлөл нь 5 гишүүнтэй, 4 жилийн хугацаатай Бүх гишүүдийн хурлаас сонгогддог.

**Үндсэн чиг үүрэг:** МХЗХҮХ нь “Хадгаламж, зээлийн хоршооны тухай” хуулийн 53.1–д заасны дагуу гишүүн хоршоодын санхүүгийн тогтвортой байдлыг хангах, үйл ажиллагааны чадавхыг нэмэгдүүлэх, тэдэнд үзүүлэх үйлчилгээний чанарыг дээшлүүлэх зорилгоор дараах үндсэн чиг үүргийг хэрэгжүүлдэг:

- Гишүүн ХЗХ–дын боловсон хүчин бэлтгэх асуудлаар нэгдсэн бодлого боловсруулж, төрийн болон төрийн бус байгууллагатай хамтран ажиллах, гишүүн хоршоодын үйл ажиллагаанд мэргэжил, арга зүйн зөвлөгөө өгөх, харилцан туршлага солилцох, боловсон хүчнийг сургах, давтан сургах ажлыг зохион байгуулах, хоршооллын хөдөлгөөний үйл ажиллагааг олон нийтэд сурталчлах, хоршоог хөгжүүлэх бодлого хэрэгжүүлэх;
- Гишүүн ХЗХ–дод мэдээллийн технологийн нэгдсэн үйлчилгээ үзүүлэх бодлого боловсруулж, программ, техник хангамжийг бүрдүүлж, өгөгдлийг нэгдсэн

журмаар боловсруулах, мэдээллийн дундын төв байгуулах, мэдээллийн болон техникийн аюулгүй байдал, нууцлалыг хадгалж хамгаалах, мэдээллийн нэгдсэн санг улсын хэмжээний мэдээллийн тогтолцоотой холбох;

- Гишүүн ХЗХ–дын хөгжлийн бодлого тодорхойлох, эрсдэлээс сэргийлэх, санхүү, менежментийн заавар, зөвлөгөө өгөх, зөвлөмж гаргах;
- Гишүүн ХЗХ–дын аудит, нягтлан бодох бүртгэлийн чанарыг сайжруулахад дэмжлэг үзүүлэх, арга зүйн зөвлөгөө өгөх, ХЗХ–дод хэрэглэгдэх бүртгэлийн болон үйл ажиллагааны нэгдсэн маягт, хадгаламжийн дэвтэр, гэрээний загвар зэргийг боловсронгуй болгон маркетингийн нэгдсэн үйлчилгээ үзүүлэх;
- МХЗХҮХ нь дүрэмд заасан зорилгоо хэрэгжүүлэхтэй холбоотойгоор гишүүн ХЗХ–дын санхүүгийн тогтвортой байдлыг хангах зорилгоор тогтворжилтын үйлчилгээ үзүүлэх.

Тогтворжилтын сан: МХЗХҮХ нь тогтворжилтын сан байгуулж, гишүүн ХЗХ–ны эрсдэлийн түвшин, тогтвортой байдалд мониторинг хийх, санхүүгийн байдлыг тогтворжуулах үүднээс санхүүгийн туслалцаа үзүүлэх үүрэгтэй.

Тогтворжилтын сангаас санхүүгийн хүндрэлтэй ХЗХ–нд санхүүгийн туслалцаа үзүүлэхэд дараах зарчмыг баримтална:

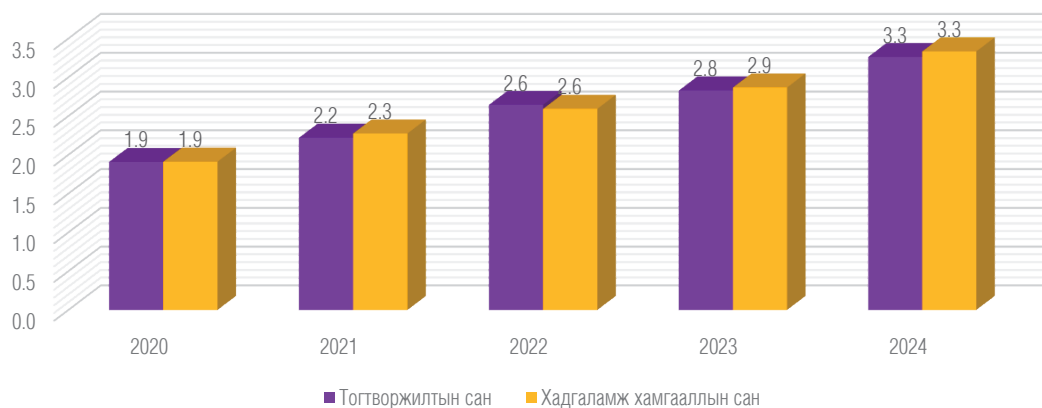
- гишүүн ХЗХ санхүүгийн туслалцаа авах хүсэлтээ холбоонд гаргах;

- МХЗХҮХ нь тогтворжилтын сангаас санхүүгийн туслалцаа хүссэн ХЗХ–ны зээл болон хадгаламжийн багцад хяналт хийх;
- МХЗХҮХ тухайн ХЗХ–нд тогтворжилтын сангаас эргэн төлөгдөх нөхцөлтэй санхүүгийн туслалцааг СЗХ–ны зөвшөөрлөөр олгох.

Мөн хуульд заасны дагуу Тогтворжилтын сан нь гишүүн ХЗХ–доос жил бүр төвлөрүүлэх шимтгэл, гадаад, дотоодын байгууллага, иргэн, хуулийн этгээдийн хандив, тусламж, үйл ажиллагааны орлогоос бүрдэх ба Санхүүгийн тогтворжилтын үйлчилгээ авах эрх нь гишүүн ХЗХ–ноос шимтгэлийг тогтворжилтын санд бүрэн төлсөн өдрөөс эхлэн үүсдэг. Тогтворжилтын сангаас олгох санхүүгийн туслалцааны дээд хэмжээ нь тухайн ХЗХ–ны тогтворжилтын санд төлсөн нийт шимтгэлийн хэмжээг гурав дахин нэмэгдүүлснээс илүүгүй байхаар зохицуулжээ.

Гэсэн хэдий ч МХЗХҮХ нь одоогоор төрийн бус байгууллагын (ТББ) хэлбэрээр бүртгэгдсэнээр “Төрийн бус байгууллагын тухай хууль”–ийн 11 дүгээр зүйлийн дагуу ашгийн төлөө буюу санхүүгийн зуучлалын шинжтэй үйл ажиллагаа эрхлэх боломжгүй. Иймд ХЗХ–д өөрсдөө жилийн эцэст цэвэр орлогоос Хоршоологчдын өмчийн 5 хувиас багагүй байхаар Тогтворжилтын сан байгуулдаг. 2024 оны байдлаар ХЗХ–ны салбарын Тогтворжилтын болон Хадгаламж хамгааллын сан тус тус 3.3 тэрбум төгрөг байна.

**Зураг 1.** ХЗХ–дын Тогтворжилтын болон Хадгаламж хамгааллын сан



*Эх сурвалж: Санхүүгийн зохицуулах хороо*

**Хөрөнгийн эх үүсвэр:** МХЗХҮХ–ны хөрөнгө дараах эх үүсвэрээс бүрддэг:

- гишүүн ХЗХ–доос жил бүр төвлөрүүлэх шимтгэл;
- гадаад, дотоодын иргэн, аж ахуйн нэгж, байгууллагын хандив;
- дүрмийн зорилгоо хэрэгжүүлэхтэй холбогдсон аж ахуйн үйл ажиллагаанаас олсон орлого;
- улсын төсвөөс зээл, өвийн болон төсөл хэрэгжүүлэх зорилгоор олгосон хөрөнгө.

## ДУГНЭЛТ, САНАЛ

Хадгаламж, зээлийн хоршоод (ХЗХ) нь гишүүдийнхээ санхүүгийн хэрэгцээг хангах, санхүүгийн хүртээмжийг нэмэгдүүлэх, орон нутгийн эдийн засгийн оролцоог дэмжихэд чиглэсэн, харилцан туслалцах зарчимд тулгуурласан санхүүгийн хамтын байгууллага юм. Энэхүү ХЗХ-дын тогтвортой, үр ашигтай үйл ажиллагааг дэмжих, тэдгээрийн институтийн чадавхыг бэхжүүлэх зорилгоор ХЗХ-дын дээд шатны байгууллагыг эрх зүйн зохицуулалт, бодлого, санхүүгийн дэмжлэг бүхий тогтолцооны хүрээнд байгуулж хөгжүүлж иржээ. Энэхүү судалгааны ажлаар АНУ, БНСУ, Непал улсуудын ХЗХ-дын дээвэр байгууллага болон олон улсын түвшний байгууллагууд болох WOCCU, ACCU, CCCU-ийн бүтэц, үйл ажиллагааны зохион байгуулалт, гишүүнчлэл, хөрөнгийн эх үүсвэр, тогтворжилт болон хадгаламж хамгааллын сангийн талаар судалгаа хийж, Монгол Улсад хэрэгжүүлж болох зохистой туршлагыг тодорхойлохыг зорилоо.

Судалгааны үр дүнгээс харахад, дээрх байгууллагууд нь гишүүн ХЗХ-уудыг хууль, бодлогын түвшинд төлөөлөх, санхүүгийн эрсдэлээс хамгаалах нөөц сан бүрдүүлэх, CFFI (төвлөрсөн санхүүжилтийн механизм)-ыг хэрэгжүүлэх, дотоод хяналт, нягтлан бодох бүртгэлийг стандартчилах, мэргэжлийн сургалт, мэдээллийн нэгдсэн системийг хөгжүүлэх зэргээр стратегийн болон дэмжлэгийн чиг үүргийг хэрэгжүүлдэг байна. Тухайлбал, NEFSCUN нь CFFI, тогтворжилтын сангаар дамжуулан

ХЗХ-дын санхүүгийн тогтвортой байдлыг дэмждэг. Харин NACUFOK нь БНСУ-ын хэмжээнд хадгаламж хамгаалах сан, зээлийн батлан даалтын тогтолцоо, төлбөр тооцооны төвлөрсөн үйлчилгээ зэрэг хуулийн хүрээнд үйл ажиллагаа явуулдаг.

Монгол Улсын хувьд МХЗХҮХ нь «Хадгаламж, зээлийн хоршооны тухай» хуулийн дагуу тогтворжилтын үйлчилгээ үзүүлэх эрхтэй боловч «Төрийн бус байгууллагын тухай» хуулиар санхүүгийн буюу бизнесийн үйл ажиллагаа эрхлэх нь хязгаарлагдмал байна. Уг хуулиар төрийн бус байгууллагын удирдах зөвлөлийн гишүүн, ажилтнуудын хувийн ашиг сонирхолд нийцүүлэн байгууллагын хөрөнгөөр үйл ажиллагаа явуулахыг хориглосон нь тогтворжилтын сангийн бодит хэрэгжилтэд эрх зүйн саад үүсгэж байна. Мөн Монгол Улсын ХЗХ-ны дээвэр байгууллагыг бусад улс орнуудтай харьцуулахад одоогоор үйл ажиллагааны идэвхжил нь сул байна.

Иймд олон улсын туршлага, Монгол Улсын нөхцөл байдалд үндэслэн дараах санал, зөвлөмжийг гаргасан болно:

- МХЗХҮХ-ийн ХЗХ-ний тухай хуулиар олгогдсон санхүүгийн зуучлалын үйл ажиллагаа нь “Төрийн бус байгууллагын тухай” хуулиар хязгаарлагдаж буй тул “Мэргэжлийн нэгдсэн холбоо”-ны хэлбэрт шилжүүлэн бүртгэх, эсхүл тогтворжилтын сангийн үйл ажиллагааг явуулах харьяа

- компани, сан байгуулах;
- МХЗХҮХ–г тогтворжилтын санг хууль, дүрэмд нийцүүлэн байгуулж, ажиллуулахад чиглэсэн сангийн зорилго, бүтэц, хөрөнгийн эх үүсвэр, дотоод хяналт, нээлттэй удирдлагын зохион байгуулалт бүхий тусгай дүрэм боловсруулж батлах;
- МХЗХҮХ–ийн хүний нөөцийг чадавхжуулж, олон улсын хөгжлийн байгууллага, төсөл хөтөлбөр, дотоод, гадаадын хандивлагч, хөрөнгө оруулагчдыг татах механизмыг боловсронгуй болгох;
- eSchool болон вэбинаруудаар дамжуулан ХЗХ–дын ажилчдыг чадавхжуулах, мэдлэг солилцох сургалт судалгааг тогтмол зохион байгуулах;
- Төвлөрсөн санхүүжилтийн механизмыг нэвтрүүлэх талаар судлах;
- Цахим үйлчилгээний платформ, төвлөрсөн тайлангийн систем, нэгдсэн дотоод хяналт, дижитал төлбөр тооцооны шийдлийг нэвтрүүлэх;
- Хадгаламж хамгааллын санг байгуулж хууль, дүрэмд нийцүүлэн байгуулж, ажиллуулахад чиглэсэн сангийн зорилго, бүтэц, хөрөнгийн эх үүсвэр, дотоод хяналт, нээлттэй удирдлагын зохион байгуулалт бүхий нарийвчилсан журмаар зохицуулах.

## АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛ

- Association of Asian Confederation of Credit Unions (ACCU). (2024). *Annual report 2024*. [https://webadmin.crpIk.com/media/Association%20of%20Asian%20Confederation%20of%20Credit%20Unions/Documents/Annual%20Report/ACCU%20Annual%20Reports/2023\\_to\\_2024\\_Annual\\_Report\\_1.pdf](https://webadmin.crpIk.com/media/Association%20of%20Asian%20Confederation%20of%20Credit%20Unions/Documents/Annual%20Report/ACCU%20Annual%20Reports/2023_to_2024_Annual_Report_1.pdf)
- Association of Asian Confederation of Credit Unions. (n.d.). *ACCU*. <https://aaccu.coop/>
- Caribbean Confederation of Credit Unions. (n.d.). *CCCU*. <https://caribccu.coop/>
- Korea Legislation Research Institute. (n.d.). *Credit Unions Act*. Republic of Korea. [https://elaw.klri.re.kr/eng\\_mobile/viewer.do?hseq=61479&type=part&key=10](https://elaw.klri.re.kr/eng_mobile/viewer.do?hseq=61479&type=part&key=10)
- Монголын хадгаламж, зээлийн хоршоодын үндэсний холбоо. (n.d.). *Mongolian Confederation of Credit Unions*. <https://www.moccu.mn/>
- National Credit Union Federation of Korea (NCUFOK). (n.d.). *NCUFOK*. <https://www.cu.co.kr/english/main.do>
- Nepal Federation of Savings and Credit Cooperative Unions (NEFSCUN). (n.d.). *NEFSCUN*. <https://www.nefscun.org.np/>
- America's Credit Unions. (n.d.). <https://www.americascreditunions.org>
- World Council of Credit Unions. (n.d.). *World Council of Credit Unions*. <https://www.woccu.org/>
- World Council of Credit Unions. (2025, May 5). *WOCCU and WFCU sustain vital support for Ukraine's credit unions despite USAID cuts*. [https://www.woccu.org/newsroom/releases/WOCCU\\_and\\_WFCU\\_Sustain\\_Vital\\_Support\\_for\\_Ukraines\\_Credit\\_Unions\\_Despite\\_USAID\\_Cuts](https://www.woccu.org/newsroom/releases/WOCCU_and_WFCU_Sustain_Vital_Support_for_Ukraines_Credit_Unions_Despite_USAID_Cuts)
- Монгол Улсын хууль. (2011). *Хадгаламж зээлийн хоршооны тухай хууль*. <https://legalinfo.mn/mn/detail/8772>

