نگاه

صدرا، از روزهای طلایی تا ایام افول

حمیدرضا شکوهی
روزنامه‌نگار

از اوج و فرود یک شرکت بزرگ، که فاصله به حدی کوتاه است که شاید باورش دشوار باشد. آن هم در مورد شرکتی که در اواسط دهه ۱۳۷۰ خورشیدی، سهامش در بورس حکم طلا را داشت. هر کسی که در بورس پیروتق آن روزها دنبال سهامی پرسود و اطمینان‌بخش بود، سهام شرکت صنعتی دریایی ایران را به او معرفی می‌کردند؛ سهام شرکتی که به نام صدرا معروف بود و البته بافتن سهامش کار راحتی نبود. سودش به حدی بالا بود که کسی حاضر نبود به‌راحتی آن را بفروشد. شاید آن روزها کمتر کسی تصور می‌کرد چند سال بعد، سهام صدرا به حدی زیان‌آور شود که دیگر خریداری برای آن پیدا نشود.

صدرا در سال ۱۳۴۷ تأسیس شد و هدفش ساخت و تعمیر کشتی بود. اما دو دهه پس از تشکیل آن، در روزهای پس از جنگ تحمیلی که سازندگی، شاه‌بیت اقتصاد ایران شده بود، صدرا متحول شد و حوزه فعالیتش را گسترش داد. از آن زمان صدرا در حوزه فراساحل حرف اول و آخر را در ساخت سکوهای حفاری دریایی، سکوهای ثابت دریایی نفت و گاز و لوله‌گذاری در دریا می‌زد. آن روزها که هنوز گرفتن گواهی‌نامه‌های ایزو، برای خیلی از شرکت‌ها به‌راحتی امکان‌پذیر نبود، صدرا در سال ۱۳۷۶ موفق به اخذ گواهی‌نامه ایزو ۹۰۰۱ در زمینه طراحی، ساخت و نصب تأسیسات فراساحلی نفت و گاز، کشتی‌سازی، ساخت بندرگاه‌ها و حفاظت ساحلی و پل شد و بعد هم گواهی‌نامه ایسزو ۹۰۰۱-۲۰۰۰ و ایزو ۱۴۰۰۱-۲۰۰۴ را دریافت کرد. سازوکار شیرینی بود که البته دوام چندانی نداشت. برخی معتقدند دوره افول صدرا از سال ۱۳۸۲ و زمانی آغاز شد که ۳۵ درصد سهام آن به شرکت سرمایه‌گذاری بانک ملی واگذار شد. البته این قول را نمی‌توان چندان جدی قلمداد کرد چراکه در همان زمان، شرکت سرمایه‌گذاری بانک ملی، خود یکی از پربازده‌ترین شرکت‌های سرمایه‌گذاری در بورس بود. اما از سال ۱۳۸۴ صدرا در سراشیبی قرار گرفت. آقای ترکان می‌گفت این کار مجوز سازمان را می‌خواهد. اما من می‌گفتم این کار چون از هزینه تجهیز کارگاه است، در حوزه اختیارات مدیرعامل است و می‌تواند بدون اجازه سهام‌دار اقدام به این کار کند. بعد روزی که آقای جهانگیری و ترکان برای بازدید از جزیره بوشهر و کارخانه ما به بوشهر تشریف آوردند این مسئله به صورت خیلی چالشی بیان شد.

✖ که آقای ترکان گفت جلوی این کار را می‌گیرد؟

نه به این صراحت. برداشت ایشان این بود که ما با وام گرفتیم یا از هزینه‌های جاری شرکت کم کردیم و این حوضچه را ساختیم که سازمان را هم در جریان نگذاشتیم. استدلالم هم این بود که شما یک روز از صدار می‌روی و این تعهدات به گردن سازمان گسترش می‌افتد.

✖ ولی خود ایشان از سازمان گسترش رفت....

این تصمیم آقای جهانگیری بود. من نقشی در آن نداشتم ولی همان روز خبن بازدید وقتی ویرو صنایع صحت‌های ما و آقای ترکان را شنید از من پرسید شام وام گرفتید؟ که من گفتم خیر هزینه‌های ساخت حوضچه همه از منابع پروژه است که بعد ایشان گفت به کارت اداده بده. این کار سازمان گسترش فرستاد بازرسی کردند و دریافتند منابع ساخت حوضچه از وام و جای دیگری نیست.

✖ من آن موقع خبرنگار بودم درست یادم هست که ایرادات فنی هم به ساخت حوضچه گفته شده بود.

بله. صحبت این بود که این حوضچه چون شمع‌کوبی نشده است فشارشکنی‌ها را تحمل نمی‌کند و اصطلاحا می‌شکند که این‌طور نشد. فلسفه طراحی ما این بود که هر چقدر از زمین بار برمی‌داریم به همان اندازه به آن بار وارد کنیم و به بیشتر. این‌طوری دیلی نداشت خوب بشکند. چون زمین بالتاقی و دست‌نخورده بود مشکلی پیش نمی‌آمد که نیامد.

✖ اما چالش وقتی ایشان بست‌های نفتی را هم گرفت با شما ادامه داشت؛ پروژه‌های فازهای یک، ۵، ۶، ۷ و ۸...

بحث‌ها همیشه حول این محور بود که صدرا ظرفیتش پر است و باید از پیمانکاران دیگر نیز حمایت کنیم در صورتی که تمام پروژه‌هایی که در زمان من در صدرا گرفته شد همه با شرکت در مناقصه شکل گرفته بود و با ترک تشریفات مناقصه کاری به ما داده نشد. ما نورچشمی نبودیم. شرکت نفتی بودیم به وابسته به صندوق بازنشستگی. متعلق به وزارت نفت بودیم بعد هم به کاوه بوریس شدیم. حتی در فازهای ۱۵ و ۱۶ ما با قرارگاه ویرو مناقصه شده و برنده شدیم. همراه با یک شرکت نروژی. قرار بود کل کار مهندسی این پروژه در ایران انجام شود که به آخر دولت آقای خاتمی منجر شد. در دولت بعدی با ترک تشریفات مناقصه کار را به قارداد دادند و در ابلاغیه مناقصه هم قید کردند که صدرا نباید باشد چون ظرفیتش پر است. اینها قدم‌های اولیه‌ای بود که صدرا را از دست ما خارج ساخت... جالب است وقتی که تیم مدیریت صدر عوض شد دو میلیارد دلار کار را ترک تشریفات مناقصه به صدرا دادند و آنجا کسی نبود بگوید ظرفیت صدرا پر است. زمان ما ولی ظرفیت پر بود!!!

✖ شما به اینکه با وزیر و مدیران نفتی کل‌کل می‌کردید معروف بودید. به‌ویژه با زنکنه و ترکان...

من خیلی به مفاد قرارداد با کارفرما مقید بودم. معمولا در ایران پیمانکاران برای اینکه کارشان جلو برود هر شرایطی که پیش می‌آید را قبول می‌کنند و تابع مطلق کارفرما هستند. اما در صدرا قرارمان این نبود. ما سفت‌وسخت به مفاد قرارداد پایبند بودیم و از کارفرما هم می‌خواستیم این را دنبال کند. سر همین موضوع همیشه چالش و بحث داشتیم... کارفرما می‌گفتن نمی‌آمد می‌گفتند خیره کل‌کل می‌کند.

✖ اما صدرا در دولت اصلاحات خیلی رشد کرد. طوری که به «صدرای عزیز» معروف شده بود....

ایس تعبیر را آقای احمدی وقتی تشریف آوردند تنها یک سوگوی نیمه‌شناور امریکیر را دیدند و کار بردند... حب بالاخره صدرا مثل یک درخت تنومند شده بود که یکی مهندس مشاور و پیمانکار در ارتباط با کارفرما کار بودند. یکی اشتغال از دل صدرا درآمده بود.

✖ اما غالبا پروژه‌ها هم با تأخیرهای زیادی روبه‌رو می‌شد. حتی در دوره شما...

نه این به ما ربطی نداشت.

✖ دلل صدرا به شما ربطی نداشت؟

چرا. اما این کارفرمای ما بود که شاخت چندانی از نیاز و ملزومات کار در آن منطقه نداشت و هر جنوطقت یک‌بار درخواست‌های جدیدی به پروژه اضافه می‌کرد. این تغییرات قراردادی طبیعی است که تغییرات قیمتی را به همراه داشت. ما هم شریک خارجی داشتیم. تا کارفرما هم تغییر قیمت و قرارداد را تصویب کند به بدنه کار تاخیر منتقل می‌شد. این جدا از آن بود که پرداخت‌ها هم معمولا دچار مشکل بود.

✖ یعنی شما که اولین‌بار بود دکل می‌ساختید آن هم دکل آب‌های عمیق هیچ مشکلی نداشتید؟

گفتم ما برای این کار شریک خارجی داشتیم. درضمن ما ۴۰۰ مهندس برای این کار استخدام کردیم کلی هم آموزش چه در تهران، بوشهر و نکا و چه خارج از کشور برگزار کردیم که دانش فنی این موضوع را ببدا کنیم. با توجه به مشکلات آب‌های خزر نوع تکنیکی که ما در ساخت این دکل به کار بردیم، می‌توانم بگویم یک شاهکار مهندسی خلق شد.

✖ اما خیلی طول کشید طوری که وقتی شما هم از صدرا بعد از ۲۷ سال مدیریت رفتید این کار تمام نشده بود...

تمام زمان مدیریت من که شرف ساخت این دکل نشد. تیم بعدی هم مشکلات مالی داشت و با تاخیرهای ناشی از کارفرما مواجه بود.

✖ کلا مثل اینکه کارفرما صدرا را دوست ندارد...

نـه دوره‌های بعد خیلـی هم با صدرا خوب شـدند. پروژه بدون مناقصه می‌دادند.

✖ به بهمن ۸۲ برویم. شما موافق واگذاری صدرا بودید؟

سازمان گسترش و سازمان خصوصی‌سازی این را دنبال می‌کردند و ربطی به من نداشت.

✖ موضع شخصی‌تان؟

کسی از من نظری نمی‌خواست.

✖ خیلی‌ها معتقد بودند صدرا گران واگذار شد. خود سرمایه‌گذار بانک ملی هم بعدا کفت صدرا را به ما گران فروخت.

من دخالتـی نداشتم. قیمت‌گذاری کار سازمان گسـترش و خصوصی‌سازی بود.

✖ وزارت صنایع چه؟

آقای جهانگیری مخالف بود.

✖ شما؟

بله مخالف بودم. اما الان طهماسب مظاهری موافق بود و مصر بود که ۳۵ درصد صدرا واگذار شـود. آقای جهانگیری گفت بخش خصوصی برای خریـد صدرا با این قیمت‌ها جلـو نمی‌آید اما آقای مظاهری گفته بود اشـکال ندارد اگـر خصوتلی‌ها هم خریده ما این روند را تحمل می‌کنیم تـا بخش خصوصی واقعی شـکل بگیرد. درواقع سنگ بنای این مدل واگذاری‌ها را اینان گذاشت.

✖ استدلال آقای جهانگیری چه بود؟

ایشـان می‌گفت باید بخش خصوصی واقعـی را توانمند و بعد واگذار کنیم که کسـب‌وکار را درست شـکل دهیم. ایشان مدام تکرار می‌کـرد خصوتلی‌ها بیانیـه درواقع دخالت دولت در بازار اسـت و فایده‌ای ندارد. همان دولتی بمانند بهتر اسـت. اگر صدرا به بخش خصوصی واقعی واگذار شده بود به این حال‌ورود نمی‌افتاد. این‌طور هم نمی‌شـد که دولت بعد به‌راحتی بگوییـد مدیرعاملی باید عوض شـود. همان صـدرت آقـای جهانگیری درواقع درسـت بود که راه دخالت دولت بسته نشده بود.

✖ تغییر شما به نظر می‌رسید که سیاسی باشد تا اقتصادی.

بله اصل موضوع این بود که رئیس آن دولت گفته بود خیره باید برود چون به آقای هاشمی نزدیک است. به همین راحتی. حب. اگر صدرا درسـت خصوصـی شـده بود جلوی این‌گونه دخالت‌ها گرفته می‌شد. من به نزدیک‌بودن به آقای هاشمی افتخار هم می‌کنم چون ایشـان در شکل‌گیری صدرا و بقیه پیمانکاران بزرگ نرف و کار کشور نقش مهمی داشتند و بالندگی این موضوع مدیون ایشان بود.

✖ حالا واقعا شرکت پیمانکاری که یک روز کار دارد و یک روز ظرفیت خالی دارد قابل واگذاری اسـت؟ بـا این آب‌وتاب‌های سیاسی کشور که شـرکت‌های بزرگ خیلی از ترکیب دولت متاثر هسـتند.

شـرکت پیمانکاری هم قیمـت خـودش را دارد. اگر با فناوری روز باشـد یک قیمت دارد و اگر تکنولوژی قدیمی داشته یک قیمت. این در دنیا با افتاده اسـت. نکته اصلی نوع و شـکل واگذاری اسـت که واقعا بخش خصوصی در متن کار باشد نه اینکه شکل و قواره دولت را عوض کنیم. ممکن اسـت شما آن را از طریق روش‌های غیروبوسی بفروشید، اما وقتی که شـما اصـرار می‌کنید آن را در بورس بفروشید و شـرکت‌هایی که تابع وزارتخانه‌های دولتی هسـتند نیز به‌صورت

✖ آقای طهماسب مظاهری موافق بود و مصر بود که ۳۵ درصد صدرا واگذار شود. آقای جهانگیری گفت بخش خصوصی برای خرید صدرا با این قیمت‌ها جلو نمی‌آید اما آقای مظاهری گفته بود اشکال ندارد اگر خصوتلی‌ها هم خریده شود این روند را تحمل می‌کنیم تا بخش خصوصی واقعی شکل بگیرد. درواقع سنگ بنای این مدل واگذاری‌ها را اینان گذاشت در آنجا کسی نبود بگوید بخش خصوصی واقعی را توانمند و بعد صدرا را واگذار کنیم که کسب‌وکار را درست شکل دهیم

دستوری خرید کنند. نتیجه کار به این صورت درمی‌آید.

✖ نحوه قیمت‌گذاری آن هم با یـک روش هلندی اتفاق افتاده بود. یعنی به کوتاه‌ای که بعـد بالاکاشـته شود و این قیمت در تلاش‌رجریزش شود تا کارفرما به یک متوقف شود. یعنی به جای اینکه قیمت را از پایین به بـالا ببرند. آن را از بالا به پایین می‌آوردند که ظاهرا هم در قیمت غیرواقعی قرار گرفته بود.

همان‌طور که عرض کردم در روش‌های قیمت‌گذاری بنه مطلقا هیچ‌گونه دخالتی نداشتم و نظری نداده‌ام.

✖ به نظر شـما قیمت‌ها در آن زمان همین مقدار بود؟ چون خصوصی‌سـازی قاعدتا از شما اسـتعلام کرفته که قیمت واقعی صدرا از نظرتان چه مقداری است؟

خیـر هیچ‌گونه اسـتعلامی صـورت نگرفته بود. قیمت‌گذاری روش‌های مختلفی دارد. به نظر نکته‌ای که به آن توجهی نشـده این اسـت که مدیریت. سرفغلی یک سازمان است. همان‌طور که یک مدیریت خوب می‌تواند یک سازمان را بالا ببرد همان‌طور هم مدیران بعدی می‌توانند معکوس عمل کنند و آن سـازمان را پایین بیاورند. آقای رستم قاسمی در مصاحبه‌ای ذکر کرده بودند که صدرا یک برند اسـت. این جمله را به‌سادگی برد نشده بود. موضوعی نیسـت که خود آن انقلاب بیفتد، بلکه در سـایه تلاش مدیران و کارکنان و مهنـدسـان و متخصصان آن اسـت. در نتیجه ما شـرایطی بیان کنیم که بتوانیم این برند را حفظ کنید باید مدیرانی را سر کار بیاورید که حفاظتش کنند نگذشته اشـراف بر کار داشته باشند و صدرا هم همین‌جـوری ادامه دهند. اما زمانی که شرکت را به هرکسی می‌سپارند و کار را به این حذا رها می‌کنند، نتیجه بهتر از این نمی‌شود.

✖ اگر خیره. شـما در مصاحبه‌هایتان گفته بودید انتلافی علیه صدرا، تصمیم داشـت صدرا را ارزان بخـرد و الان هم در میان صحبت‌هایتان می‌گفتید یک بخش خصوصی می‌خواسـت صدرا را ارزان‌قیمت بخرد که البته بعدا هـم گفتید این ائتلاف صدرا را خرید یا اینکه بخش خصوصی واقعی می‌خواست صدرا را ارزان‌تر بخرد؟

بخش خصوصی تمایل داشت صدرا را پایین‌تر از این رقم بخرد.

✖ نظرتان روی حمد میلیارد تومان بود...

برای صدرا به پیش است و عدد آن خاطرم نیست. اما می‌خواستند پایین‌تـر بخرند که درنهایت به بورس رفت و رقابت شـکل گرفت و درنهایت روی یک قیمت ثابت ماند.

✖ آن انتلافی که ذکر کردید بودید چه بود؟

آن انتلاف، انتلافی بود که به غیر از سـرمایه‌گذاری بانک ملی بود و شرکت‌هایی بودند که سهمه‌ای جزئی در صدرا داشتند و به نظرم اگر آنها با قیمت پایین‌تری خریداری کرده بودند، رویکرد آنها متفاوت بود.

✖ رویکرد آنها چه تفاوتی داشت؟

حرف‌های‌تر برخـورد می‌کردند. تلاشبرندیزی آنها از دولت کمتر بود. درواقع سیاست‌ها امر نهی بودند را کمتر تبعیت می‌کردند.

✖ در آن موقع برداشت افکار عمومی به کونه‌ای بود که مردم فکر می‌کردند منظور شما قرارگاه خاتم است.

خیر. هیچ موقع منظور من قرارگاه نبوده است.

✖ در برخی مصاحبه‌هایتان به کونه‌ای اشـاره کـرده بودید که قرارگاه خاتم از ابتدا قصد خرید صدرا را داشـته اما مثلا شـرکت آن را خریداری کند و بعدها در بورس صدرا را به قیمت ۲۶ میلیارد تومان خریداری کرده است.

خیر، قرارگاه خاتـم حتی یک مورد هم دارین‌باره با بنه صحبتی درخصوص قصد خریدشان نداشـته‌اند. هرچند ما در پروژه فازهای ۱۵و۱۶ از نزدیک با آنها کار می‌کردیم.

✖ چه اتفاقی پیش آمد که شما را از فازهای ۱۵ و ۱۶ کنار گذاشتند؟ یک مدیر هم در نروژ پیش آمد که یکسری از منافعش از تجمع کردند و نروژی‌ها کنار گشیدند.

در فازهای ۱۵ و ۱۶، ما برای کارهای دریایی ثابت صلاحیت شدیم و قرارگاه خاتم هم برای بخش خشکی بود. از آنجایی که باید با یکدیگر این پـروژه را تحویل می‌دادیم. مالقاتی برسر این موضوع داشتیم. تصمیم گرفت که با یکدیگـر توافق کردیم و در بخش دریا کار کنیم و آنها در بخش خشـکی و در جلسـه‌ای که داشتیم. اسناد مناقصه بررسـی شـد. قیمت مناسـبی دادیم و در آن مناقصه برنده شدیم. برندشـدن‌مان مصادف شـده بود با اواخر دولت آقای خاتمی و از آنجایی که در پایان کار هستند، دیگر تصمیم نگرفتند که این کار را به ما ابلاغ کنند.

قرار بود این کار را یک شـرکت نـروژی انجام دهد و از آنجایی که قرار بود این شـرکت بخش عمده‌ای از کارش را در ایران انجام دهد، این موضوع مطرح شد که نروژی‌ها قرار اسـت با ایرانی‌ها کار کنند و منافقیـن در آنجا تظاهرات راه انداختند تا از اجرای این کار جلوگیری کنند. در حالی که مهندسـی این کار به دسـت صدرا انجام می‌شد و هیچ ارتباط مستقیمی با قرارگاه خاتم نداشت. با توجه به مصاحبه‌های که بنده با یکی از روزنامه‌های نروژی انجام داده بودم، قرار شـد بنده نروژی‌ها بیایند و کار را انجام دهند و این موضوع منتفی شد و برایشان روشن شد صدرا به عنوان یک بخش خصوصی قابلیت دارد.

✖ اما روند به گونه‌ای پیش رفت که شما و نروژی‌ها را از قرارداد کنار گذاشتند.

علت اینکه ما را کنار گذاشـتند را باید از آقای ترکان سـؤال کنید. برداشـت من این‌گونه اسـت که زمانی که آقای ترکان صدرا را کنار گذاشتند، ناشی از فشاری بود که از جانب دولت احمدی‌نژاد صورت گرفـته بود. ابتدا به وزیر ابلاغ شـد، وزیر هم به آقای ترکان گفت که پـروژه را به صـدرا ندهید چون فکر می‌کردند من به آقای هاشـمی نزدیک هستم.

✖ یعنی در دو سـال اول دولت آقای احمدی‌نژاد ائتلافی علیه صدرا شکل گرفته اسـت که نهایتا هم به بلاک‌لیسـت‌شدن صدرا منجر شد. در حقیقت می‌توان گفت روند نزول صدرا از جایگاهش در صنعت دریایی ایران از سال ۸۴ شروع شد. بلد هستم آقای همانه عبد مصاحبه علیه شما انجام داده‌اند.

یکی از دلایل همیـن موضوع بود و دلیل دیگر آن هم این بود که تاسـیسات دریایی همیـن سـرسـخت صدرا بود و آن موقع به دولت خیلی نزدیک بود.

✖ متظوران سـهام‌داربودن نفت در آن اسـت با روابط سیاسی مدیرعامل تاسیسات دریایی؟

هم به لحاظ سـهام‌داری شـرکت نزدیک بود و هم اینکه مدیریت آن به مدیریت بالاتر آنجا نزدیک بود. مثلا برای شـناوری که از جنب به مبلغ ۲۰۰ میلیون دلار خریداری کردند، خود آقای وزیر اعضا کرد. همین آقای ترکان کلی کمک کرد. آقای وزیر تبدیلی تبعوانشان را انجام ندهد، وزارت نفت این کار را انجام می‌دهد، برای کدام شـرکت دیگـری چنین تضمین‌نامه‌ای را امضا کردند؟ به همین دلیل آنها هم به لحاظ مدیریتی و هم به لحاظ سـهام‌داری نزدیـک می‌کـرد که ایی‌گونه باشد. جالب این است که کار مناقصه شفافی برگزار می‌شد، ما در مناقصه برنده بودیم. اما زمانی که بگویند شفاف نبود قرارداد و ما را در مناقصه دعوت نکنند، خب شرکت ذات می‌کند. اما اگر دعوت می‌شـدیم، هم به لحاظ فنی و تکنیکی و هم به لحاظ قیمتی و سایر شرایط، از سـایر رقبا سرتر بودیم و این موضوع را فهمیده بودند و در پی این بودند که رقیبشان را به نوعی کنار بگذارند و موفق هم بودند زیرا پس از آن بود که به قرارداد‌ها ترک تشریفات شد.

✖ این‌گونه تاسـیسات دریایی حتی شـما در فازهای ۱۵ و ۱۶ هم بودید...

تاسـیسات دریایی حتی ما در فازهای ۱۵ و ۱۶ نگرفت. در آنجا فاز خشـکی را قرارگاه خاتم داشت، بخشـی از فاز دریا را صـب و بخش دیگری را نیز ایزوایکو انجام داد.

✖ لوله‌کذاری آن بود؟

لوله‌کذاری آن را تاسـیسات دریایی انجام داد.

✖ ابتدا قرار بود تمام کارهای دریایی این فازرا صدرا انجام دهد.

بله. به جز خارهای چاه‌ها، قرار بود مهندسـی، خرید، ساخت، حمل و نصب تمام کارهای دریا را صدرا انجام دهد.

✖ چه زمانی متوقه شدید دیگر در فازهای ۱۵ و ۱۶ نیستید؟

پس از آنکه دولت عوض شـد، به خاطـه کوتاهی خارش نخت و کار پارس انجام کرد و آنها ترک تشـریفات را انجام دادند و دکر کردند به صدرا کار ندهید.

✖ با امضای آقای ترکان؟

بله با امضای آقای ترکان.

✖ یعنـی خود آقای ترکان بانی این بود که یک شـرکت نسـبتا خصوصی در برابر قرارگاه کم بیاورد؟

من فکر نمی‌کنم آقای ترکان خودشـان قلبا این کار را کرده باشند، زیرا از بالا به ایشـان گفته بودند و ایشان هم تبعیت کردند و یکسری سـلسله‌مراتب باید اجرا می‌شد.

✖ بلک‌لیسـت‌شدن صدرا چطور؟

آن‌گونه که بنده مطلع هسـتم این کار در زمان آقای هاشمه صورت گرفت.

✖ آقای ترکان چطور؟ ایشان مدیر آقای هامانه بودند.

آن‌طور که بنده مطلع هسـتم، می‌دانم آقـای هامانه این کار را کردند و همزمان با آن هم بنده خاطرم هسـت در دو پروژه دیگر هم ما رفتیم و گفتند شما در بلاک‌لیست قرار گرفتید.

✖ همزمان هم LNG ۱ با بلژیکی‌ها بستید.

بله، شرکت بلژیکی گفتند شـما اگـر حـق‌ولـتقال LNG را به ما بدهید ما هـم ۱۰ کشـتی LNG در ایران می‌سـازیم و خودمان سـرمایه‌کذاری می‌کنیم. این شرکت بلژیکی آنـد و با وزارت صنایع ما مذاکـره کرد و توافق‌نامه‌ای هم امضا شـد و این کار در حضور آقای طهماسبی صورت گرفت که در آن موقع پروژه صنایع بودند. اما بحث LNG مشکل داشت و کفتند ما این کار را انجام نمی‌دهیم و درنتیجه شرکت بلژیکی هم رفت.

✖ درواقع شما در بخشـی از دولت آقای احمدی‌نژاد محبوب بودیـد و در بخش دیگری منفـور بودید. در نفت بلاک‌لیسـت می‌شـدید ولی در وزارت صنایع می‌رفتید. مذاکره می‌کردید و کار می‌کردند.

نمی‌توان این‌طور بیان کرد. سیاسـت وزارت نفت به کونه‌ای بود که می‌کفتند ظرفیت شـما پر است، نمی‌کفتند کاری را در دست انجام ندادیم.

✖ کسـی که ظرفیتش پر است یا بلاک‌لیست نمی‌کنند.

تحت این عنوان ما را برکنار کردند. اکـر بحث ظرفیت را به‌طور جدی مطرح می‌کردند باید شـخص ثالثی بررسـی می‌کـرد که ظرفیت ما یا ظرفیت شـرکت‌های دیگر را بررسی و حرکدام چه مقدار ظرفیت داریم. اما در نهایت این ابزاری بنه بـرای اینکه کار را به ما ندهند. درخصوص کارهای صدرا به نظر بنده بیشـتر بحث سیاسی حاکم بر بنه به همین لحاظ ما را برکنار کردند. زمانی که ما از صدرا بیرون آمدیم، به فاصله کوتاهی کار ترک تشـریفات را به صدرا دادند ما از صدرا دیکر کن مدیریت را نداشت که بتواند کار را خوب بیرد. تنها برخی کارکنان بودند و برخی هم به دلیل برخورد بد مدیریت از صدرا بیرون آمدند.

✖ من در آن دوره به با مدیران نفتی صحبت می‌کردم، می‌کفتند صدرا توان فنی خیلی بالایی ندارد و مثل می‌زدند سکوی فازیک، نتوند کار دارد.

در فـرازیک پارس جنوبی، سـکوی SPP۱ که هفـت هزارتن وزن سکوها بود که آنها را بر کف دریا نصب می‌کنند. ایـن لوله باید از دو طرف در حال کشـش باشد. یک سر لوله روی زمین کف دریا خوابیده و سـر دیگر آن روی شناور قرار دارد. در این فاصله اکر کشش در حد مجاز کمتر باشـد، شناور شما به سمت لوله برمی‌کردد و سمت دیکر لوله هم که روی زمین خوابیده اسـت. درنتیجه لوله خم می‌شـود کـه این تاخودن لوله را اصطلاحا بالک‌کردن می‌کویند. روزی که این اتفاق برای ما افتاد بلافاصله همکاران و متخصصان را روی شـناور فرسـتادیم و دیدیم متاسفانه سیسـتم کنترل دسـت‌کاری شده، یکی از سنـــوره‌ای آن را باز کرده و جـای دیکری نصب کرده بودند. این کـزارش در صدرا آمد و ما همچنان هم بـه دنبال این بودیم که چه کسی این کار را انجام داده و دقیقا یک خرابـکاری بود و ما نمی‌توانیم درخصوص اینکه به دسـت چه کسی یا چه کسانی این خرابـکاری صورت کرفته، صحبت کنیم.

✖ باتل‌کردن لوله در فازه؟ چطور؟

فکر می‌کنم فاز نشن بود. ما شناوری که در صدرا ساخته بودیم را آوردیم و شروع به کار کردیم و اینجا یک کشمکش بین ما و استاتویل بود. استاتویل به‌هیچ‌وجه قبول نمی‌کرد ما با تاسـیسات دریایی این سـه فاز را نصب کنیم. ما توافق‌نامه‌ای را با تاسـیسات دریایی امضا مذاکـره کرد و توافق‌نامه‌ای هم امضا شـد و این کار در حضور آقای طهماسبی صورت کرفت که در آن موقع پروژه صنایع بودند. اما بحث LNG مشکل داشت و کفتند ما این کار را انجام نمی‌دهیم و درنتیجه شرکت بلژیکی هم رفت.

✖ درواقع شما در بخشـی از دولت آقای احمدی‌نژاد محبوب بودیـد و در بخش دیگری منفـور بودید. در نفت بلاک‌لیسـت می‌شـدید ولی در وزارت صنایع می‌رفتید. مذاکره می‌کردید و کار می‌کردند.

اواسط دهه ۱۳۸۰ خورشیدی، هرکاه پروژه‌ای متوقف می‌شد، انکشت اتهام به سمت صدرا نشـانه می‌رفت. واقعیتی پروژه‌های جدید هم که به صدرا کاهش یافته بود یا همین بهانه اندک‌اندک متوقف شد تا صدرا که یک سـرمایه ملی بود، روزبه‌روز فرتوت‌تر شود. کویی کسی عزمی برای واگذاری پروژه به صدرا و بازی‌رسانده بر آن را نداشت.

سرمایه‌کذاری بانک ملی که از خیره سهام صدرا خبر کرده بود پس از شـش سال در سال ۱۳۸۸ از آن را واکذار کرد و ۵۱ درصد سهام صدرا به قرارکاه خاتم‌الانبیا رسـید. رقم واکذاری بسـیار پس ۳۵. در مناقصه صدرا در سال ۸۲ به قیمت ۴۰۷ میلیارد تومان واکذار شده بود اما در سال ۸۸، قرارکاه سازندکی خاتم‌الانبیا ۵۱ درصد سهام آن را فقط به قیمت ۷۶ میلیارد تومان فروخت که همان زمان، ارزش ساختمان مرکزی صدرا بیش از این مبلغ بود. با این حال کسی از این واکذاری ناخرسند نبود چراکه برای شـرکتی زمین‌خورده مثل صدرا کـه بدهی‌های فراوانی هم داشـت، تنها راهکار از این‌برخاسـت. واکذاری پروژه به آن بود و از آنجا که در دولت‌های نهم و دهم اغلب پروژه‌های نفت و کاز در اختیـار قـرارکاه خاتم‌الانبیا بود، این واکذاری می‌توانست زمینه رونق‌کرفتن دوباره صدرا را فراهم کند. اما این رویا از دست ما خارج رفت... جالب است وقتی که تیم مدیریت صدر عوض شد دو میلیارد دلار کار را ترک تشریفات مناقصه به صدرا دادند و آنجا کسی نبود بکوید ظرفیت صدرا پر است. زمان ما ولی ظرفیت پر بود!!!

✖ شـما به اینکه با وزیر و مدیران نفتی کل‌کل می‌کردید معروف بودید. به‌ویژه با زنکنه و ترکان...

من خیلی به مفاد قرارداد با کارفرما مقید بودم. معمولا در ایران پیمانکاران برای اینکه کارشان جلو برود هر شرایطی که پیش می‌آید را قبول می‌کنند و تابع مطلق کارفرما هسـتند. ما در صدرا قرارمان این نبود. ما سفـت‌وسخت به مفاد قرارداد پایبند بودیم و از کارفرما هم می‌خواستیم این را دنبال کند. سر همین موضوع همیشه چالش و بحث داشـتیم... کارفرما می‌گفتن نمی‌آمد می‌گفتند خیره کل‌کل می‌کند.

✖ اما صدرا در دولت اصلاحات خیلی رشـد کـرد. طوری که به «صدرای عزیز» معروف شده بود....

ایس تعبیـر را آقای احمدی وقتی تشـریف آوردند تنها یک سـوگوی نیمه‌شـناور امریکیر را دیدند و کار بردند... حب بالاخره صدرا مثل یک درخت تنومند شده بود که کلی مهندس مشـاور و پیمانکار در ارتباط با کارفرما کار بودند. کلی اشتغال از دل صدرا درآمده بود.

✖ اما غالبا پروژه‌ها هم با تأخیرهای زیادی روبه‌رو می‌شـد. حتی در دوره شما...

نه این به ما ربطی نداشت.

✖ دلل صدرا بـه شما ربطی نداشت؟

چرا. اما این کارفرمای ما بود که شـاخت چندانی از نیاز و ملزومات کار در آن منطقه نداشـت و هـر جنوطقت یک‌بار درخواسـت‌های جدیدی به پروژه اضافه می‌کرد. این تغییرات قراردادی طبیعی است که تغییرات قیمتی را به همراه داشت. ما هم شریک خارجی داشتیم. تا کارفرما هم تغییر قیمت و قرارداد را تصویب کند به بدنه کار تاخیر منتقل می‌شـد. این جدا از آن بود کـه پرداخت‌ها هم معمولا دچار مشکل بود.

✖ یعنی شـما که اولین‌بار بـود دکل می‌سـاختید آن هم دکل آب‌های عمیق هیچ مشکلی نداشتید؟

گفتم ما برای این کار شـریک خارجی داشـتیم. درضمن ما ۴۰۰ مهندس برای این کار استخدام کردیم کلی هم آموزش چه در تهران، بوشـهر و نکا و چه خارج از کشـور برگزار کردیم که دانش فنی این موضوع را پیدا کنیم. با توجه به مشـکلات آب‌های خزر نوع تکنیکی که ما در ســاخت این دکل به کار بردیم، می‌توانم بگویم یک شاهکار مهندسی خلق شد.

✖ اما خیلی طول کشـید طوری که وقتی شما هم از صدرا بعد از ۲۷ سال مدیریت رفتید این کار تمام نشده بود...

تمام زمان مدیریت من که شرف ساخت این دکل نشد. تیم بعدی هم مشکلات مالی داشت و با تاخیرهای ناشی از کارفرما مواجه بود.

✖ کلا مثل اینکه کارفرما صدرا را دوست ندارد...

نـه دوره‌های بعد خیلـی هم با صدرا خوب شـدند. پروژه بدون مناقصه می‌دادند.

✖ به بهمن ۸۲ برویم. شما موافق واگذاری صدرا بودید؟

سازمان گسترش و سازمان خصوصی‌سازی این را دنبال می‌کردند و ربطی به من نداشت.

✖ موضع شخصی‌تان؟

کسی از من نظری نمی‌خواست.

✖ خیلی‌ها معتقد بودند صدرا گران واگذار شد. خود سرمایه‌گذار بانک ملی هم بعدا کفت صدرا را به ما گران فروخت.

من دخالتـی نداشـتم. قیمت‌گذاری کار سـازمان گسـترش و خصوصی‌سازی بود.

✖ وزارت صنایع چه؟

آقای جهانگیری مخالف بود.

✖ شما؟

بله مخالف بودم. اما الان طهماسب مظاهری موافق بود و مصر بود که ۳۵ درصد صدرا واگذار شـود. آقای جهانگیری گفت بخش خصوصی برای خریـد صدرا با این قیمت‌ها جلـو نمی‌آید اما آقای مظاهری گفته بود اشـکال ندارد اگـر خصوتلی‌ها هم خریده ما این روند را تحمل می‌کنیم تـا بخش خصوصی واقعی شـکل بگیرد. درواقع سنگ بنای این مدل واگذاری‌ها را اینان گذاشت.

✖ استدلال آقای جهانگیری چه بود؟

ایشـان می‌گفت باید بخش خصوصی واقعـی را توانمند و بعد واگذار کنیم که کسـب‌وکار را درست شـکل دهیم. ایشان مدام تکرار می‌کـرد خصوتلی‌ها بیانیـه درواقع دخالت دولت در بازار اسـت و فایـده‌ای ندارد. همان دولتی بمانند بهتر اسـت. اگر صدرا به بخش خصوصی واقعی واگذار شده بود به این حال‌ورود نمی‌افتاد. این‌طور هم نمی‌شـد که دولت بعد به‌راحتی بگوییـد مدیرعاملی باید عوض شـود. همان صـدرت آقـای جهانگیری درواقع درسـت بود که راه دخالت دولت بسته نشده بود.

✖ تغییر شما به نظر می‌رسید که سیاسی باشد تا اقتصادی.

بله اصل موضوع این بود که رئیس آن دولت گفته بود خیره باید برود چون به آقای هاشمی نزدیک است. به همین راحتی. حب. اگر صدرا درسـت خصوصی شـده بود جلوی این‌گونه دخالت‌ها گرفته می‌شد. من به نزدیک‌بودن به آقای هاشمی افتخار هم می‌کنم چون ایشـان در شکل‌گیری صدرا و بقیه پیمانکاران بزرگ نرف و کار کشور نقش مهمی داشتند و بالندگی این موضوع