

۱ وحید حاجی پور

با وجود در «دسترس» نبودن تحریم‌های نفتی علیه ایران، شرکت‌های نفتی به صورت رسمی و غیررسمی و مخفیانه به ایران رفت‌و آمد می‌کنند تا از ایرانی‌ها «سهم» بگیرند؛ خبری که می‌تواند هم خوش باشد و هم بد، خوش از آن جهت که به مشکلات موجود در توسعه میادین نفت و گاز پایان داده می‌شود و بد از آن نظر که میادا مانند گذشته قرار داده بدون بررسی‌های دقیق فنی و حقوقی منعقد شوند. دکتر محمدجواد عاصمی پور قائم‌مقام سابق شرکت مالی نفت و نیکو و استاد دانشگاه کنونی در سوئیس در گفت‌وگو با «جوان» پس از ارائه تعریفی از قانون انفال، معادن را به رخ قرار داده‌ای توسعه‌ای می‌کشد و پس از تجزیه و تحلیل آن، به بررسی قرارداد‌های نفتی میان شرکت‌های خارجی با دولت می‌پردازد و آن را با انواع قرارداد‌های پس از پیروزی انقلاب مقایسه می‌کند.
انتقادهای وی به قراردادهای بیع متقابل هم در نوع خود جالب است به طوری که قرارداد شرکت ملی نفت با کنسر سیوم هفت خواهران را حافظ منافع تر از قراردادهای این روزهای نفت می‌داند. وی بر این باور است که می‌توان با تشکیل کنسر سیوم‌های ایرانی به مشارکت در تولید روی آورد، ضمن اینکه قراردادهای مشارکت در تولید را از جغ تر از بیع متقابل می‌داند. وی موافق اجرای قرار دادهای مشارکت در تولید است اما برای اجرای آن شرط‌هایی دارد و معتقد است باید که با رویکردی دقیق و کارشناسی در دستور کار قرار گیرد. ■■■

بهتر است از موضوع انفال مشارکت در تولید و اینکه آیا انتقال منابع یک کشور به شرکت خارجی و داخلی تحت هر شرایطی امکانپذیر است؟

درباره انفال باید گفت همه منابع طبیعی اعم از زیرزمینی و روزمینی جزو دارایی‌های حاکمیت به شمار می‌رود؛ در سرتاسر جهان مالکیت معادن که مخازن نفتی زیر شامل آن می‌شود جزو انفال بوده و امکان واگذاری حق مالکیت آنها به شخص یا شرکت غیردولتی وجود ندارد اما در ایران مکتشفان در همه بخش‌ها به جز صنعت نفت، با هزینه و سرمایه‌گذاری خود معادن را کشف کرده و سپس پروانه اکتشاف و بهره‌برداری را در صورت تمایل به نام خود ثبت می‌کردند درحالی که این موضوع در صنعت نفت ایران به هیچ وجه حاکم نیست. به عنوان مثال شرکتی با سرمایه خود معدن طلای زرشوران را کشف و بعد از گرفتن پروانه اکتشاف دولت، در صورت اقتصادی بودن بهره‌برداری (ROYALTY) در اولویت اصلی برای دادن پروانه بهره‌برداری قرار می‌گیرد، اما حق مالکیت به او داده نمی‌شود و به‌ازای این واگذاری، بهره مالکانه به دولت پرداخت می‌کند.

صنای پروانه‌ها پیش از انقلاب در صنعت نفت ایران می‌شود؟

نه به آن شکل رایج؛ تا قبل از سال ۱۳۵۷، امتیاز بهره‌برداری از میدان‌های نفتی به هفت خواهران (هفت شرکت خارجی بزرگ نفتی آن زمان) واگذار شده بود، آنها بر اساس قراردادگی که با شرکت ملی نفت داشتند، پروانه بهره‌برداری گرفته بودند. کنسر سیوم با یک بهره مالکانه حدود ۷۵ تا ۹۰ درصد، درآمد حاصل از تولید میدان نفتی را به دولت ایران پرداخت می‌کرد که پس از مدتی سهم ایران به بیش از ۹۰ درصد رسید و شرکت ملی نفت آنها را مجبور به پرداخت حق امتیاز بابت بهره کالای تولید شده از دل زمین کرد. در آن زمان ۹۰ درصد به خاطر نوع قرارداد نبود، چون مدیران شرکت ملی نفت معتقد بودند مخزنی که در دل زمین است ارزشمند بوده و شرکت بهره‌بردار باید حداکثر ۷/۵ درصد برای اکتشاف، سرمایه‌گذاری و تولید هر بشکه سهم بردارند بیشتر.

با پیروزی انقلاب و رفتن شرکت‌های خارجی اما ماجرا فرق کرد؛ وزارت نفت به عنوان نماینده حاکمیت صاحب میدان تأسیس شد که در واقع نقش شرکت ملی نفت ایران پیش از انقلاب را ایفا می‌کرد. شرکت ملی نفت ایران هم طبق کنسر سیوم خارجی (بهره‌بردار) را گرفت و دولت در لباس وزارت نفت تجلی پیدا کرده سابقاً هفت شرکت خارجی میدان‌های نفتی را توسعه می‌دادند اما هم اکنون شرکت ملی نفت ایران جای آنها را گرفته و دولت به این شرکت اجازه تولید سالانه حدود ۴ میلیون بشکه را داده است. همان ۷/۵ درصدی که به هفت خواهران در پیش از انقلاب بابت تولید هر بشکه نفت داده می‌شد، این روزها به شرکت ملی نفت به عنوان هزینه اکتشاف و تولید داده می‌شود.

پس نمی‌توان ادعای به‌کارگیری قرارداد‌های مشارکت در تولید پیش از پیروزی انقلاب اسلامی را تأیید کرد. درست است؟

خیر، اتفاقاً به کار بردن واژه مشارکت در تولید در پیش از انقلاب درست است چون آنها در تولید مشارکت می‌کردند و برای آنکه سهمشان را افزایش دهند سعی می‌کردند تولید را افزایش، بهره‌روی را صعودی و ساختار را ام‌دون کنند و نیروی انسانی کارآمد را به کار گیرند. حتی برای ایجاد انگیزش در کارکنان برای افزایش بهره‌وری، سرمایه‌گذاری‌های انسانی کرده و در مناطق دور و عقب‌افتاده بالای ۵۰ درجه حرارت امکلتی را فراهم آورد که باعث می‌شد هزینه تولیدشان به‌ازای هر بشکه به ۳۵ سنت برسد. بحث من این است که آیا این فرآیند بهتر است یا این چیزی که هم اکنون ما به عنوان بیع متقابل داریم؟ به عنوان مثال میدان یاران شمالی، منصور، دارخوین، فسا، ۱۲ پارس جنوبی، تمامی این قراردادها به صورت بیع متقابل بسته شده است (۱۸/۵ درصد به خاطر آر. او. آی، ۸ درصد بابت هزینه مدیریت، یک درصد برای فراهم‌سازی منابع مالی مورد نیاز) در این نوع قراردادها هزینه‌هایی که از جیب مردم می‌رود، بیشتر از مشارکت در تولید قبل از انقلاب است.

این تفاوت منحصر به تفاوت رقم پرداختی به پیمانکار است؟

خیر، نباید از اظهار این نکته صرف‌نظر کرد که ریسک

گفت‌وگو

گفت‌وگو با دکتر محمدجواد عاصمی



بهترین مدل برای همکاری با شرکت‌های بین‌المللی نفتی

در گفت‌وگو با دکتر محمدجواد عاصمی پور

مشارکت در مدیریت نفت نه تولید

فنی در قراردادهای مشارکت در تولید قبل از انقلاب همیشه پایین بود، چون منافع شرکت پیمانکار در گرو میزان تولید از مخزن بود و هرچه بیشتر تولید می‌کرد سهمش افزایش پیدا می‌کرد، بنابراین در ساختارسازی مدیریت و انتقال دانش فنی در کاربرد کارهای سعی می‌کردند شرکت‌های بهترین و بیشترین تولید را داشته باشند. زمانی که من در وزارت صنایع معاون وزیر بودم، بحث خرید خودرو از ژاپن پیش آمد. به یاد دارم همان زمان به مدیر ژاپنی گفتم ما خسته شدیم، شش ماه است که مذاکره می‌کنیم اما نتیجه نرسیده‌ایم که در جواب من گفت: دنیا یک روز تصمیم می‌گیرد و بعد ۲۰ سال در مورد آن تصمیم می‌گیریم پس مدیریت ما شتابان است، بنابراین شما در هیچ کجای دنیا مدیریت زمانی بهتر از ژاپنی‌های نمی‌توانید پیداکنید.

او ادامه داد: ژاپن تکنولوژی را به شما می‌فروشد، نه مدیریت دانش و فناوری را. یعنی کارخانه را ما راه می‌اندازیم و تحویل می‌دهیم و می‌رویم، از نظر ما ۸۰درصد کار، مدیریت این تکنولوژی است که به شما واگذار می‌شود و نه خود دانش.

دقیقاًفروق قراردادهای بیع متقابل و مشارکت در تولید همینجاست، در بیع متقابل ما فناوری را می‌خریم و مدیریت نمی‌کنیم اما در مشارکت در تولید فناوری در کنار تولید، مدیریت به دست می‌آوریم.

کنسرسیوم‌های کنونی با گذشته تفاوت‌هایی کرده است، در گذشته در کنسرسیوم‌ها اداره‌ای ثابت به نام کامیشتینگ (اداره تحویل‌گیری) وجود داشت و از لحظه‌ای که پروژه نهایی و قرارداد بسته می‌شد حضور داشت و تمام واحدها همچون آتش‌نشانی، عملیات، تعمیرات، مهندسی، کالا... و نیروی انسانی را در ساختار خود داشت. از همان اول نیروی انسانی دوران بهره‌برداری از طرح را استخدام می‌کرد و همراه با پروژه آموزش می‌داد. بنابراین در مدیریت کار در کنار تکنولوژی شریک بود. همچنین این شرکت‌های تضمین تولید را برای ۲۰ سال بر عهده می‌گرفتند. ما هیچ کدام از اینها را در قرارد‌های بیع متقابل نداریم، ضمن آنکه در بیع متقابل‌ها هزینه پرداختی به پیمانکاری خیلی بیشتر از مشارکت در تولید است. امروزه واژه بهره‌برداری را تبدیل به توسعه کردیم و امر توسعه یک میدان را از امر بهره‌برداری و در نتیجه مدیریت‌های مسئول را از هم جدا و هم‌گسل‌های مدیریتی ایجاد کردیم و به تأسیس شرکت‌های توسعه‌ای روی آوردیم. در حالی که بهره‌بردار به دلیل اینکه رفتار مخزن را بهتر می‌داند باید خود توسعه‌دهنده باشند. در گذشته توسعه بخشی از مدیریت بهره‌برداری (در کنسرسیوم به همین شکل بود) بود، برای درک این مطلب می‌توان از این مثال استفاده کرد که بر فرض شما می‌خواهید در کارخانه‌تان یک سالن اضافه کنیدو



در طول تاریخ صنعت نفت ایران

هر مدیری که به بخش امور

قراردادها آمده قوانین و سیستم

این بخش را دگرگون کرده در

حالی که هر کدام از ساختارهای

به هم ریخته در گذشته برایشان

هزینه گزافی شده است. هم

اکنون اختلاف میان قراردادهای

بیع متقابل انگلیسی زبان و

فارسی زبان، زمین تا آسمان است

گفت‌وگو

گفت‌وگو

می‌گویند مشارکت در تولید حرام است اگر اینطور است پس چرا در میدان شاه دنیز شرکت نیکو سهم ۱۰ درصدی را با این روش از آن خود کرده است و حتی در فاز دو شاه دنیز هم می‌خواهد مشارکت کند؟ همین موضوع در دریای شمال و آبردین هم صادق است که شرکت IOC در آن حضور دارد.

اگر دقت کنید در کنسرسیوم اسکو که قبل از انقلاب اسلامی در صنعت نفت ایران فعالیت می‌کرد تنها چند نفر مهندس و کارشناس خارجی وجود داشت درحالی که یک لشکر نیروی انسانی ایرانی در کنار آنها فعالیت می‌کردند، برای همین بود که بعد از انقلاب باخروج آن خارجی‌ها مشکل خاصی جز در مدیریت در صنعت نفت پیش نیامد؛ آنها دانششان را بردند اما نیروی انسانی ایرانی ماند. متأسفانه بعد از انقلاب اسلامی مقررات، روش‌ها و سیستم‌های تأمین کالا و تأمین و مدیریت نیروی انسانی در صنعت نفت تغییر کرد و شرکت‌هایی با کارایی اندک مثل شرکت تأمین کالای نفت تهران احداث شد.

حال که می‌خواهیم قراردادهای جدید مشارکت در تولید را در صنعت نفت اجرایی کنیم، باید نوع مشارکت در مدیریت و چیدمان نیروی انسانی را تعریف کنیم تا تحریم‌ها تأثیر انجانی روی این نوع قراردادها نگذارد، زیرا در این نوع قراردادها تأمین کالا، راه‌اندازی و بهره‌بردار ی بر عهده پیمانکار است و آنها موظف هستند هر طوری شده کالا را تأمین کنند. امروزه شرکت‌های خارجی در قالب بیع متقابل دارند از ایران سواری می‌گیرند پس باید قرارداد‌های مشارکت در مشارکت در مدیریت و چیدمان نیروی انسانی را تعریف کنیم تا تحریم‌ها تأثیر انجانی روی این نوع قراردادها را بومی کنیم به این معنا که در ساختار مدیریت و نیروهای انسانی از جوانان ایرانی استفاده کنیم، کاری که نلسون ماندلا در آفریقای جنوبی کرد.

وقتی که ماندلا از زندان آزاد شد، خبرنگاران به قصد تحریک ماندلا از وی پرسید سفیدها خیلی شمارا اذیت کردند...، در دولت آفریقای جنوبی که شما قصد دارید تشکیل دهید سفیدها به جایگاهی دارند؟ ماندلا در پاسخ گفت علت سریع جواب دادنم این است که ۲۰ سال روی این سؤال در روزگاری که فکر نمی‌کردم خدوم رئیس‌جمهور این کشور شوم اندیشیدم؛ سفیدان امروز به منابع آفریقای جنوبی تبدیل شده‌اند و حاکم بعدی این کشور احقق خواهد بود که این منبع را که به لطف استعمار و شکنجه ما سیاهان رشد کرده دور اندازد. بنابراین اصل مشارکت را

که امروز به خاطر تحریم، نفت را صادر می‌کنیم و به جای پول طلا می‌گیریم، ممکن است دولت‌های قبل از انقلاب در توزیع جغرافیایی سیاسی نفت یا در میزان امتیاز‌های که به شرکت‌های اروپایی و آمریکایی داده باشند خیانت کرده باشند، اما امروز بطور؟ به دامان چین افتاده‌ایم اما هم‌اکنون استراتژی امنیت ملی تعیین می‌کند که قراردادهای توسعه‌ای با چه شرکت‌های کشورهایی باشد نه فقط یک کشور. قبل از انقلاب شوروی و چین در بلوک کمونیست‌ها بودند. امنیت ملی آن دوران اقتضا می‌کرد از آنها فاصله بگیریم اما در ازای آن کشورهای غربی با فناوری بالاتر بهترین گزینه برای صنعت نفت بودند.

شایان توجه است شرکت‌هایی که غربی‌ها در ایران پایه‌گذاری کرده‌اند، همچنان صلات خود را حفظ کرده‌اند؛ بدون شک شرکتی در سطح شرکت مناطق نفت‌خیز جنوب را در صنعت نفت ایران نمی‌توان یافت، چون ساختار آن در قبل از انقلاب ایجاد شده است. در آن زمان مهندسان جوان پس از فارغ‌التحصیلی از دانشگاه صنعت نفت مسیر آینده و پیشرفت خود را می‌دانستند درحالی که امروز این امر وجود یافت، نگاهی گذرا به قراردادهای قبل از انقلاب نشان می‌دهد تضمین استمرار تولید، مدیریت، انتقال دانش فنی و ساختارسازی به خوبی در قرارداد‌های مشارکت در تولید بیش از دهه ۶۰ قابل لمس است. امروز اگر بخواهیم این نوع قراردادها را در صنعت نفت ایران بار دیگر اجرا کنیم با توجه به نوسانات ارزی و تورم موجود باید سهم شرکت‌های پیمانکار را تغییر داد. دیگر در این گونه قراردادهای هم‌نابینا عمومی باشد و از حوزه و میدانی به حوزه و میدانی دیگر متفاوت است.

هم اکنون باید چکار کرد؟

باید برای هر میدان و هر مخزن تعریف روابط اقتصادی کرد، به عنوان مثال قرارداد‌ی را که در معدن طلای زر شوران داریم، نباید به معدن بوسکایت در جاجرم تعمیم داد، چون عیار و قیمت آن در بازار و میزان ذخیره آن، هزینه‌های اکتشاف و تولید و ذخیره درجا، ضریب بازافت اولیه و ثانویه آن متفاوت است. در این قرارداد‌ها حتی باید بین دریای خزر و خلیج فارس و دریای عمان تفاوت گذاشت چراکه در خزر عمق زیاد و مسائل سیاسی حل نشده‌ای داریم که ریسک و فناوری را بالا می‌رود. مسائل‌هایی که من در شرکت ملی حفاری بودم گفتم موقعیت ایران در خزر را دکل‌های ما و نوع قرارداد‌هایمان مشخص می‌کند اما توجهی نداشت.

کشورهای حاشیه خزر به دلایل مختلف مثل رژیم حقوقی، ۲۰ سال ایران را از برداشت نفت و گاز در با عقب انداختند در حالی که خودشان برداشت کردند. روزی که من من استعفا دادم گفتم که هر کسی که دکل امیرکبیر را راه‌اندازی نکند، وابسته به روس‌هاست.

مشکل قانونی برای استفاده از قراردادهای مشارکت در تولید وجود ندارد؟

۹ جوان

خارجی و داخلی بگیریم چون قیمت نفت با قبل از انقلاب فرق کرده و شیرین‌تر از بخش معادن است. در حوزه‌های مشترک حتماً از این نوع قراردادها و شرکت‌های مشترک استفاده کنیم و امنیت و منافع شرکت را به منافع خودمان پیوند بزنیم تا زودتر به نتیجه برسیم همان کاری که کشورهای همسایه کرده‌اند. هم اکنون کردستان عراق شرکت شسل را در مقابل حکومت مرکزی علم کرده و دیگر نیاز به لشکر کشی و مقابله با دولت مرکزی ندارد یا برای توسعه میدان‌های نفتی خود هالیبرتون و شرکت‌های ترنج‌های را جلو می‌اندازد؛ پس لشکر کردستان عراق، نفتش است. ایران هم می‌تواند از حوزه‌های متفاوت مثل میدان‌های مشترک، حوزه دریای خزر و پارس جنوبی کار با این نوع قراردادها را شروع کند.

به نظر من مهم‌ترین راهکار حفظ امنیت در مخازن مشترک تقسیم منافع است. ما باید پیمانکاران داخلی قدرتمند را وادار کنیم که با همکاری و هماهنگی شرکت‌های بزرگ داخلی و خارجی به صورت مشترک با پیش‌بگذارند، حتی برای شرکت‌های بزرگ بهتر است که به صورت مشارکتی در پروژه‌ها شرکت کند تا با احتی حذف نشوند. مجموع پیمانکاران داخلی که هر کدام در یک زمینه تخصص دارند می‌توانند از پروژه‌های کوچک کار خود را آغاز کنند. شاید بهتر باشد به جای کاربرد قرار دادهای مشارکت در تولید از عنوان «قراردادهای مشارکت در مدیریت» که جامع‌تر است، استفاده کنیم.

در زمان قائم‌مقامی من به عنوان مدیرعامل شرکت ملی نفت ایران وقتی که بورس نفت راه‌اندازی شد پیشنهاد دادم که نفت سوآپ هم در این بورس عرضه شود، چراکه هیچ ارتباطی به تولید نفت خام ایران نداشت، اگر آن روز این کار را کرده بودیم حداقل در فروش نفت مشکلی نداشتیم، اما گویا برخی امپراتوری‌ها در صنعت نفت نمی‌خواستند این کار انجام شود!

آقای دکتر! گفته می‌شود یکی از نقاط ضعف صنعت نفت این است که از یک نسخه برای توسعه میدان‌ها استفاده می‌شود، آیا مدل قراردادی که مدنظر شما است امکان تسری در صنعت نفت را دارد؟

به هیچ عنوان؛ چراکه ویژگی، سختی کار، ارزش اقتصادی و هزینه‌های تولید در میدان‌های نفتی و گازی در ایران بسیار متنوع است و امکان چنین کاری وجود ندارد، به نظر من ارزش این را دارد که ایران چندین هزار دلار هزینه برای تهیه و تدوین



ساختاری از قراردادها کند که قابلیت استفاده عمومی داشته باشد.

پس از پیروزی انقلاب کارشناسان خارجی سازمان غله را ترک کرده بودند؛ در آن زمان ما چهار کنسرسیوم خارجی داشتیم، من کل کار آنها را به جهاد سازندگی واگذار کردم و در نهایت از دل جهاد سازندگی شرکت جهاد سیولساری بیرون آمد که بعد از رضا شاه تا انقلاب که سیلوی ایرانی ساخته نشده بود، جهاد سازندگی اولین شرکت در این حوزه بود که ساخت سیلور را ایرانی کرد. وقتی که سیلوی اهواز منفجر شد، همین شرکت دوبرابر سیلوهایی قبلی را در آنجا ساخت. نقشه‌ها از او مهندسان مشاور گرفتیم و به جهاد دادم. به مرور زمان کار این شرکت توسعه یافت و همان مدیرانی که در حوزه سیلوسازی داشت به انقلاب زدن رفتند برج میلاد را ساختند. وقتی ما چینی‌ها در آزادگان جنوبی مذاکره می‌کردیم یکی از شروط اصلی ما حضور پیمانکاران ایرانی در این طرح بود، به نظر من مشارکت در مدیریت با توجه به توان بالای پیمانکاران داخلی بهتر از مشارکت در تولید است. هم اکنون اشکالی که در خصوصی‌سازی است این است که ما باید یک شرکت با مجموعه دولتی را به یک مجموعه خصوصی واگذار کنیم نه به یک فرد مشخص!

به پایان مصاحبه رسیدیم...

زمانی که قرارداد‌های موجود در صنعت نفت جهان، روابط دولت‌ها با پیمانکاران و سرمایه‌گذاران را با یکدیگر مقایسه می‌کنیم متوجه می‌شویم که امروزه موضوع قرارداد‌ها به یک موضوع یکپارچه و جهانی تبدیل شده است. بنابراین کشور ما وقتی ادعای در اختیار داشتن بخشی از بازار جهانی انسرژی را دارد نمی‌تواند خارج از این نظام یکپارچه کار کند و برای خود واژه‌نگاری و قرارداد‌های جدید خلق کند. امید است با بررسی دقیق جوانب کار و بسج همه امکانات و شرکت‌های داخلی و بهره‌گیری از دانش شرکت‌های خارجی، مدل قرارداد جدیدی وارد صنعت نفت شود که منافع ما را در بلندمدت تأمین کند.

در قراردادهای جدید مشارکت در تولید باید چارچوب قرارداد‌های قبل از انقلاب را مدنظر قرار دهیم و محتوای آن را بر اساس منافع ملی تغییر دهیم تا بتوانیم امتیاز‌های بیشتری از شرکت‌های پیمانکار