

# ХАСБАНКНЫ ТӨЛӨӨЛӨН УДИРДАХ ЗӨВЛӨЛИЙН ХАРААТ БУС ГИШҮҮНИЙ ТАЙЛАН

Эми Чой

2024 оны 4 дүгээр улирал



## МЭДЭГДЭЛ

ХасБанкны Төлөөлөн удирдах зөвлөл (“ТУЗ”)-ийн Хараат бус гишүүн **Эми Чой** миний бие: (i) Компанийн тухай хууль (“КтХ”), Банкны тухай хууль (“БтХ”); (ii) Монголбанкны холбогдох журмууд болох “Банкны зохиистой засаглалын зарчмын хэрэгжилтийн хяналт шалгалтын журам” (“Засаглалын хяналт шалгалтын журам”), “Банкны Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн Хараат бус гишүүнийг нэр дэвшүүлэх, томилох, чөлөөлөх журам” (“Хараат бус гишүүний журам”); (iii) ХасБанкны Дүрэм болон бусад холбогдох засаглалын бодлого, зарчмын дагуу энэхүү Хараат бус гишүүний тайлан (“Тайлан”)-г бэлтгэсэн болно.

Тайлан нь дараах хугацааг хамарна: 2024 оны 4 дүгээр улирал (“Тайлант хугацаа”).

### 1. ОРОЛЦООНЫ ТАЙЛАГНАЛ

(Хараат бус гишүүний журмын 5 дугаар зүйлийн 5.2.1 болон 5.2.2 дахь заалт)

Тайлант хугацаанд Хүснэгт 1-т заасан дараах хурлуудад оролцож ажиллалаа.

#### Тайлант хугацаан дахь ТУЗ болон ТУЗ-ийн дэргэдэх Хороодын хурлууд

Хүснэгт 1

Хурлууд	Оролцсон байдал	Огноо
ТУЗ-ийн хурал	Хараат бус гишүүнээр	• 2024 оны 11 дүгээр сарын 7
ТУЗ-ийн дэргэдэх Аудитын хорооны хурал (“АХ”)	Хорооны гишүүнээр	• 2024 оны 11 дүгээр сарын 7
ТУЗ-ийн дэргэдэх Эрсдэлийн удирдлагын хорооны хурал (“ЭУХ”), цахим санал хураалт	Хорооны гишүүнээр	• 2024 оны 10 дугаар сарын 18-23, цахим санал хураалт • 2024 оны 11 дүгээр сарын 7 • 2024 оны 11 дүгээр сарын 13-20, цахим санал хураалт • 2024 оны 11 дүгээр сарын 27- 12 дугаар сарын 04, цахим санал хураалт
ТУЗ-ийн дэргэдэх Засаглал, нэр дэвшүүлэх, цалин урамшуулын хорооны хурал (“ЗНДЦУХ”)	Хорооны гишүүнээр	• 2024 оны 11 дүгээр сарын 7

### 1.1 ТУЗ-ИЙН ХУРЛУУД

1.1.1 ТУЗ-ийн ээлжит хурал 2024 оны 11 дүгээр сарын 7-ны өдөр дараах асуудлуудыг хэлэлцэж, хуралдав. Үүнд:

- Хурлаар хэлэлцэх асуудлыг батлах
- ТУЗ-ийн өмнөх хурлаас гарсан шийдвэр, зөвлөмжийн дагуу авч хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ
- ТУЗ-ийн дэргэдэх хороодын тайлан:  
Засаглал, нэр дэвшүүлэх, цалин урамшууллын хороо (ЗНДЦУХ)  
Аудитын хороо (АХ)

- Эрсдэлийн удирдлагын хороо (ЭУХ)
4. Удирдлагын тайлан (2024 оны 9 дүгээр сарын байдлаар)
    - Үйл ажиллагааны явцын мэдээлэл
    - Эдийн засаг, банкны салбарын явцын мэдээлэл
    - Бизнесийн чиглэлийн гүйцэтгэл
    - Санхүүгийн үзүүлэлтүүд
  5. ХасБанкны 2025 оны төсөв
    - Үйл ажиллагаа эрхлэх орчны макро хэтийн төлөв
    - ХасБанкны төсвийн төсөөлөл, зорилт
    - Өсөлтийн зорилт
    - Үйл ажиллагааны болон хөрөнгө оруулалтын зардал
    - Мэдрэмтгий байдлын шинжилгээ
    - 2025 оны төсвийн стресс тест
  6. ХасБанкны 2025 оны санхүүжилтийн төлөвлөгөө
  7. ГЗ-ын 2025 оны ажлын гүйцэтгэлийн үзүүлэлтүүд
  8. Хувьцаа эргүүлэн худалдан авах хөтөлбөр: 9 сар
  9. ТСН-ийг ХасБанкинд нэгтгэх ажиллагааны хүрээнд авч хэрэгжүүлэх дараагийн алхмуудын явцын мэдээлэл
  10. Мэдээллийн технологи, цахим шилжилтийн явцын мэдээлэл
  10. [REDACTED]
  11. [REDACTED]
  12. Бусад

Стратегийн хэлэлцүүлгийн хүрээнд өмнөх өдөр хэлэлцсэн тул “Мэдээллийн технологи, цахим шилжилтийн явцын мэдээлэл” гэсэн асуудлыг хэлэлцэх асуудлын жагсаалтаас хасав.

Хэлэлцсэн асуудал #1, Хурлаар хэлэлцэх асуудлыг батлах шийдвэрийг дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #3, Засаглал, нэр дэвшүүлэх, цалин урамшууллын хороо (ЗНДЦУХ), Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн гишүүнийг сонгон шалгаруулах, нэр дэвшүүлэх ерөнхий журмыг шинэчлэн батлах шийдвэрийг миний зүгээс дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #3, Дотоод аудиторудын институтээс баталсан 2025 оны 01 дүгээр сараас эхлэн хүчин төгөлдөр мөрдөгдөж эхлэх Дэлхийн дотоод аудитын стандартуудад нийцүүлэн Аудитын хорооны дүрмийг шинэчлэн батлах шийдвэрийг миний зүгээс дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #3, Эрсдэлийн Удирдлагын Хороо (ЭУХ), [REDACTED] өөрчлөх шийдвэрийг миний зүгээс дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй. Активыг тэнцлээс хасах саналын тухайд, Монголбанкны журамд нийцүүлэн [REDACTED] шийдвэрийг миний зүгээс дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #5, ХасБанкны 2025 оны төсөв, Миний зүгээс [REDACTED] санал болгосон. Бид [REDACTED]

11 дүгээр сарын 6-ны өдрийн Стратегийн хурлаар хэлэлцсэн [REDACTED] илүү анхаарах хэрэгтэйг тэмдэглэв. [REDACTED]. ХасБанкны 2025 оны төсвийг батлах шийдвэрийг миний бие дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #6, ХасБанкны 2025 оны санхүүжилтийн төлөвлөгөөг батлах шийдвэрийг дэмжсэн. Хурлын дээрх шийдвэртэй зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #7, Гүйцэтгэх захирлын 2025 оны ажлын гүйцэтгэлийн үзүүлэлт, Миний зүгээс 6-р үзүүлэлтийн цахим шилжилтийг [REDACTED] хүссэн. Миний бие гүйцэтгэх захирлын 2025 оны ажлын гүйцэтгэлийн үзүүлэлтийг батлах шийдвэрийг дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #8, Хувьцаа эргүүлэн худалдан авах хөтөлбөр батлах шийдвэрийг дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

## 1.2 ТУЗ-ИЙН ДЭРГЭДЭХ АУДИТЫН ХОРООНЫ ХУРАЛ (“АХ” )

Хүснэгт 2-т заасан дараах АХ-ны хуралд оролцсон.

### Тайлант хугацаан дахь АХ-ны хурлууд

Хүснэгт 2

Огноо	Хэлэлцсэн асуудал
2024 оны 11 дүгээр сарын 7	<ol style="list-style-type: none"> <li>Хурлаар хэлэлцэх асуудлыг батлах</li> <li>Аудитын 2025 оны төлөвлөгөө, төсөв</li> <li>Аудитын хорооны дүрмийн нэмэлт өөрчлөлт</li> <li>Чанарын хөндлөнгийн үнэлгээ/дутагдлын үнэлгээний гэрээний явцын мэдээлэл</li> <li>Аудитын тайлан               <ol style="list-style-type: none"> <li>Аудитын явцын тайлан 2024 оны 3-р улирлын байдлаар</li> <li>2024 оны аудитын спринт тайлан- Мөнгө угаахын эсрэг авч хэрэгжүүлж буй үйл ажиллагаа, Цалингийн зээл, ХасЛизинг</li> </ol> </li> <li>Шүгэл үлээхтэй холбогдон гарсан тохиолдлуудын 2024 оны тайлан</li> <li>Банкны холбогдох этгээдүүдийн улирлын тайлан (МонголБанкны журам)</li> <li>Бусад</li> </ol>

Хэлэлцсэн асуудал #1, Хурлаар хэлэлцэх асуудлыг батлах шийдвэрийг дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #2, Аудитын 2025 оны төлөвлөгөө, төсөв, [REDACTED]

мэдээллийг оруулахыг хүссэн. Хэд хэдэн гишүүд санал бодлоо хуваалцсан. Ерөнхий Аудитор уулзалтын дараа Аудитын төлөвлөгөөг нэмэлт мэдээллийн хамт төлөөлөн удирдах зөвлөлийн гишүүдэд тараана гэж хариулав. Аудитын 2025 оны төлөвлөгөө, төсвийг батлах шийдвэрийг миний зүгээс дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #3, Дотоод аудиторуудын институтээс баталсан 2025 оны 01 дүгээр сараас эхлэн хүчин төгөлдөр мөрдөгдөж эхлэх Дэлхийн дотоод аудитын стандартуудад нийцүүлэн Аудитын хорооны дүрмийг шинэчлэн батлах шийдвэрийг миний зүгээс дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

### 1.3 ТУЗ-ИЙН ДЭРГЭДЭХ ЭРСДЭЛИЙН УДИРДЛАГЫН ХОРООНЫ ХУРАЛ (“ЭУХ” )

Хүснэгт 3-т заасан дараах ЭУХ-ны хуралд оролцсон.

Тайлант хугацаан дахь ЭУХ-ны хурлууд

Хүснэгт 3

Огноо	Хэлэлцсэн асуудал
2024 оны 10 дугаар сарын 18-23, цахим санал хураалт	1. [REDACTED] батлах тухай
2024 оны 11 дүгээр сарын 7	<ol style="list-style-type: none"> <li>Хурлаар хэлэлцэх асуудлыг батлах</li> <li>ХасБанкны 2024 оны 9 дүгээр сарын байдлаарх эрсдэлийн тайлан</li> <li>Банкны хүлээн зөвшөөрөх эрсдэл: жилийн тойм</li> <li>Активыг тэнцлээс хасах санал (тогтмол хэлэлцэх асуудал )</li> <li>ХасБанкны Зээлийн удирдлагын хорооны 2024 онд олгосон [REDACTED] зээлийн тойм</li> <li>2024 оны 9 дүгээр сарын байдлаарх Хянан нийцүүлэлтийн явцын тайлан</li> <li>2024 оны 9 дүгээр сард хийсэн холбогдох этгээдийн/сонирхлын зөрчилтэй хэлцлийг батламжлах /Журмын дагуу батлах холбогдох этгээдийн/сонирхлын зөрчилтэй хэлцэл байгаагүй/</li> <li>Бусад</li> </ol>
2024 оны 11 дүгээр сарын 13-20, цахим санал хураалт	1. Ажилтанд олгох орон сууц худалдан авах зээл
2024 оны 11 дүгээр сарын 27-12 дугаар сарын 04, цахим санал хураалт	1. [REDACTED] батлах тухай

Миний бие хүснэгт 3-т заасан [REDACTED], ажилтанд олгох орон сууц худалдан авах зээл, [REDACTED] 3-н цахим санал хураалтын шийдвэрүүдийг дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

ЭУХ-ны 11 дүгээр сарын 7-ны өдрийн хурал:

Хэлэлцсэн асуудал #1, Хурлаар хэлэлцэх асуудлыг батлах шийдвэрийг дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #2, ХасБанкны 2024 оны 9 дүгээр сарын байдлаарх эрсдэлийн тайлан, Миний зүгээс [REDACTED] тодруулсан. Эрсдэл хариуцсан захирал [REDACTED] гэв.

Хэлэлцсэн асуудал #3, Эрсдэлийн Удирдлагын Хороо (ЭУХ), [REDACTED] өөрчлөх шийдвэрийг миний зүгээс дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #4, Активыг тэнцлээс хасах санал, Зээлийн эрсдэлийн сангаас хаах зээлийн жагсаалтад байгууллагын зээл байгаа эсэхийг лавласан. Түүнчлэн, зээлийг тэнцлээс хасах хуульд заасан хугацаа байдаг эсэх, зарим зээл яагаад 8 жилээс дээш хугацаа хэтэрсэн талаар тодруулав. Үүнд эрсдэл хариуцсан захирал хариулж, тэнцлээс хасах зээлд байгууллагын зээл байхгүй бөгөөд зарим тохиолдлуудын хувьд зээлдэгч хуурамч бичиг баримт бүрдүүлж барьцаанд тавьсан зэргээс үүдэн шүүхийн үйл явц урт удаан үргэлжилсэн гэв. Монгол Улсын хууль тогтоомжийн дагуу тэнцлээс хасах босго хугацаа байдгаас дээд хугацаа байдаггүй. Монголбанкны журамд нийцүүлэн [REDACTED] шийдвэрийг дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #6, Хянан нийцүүлэлтийн явцын тайлан, 9 дүгээр сард шинэ үйлчлүүлэгчдийн тоо нэлээд нэмэгдсэнийг тэмдэглэж, үүний цаад шалтгааныг лавлав. Гүйцэтгэх захирал энэ нь [REDACTED] гэж хариулав.

#### 1.4 ТУЗ-ИЙН ДЭРГЭДЭХ ЗАСАГЛАЛ, НЭР ДЭВШҮҮЛЭХ, ЦАЛИН УРАМШУУЛЫН ХОРООНЫ ХУРАЛ (“ЗНДЦУХ” )

Хүснэгт 4-т заасан дараах ЗНДЦУХ-ны хуралд оролцсон.

Тайлант хугацаан дахь ЗНДЦУХ-ны хурлууд

Хүснэгт 4

Огноо	Хэлэлцсэн асуудал
2024 оны 11 дүгээр сарын 7	<ol style="list-style-type: none"> <li>Хурлаар хэлэлцэх асуудлыг батлах</li> <li>Гүйцэтгэх удирдлагын залгамж халааг бэлдэх төлөвлөгөө (тогтмол хэлэлцэх асуудал )</li> <li>ТУЗ-ийн гишүүнийг нэр дэвшүүлэх ерөнхий журам ( нэмэлт өөрчлөлт)</li> <li>[REDACTED]</li> <li>СЗХ-ноос баталсан Компанийн Засаглалын Кодексийн үнэлгээ</li> <li>[REDACTED]</li> <li>Бусад</li> </ol>

Хэлэлцсэн асуудал #1, Хурлаар хэлэлцэх асуудлыг батлах шийдвэрийг дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #3, Засаглал, нэр дэвшүүлэх, цалин урамшууллын хороо (ЗНДЦУХ), Төлөөлөн удирдах зөвлөлийн гишүүнийг сонгон шалгаруулах, нэр дэвшүүлэх ерөнхий журмыг шинэчлэн батлах шийдвэрийг миний зүгээс дэмжсэн бөгөөд зарчмын зөрүүтэй байр суурь байгаагүй.

Хэлэлцсэн асуудал #4, [REDACTED]

[REDACTED]

## 2. СОНИРХЛЫН ЗӨРЧИЛТЭЙ ХЭЛЦЭЛ БА ИХ ХЭМЖЭЭНИЙ ХЭЛЦЛИЙН ТАЙЛАН

(БтХ-ийн 33 дугаар зүйлийн 33.5 дахь хэсэг болон Хараат бус гишүүний журмын 5 дугаар зүйлийн 5.2.3 дахь заалт)

БтХ-ийн 33 дугаар зүйлийн 33.5 дахь хэсэгт Банкны ТУЗ-ийн Хараат бус гишүүн нь сонирхлын зөрчилтэй хэлцлийг батлахад заавал оролцож, санал өгнө гэж заасан.

Тайлант хугацаанд, ТУЗ-ийн хурлаар сонирхлын зөрчилтэй хэлцэл батлагдаагүй.

ТУЗ-ийн гишүүдээс сонирхлын зөрчилтэй гишүүн байсан тохиолдолд тухайн гишүүн нь хурлын эхэнд ашиг сонирхлын зөрчилтэй гэдгээ мэдэгдэж, хэлэлцсэн асуудалд санал өгөөгүй болохыг тэмдэглэж байна.

## 3. ЗАСАГЛАЛЫН ТАЙЛАН

(КтХ-ийн 79 дүгээр зүйлийн 79.3 дахь хэсэг, Хараат бус гишүүний журмын 5 дугаар зүйлийн 5.2.4 дахь заалт болон Засаглалын хяналт шалгалтын журмын 3 дугаар зүйлийн 3.5 дахь хэсэг)

Дээр дурдсан хууль тогтоомжоор Хараат бус гишүүн нь Банкны оролцогч талууд, түүний дотор Хувьцаа эзэмшигч, харилцагч, хадгаламж эзэмшигч болон банкны ажилтны эрх ашгийг хамгаалах

үүднээс ТУЗ, Гүйцэтгэх удирдлагын үйл ажиллагаа, гаргасан бодлого, шийдвэр нь Банкны эрх ашиг, сонирхолд нийцсэн эсэх, мөн үйл ажиллагаа нь хууль тогтоомж дүрэм журамд нийцсэн эсэхэд хяналт тавих эрхтэй.

Банкны засаглалыг дүгнэхэд:

КтХ-ийн 79 дүгээр зүйлийн 79.3 дахь хэсэгт заасан арга хэмжээ	
<b>КтХ 79.3.1 болон Засаглалын хяналт шалгалтын журмын 3.5.5</b>  <b>(БАНКНЫ ҮЙЛ АЖИЛЛАГААНЫ ХУУЛЬ ТОГТООМЖ, ДҮРЭМ, ЖУРМЫН НИЙЦЭЛ)</b>	ТУЗ болон удирдлагын баг хууль тогтоомжийг дагаж мөрдөхийн тулд нарийн зүйлүүдийг анхаарч авч үзэн бүх хүчин чармайлтаа гаргаж, ажилладаг болохыг ажигласан.
<b>КтХ 79.3.2</b>  <b>(БАНКНЫ ҮЙЛ АЖИЛЛАГААНЫ ИЛ ТОД БАЙДАЛ)</b>	ТУЗ болон удирдлагын баг үүргээ хангалттай хэмжээнд ил тод гүйцэтгэж байгааг би ажигласан. Анхаарал татахуйц ямар нэгэн асуудал ажиглагдаагүй.
<b>КтХ 79.3.3</b>  <b>(ХУВЬЦАА ЭЗЭМШИГЧДИЙГ МЭДЭЭЛЛЭЭР ХАНГАХ)</b>	Тайлант хугацаанд хувьцаа эзэмшигчдийн хурал зохион байгуулагдаагүй. Анхаарал татахуйц ямар нэгэн асуудал ажиглагдаагүй.
<b>Засаглалын хяналт шалгалтын журмын 3.5.1</b>  <b>(ТУЗ, ГҮЙЦЭТГЭХ УДИРДЛАГЫН ҮЙЛ АЖИЛЛАГАА, ГАРГАСАН ШИЙДВЭР НЬ БАНКНЫ ЭРХ АШИГТ НИЙЦСЭН ЭСЭХ)</b>	Миний зүгээс банкны засаглал сайн, тохиромжтой байгааг дурдав. ТУЗ болон удирдлагын багийн гаргасан шийдвэр нь банкны эрх ашигт нийцэж байгааг ажигласан.
<b>Засаглалын хяналт шалгалтын журмын 3.5.2</b>  <b>(ТУЗ, ГҮЙЦЭТГЭХ УДИРДЛАГЫН ҮЙЛ АЖИЛЛАГАА НЬ</b>	ТУЗ болон удирдлагын баг бүх цаг үед холбогдох хууль тогтоомжид нийцүүлж, хичээн ажиллаж байсныг ажигласан.



<b>ХУУЛЬ ТОГТООМЖИД НИЙЦСЭН ЭСЭХ)</b>	
<b>Засаглалын хяналт шалгалтын журмын 3.5.3</b>  <b>(БАНКНЫ ХАРИЛЦАГЧ, ХАДГАЛАМЖ ЭЗЭМШИГЧДИЙН ЭРХ АШГИЙГ ХАМГААЛАХ)</b>	ТУЗ болон удирдлагын багийн зүгээс банкны харилцагч, хадгаламж эзэмшигчдийн ашиг сонирхолд сөргөөр нөлөөлсөн аливаа үйлдэл, шийдвэр гаргаагүй.
<b>Засаглалын хяналт шалгалтын журмын 3.5.6</b>  <b>(МОНГОЛБАНКИНД ЗӨРЧИЛ МЭДЭЭЛЭХ)</b>	Мэдээлэх ямар ч асуудал ажиглагдаагүй болно.

**4. БУСАД**

- 2024 оны 11 дүгээр сарын 8-ны өдөр танхим болон цахим хосолсон байдлаар, 2024 оны 12 дугаар сарын 16-ны өдөр цахимаар тус тус зохион байгуулагдсан “Монгол Улсын онцлог: Бизнес, эрсдэлийн удирдлага, хараат бус гишүүд” сэдэвт сургалтыг зохион байгуулав.

Миний бие уг сургалтад бүрэн хамрагдсан бөгөөд маш туршлагатай илтгэгчид Монгол Улсын онцлогийн талаар хуваалцсанд талархаж байна. Энэхүү сургалт нь миний Монгол дахь ТУЗ-ийн анхны сургалт бөгөөд Монгол Улс болон бусад томоохон эдийн засаг бүхий улс хооронд тулгарч буй нийтлэг сорилтууд (олон улсын стандартыг дагаж мөрдөх гэх мэт) болон Монгол Улсад тулгарч буй сорилтуудыг (холбогдох этгээдийн эрсдэл гэх мэт) суралцсандаа баяртай байна. Улсын Их Дэлгүүрт холбогдох сонирхлын зөрчилтэй хэлцлийн шүүхийн маргааны талаарх мэдээлэл нь ТУЗ-ийн хараат бус гишүүний хувьд надад маш анхаарахуйц, хэрэгтэй мэдээлэл байлаа.

- 2024 оны 11 дүгээр сарын 6-ны өдрийн Стратегийн хэлэлцүүлэг:

Миний бие стратегийн хэлэлцүүлэгт оролцсон бөгөөд гүйцэтгэх захирал болон удирдлагын баг банкны үйл ажиллагааг тогтворжуулах үе шатнаас стратегийн өөрчлөлтүүдийг хэрэгжүүлэх үе шат руу шилжиж буйг мэдээд баяртай байв. [REDACTED]

миний зүгээс [REDACTED]

[REDACTED] боломжтойг хэлэв. [REDACTED]

[REDACTED] би санал болгов.