

علی حسن پور / ایران

میلیارد تومان شد که ۶٫۲ میلیارد تومان سهم بانک‌ها و ۲۴ میلیارد تومان سهم مترو شد.

در قرارداد بعدی، مبلغ معادل ۲۴ میلیارد تومان به عنوان ۳۵ درصد آورده مترو و ۶۵ درصد سهم‌الشرکه بانک تجارت، بانک ملت، بانک سپه و بانک ملی با عاملیت بانک تجارت و سود مورد انتظار ۱۲ درصد منعقد شد. غیر از تونل‌ها و ایستگاه‌ها، اراضی و املاک و مستغلات، ماشین‌آلات، مراکز تجاری و پارکینگ‌های اطراف ایستگاه‌ها یا در خود ایستگاه‌ها و ساختمان‌هایی که احداث می‌شود، علاوه بر نامه آقای مجید قاسمی، در وثیقه بانک‌ها قرار می‌گرفت. استراتژی مترو جلب اعتماد مدیران عامل و اعضای هیأت مدیره و کارشناسان ذی‌ربط بانک‌ها از طریق ارائه به موقع اسناد هزینه و گزارش‌های پیشرفت کارها و دعوت از آنها برای بازدید از پیشرفت کارها بود تا این فرایند را به‌رغم بوروکراسی و برخی از گرایش‌های سیاسی و جناحی عملیاتی کند.

#### ساخت پروژه‌های بیرون از مترو

ما همزمان با ساخت مترو، کارهایی را نیز به صورت Fast Track Method انجام دادیم و دلیل عمده‌اش این بود که احساس می‌کردم بچه‌های ما در تونل‌های مترو دچار مشکلات روحی روانی می‌شدند. احساس می‌کردند بعد از پایان جنگ فراموش شده‌اند و دیگر مسأله پناهگاه و جنگ و جهاد در تونل‌های مترو مطرح نیست. موضوع استفاده از تونل‌ها به عنوان پناهگاه هم منتفی شده بود. من برای اینکه توانایی‌های این بچه‌ها را نشان بدهم، پروژه‌هایی را در بیرون می‌گرفتم؛ پروژه‌های بزرگی که مثلاً ساختمان ۱۲ طبقه را در مدت ۶ ماه بسازیم. از جمله برای بانک مرکزی یک ساختمان ۱۰ طبقه را در هشت ماه ساختیم یا ساختمانی را برای آیت الله مصباح یزدی در قم برای پژوهشگاه امام خمینی (ره) ظرف مدت هشت ماه ساختیم که ۲۲ هزار و ۵۰۰ مترمربع بنا داشت. ساخت دانشکده الهیات یا مجتمع‌های ورزشی، ساختمان بانک ملت در تقاطع خیابان فرصت و طالقانی و ساختمان مهدیه تهران از جمله دیگر کارهای ما بود. همچنین مسجداً لیبی و لجنک، چند دانشکده، بیمارستان، پژوهشکده و مراکز مطالعات استراتژیک را ساختیم. خلاصه ساختمان‌های متعددی را شروع کردیم. با این پروژه‌ها نیروهای ما توانمندی‌ها و قدرت خودشان را در روی زمین هم نشان می‌دادند و با این کار غرورشان ارضا می‌شد. ما توانستیم کارهای بزرگ مهندسی زیادی را انجام بدهیم و قابلیت‌های بچه‌ها را نه در زیر زمین، در تونل‌ها و در آب و فاضلاب و لجن و در عمق ۳۵ تا ۴۵ متری، بلکه روی زمین هم نشان بدهیم. در این مدت حدود ۱۰ هزار نیروهای شرکت به علت کارشنکی‌ها و اخلاقی‌هایی که وجود داشت، حتی ممکن بود سه ماه حقوق نگیرند و قصد این بود که ما موفق نشویم. تمام موانع ممکن و محتمل را در پیش پای ما قرار می‌دادند اما خدا خواست و موفق شدیم.

#### میلگردهای یوگسلاوی

روزی آقای یوسفیان، رئیس دفترم وارد شد و گفت: یک آقای خارجی آمده و می‌خواهد شما را ببیند. گفتیم: بگو بیاید داخل و برایش جای بیاورید. این آقا وارد شد و گفت: من ۳۰ هزار تن میلگرد از روسیه خریدم و قصد داشتم به یوگسلاوی ببرم، اما در کشورم جنگ شده و سوله‌ها و کارگاه من بمباران و تخریب شده است. این میلگردها را به بندرانزلی آورده‌ام و می‌خواهم آنها را به شما بدهم. این هم برگ سبز و لیست میلگردهاست؛ چون یک



#### روز اول من با

مدیرعامل یکی از کارخانجات فولاد و

تولید میلگرد و تیرآهن

و مقاطع فلزی مذاکره

کردم و گفتم فعلاً ۳۰

هزار تن میلگرد آجدار

گرید ۶۰ یا معادل

۸۳ روسی، از نمره ۱۰

تا ۳۲ می‌خواهم. تا

۲۰۰ هزار تن هم خرید

خواهم کرد مشروط

به اینکه کیفیت و

قیمت و شرایط تحویل

و پرداخت مورد قبول

باشد. به هیچ وجه

کمیسون نمی‌خواهم

و اجازه هم نمی‌دهم

که به کسی کمیسون

بدهید؛ لذا پایین‌ترین

نرخ را بدهید و اگر

قبول کردم، ظرف ۲

هفته گشایش اعتبار

می‌کنم

#### ملاقات با وزیر مسکن



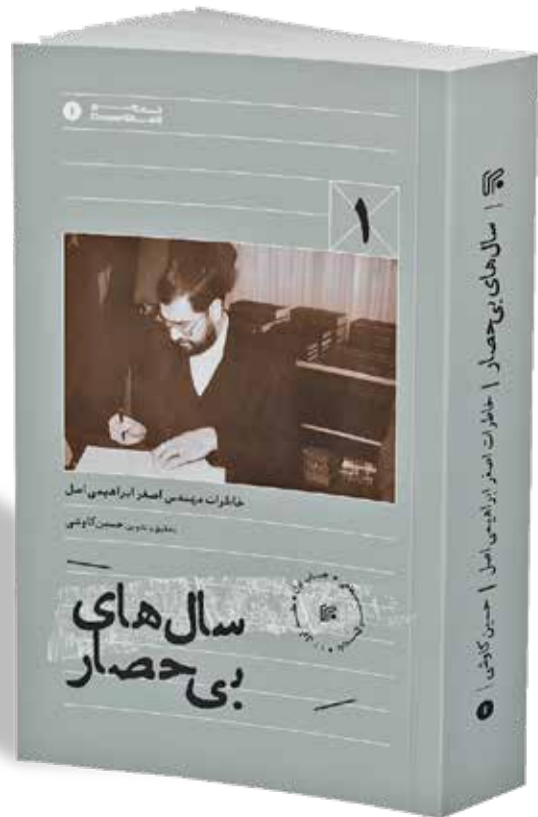
#### بشش

یک روز آقای مهندس کازرونی، وزیر مسکن و شهرسازی، بدون هیچ اطلاع قبلی به دفتر من در خیابان میرعماد آمد و گفت: امروز فهمیدم که تو وزیر واقعی مسکن و شهرسازی هستی و ما سرکار هستیم. گفتیم: خواهش می‌کنم آقای مهندس این چه حرفی است که می‌زنید. ایشان گفت: امروز متوجه شدم خطوط ۱ و ۲ و ۳ و ۴ مترو خط تهران - کرج - مهرشهر - هشتگرد تا آبیک و قزوین و محل ایستگاه‌ها معماری و شهرسازی آینده تهران و کرج و قزوین و شهری و ورامین و حومه را تعیین می‌کنند و تو عملاً چراغ خاموش این آینده‌ای که در ذهن طراحی کردی، زیرزمین ساخته‌ای و ما در شورای عالی مسکن و شهرسازی یا در شهرداری و سازمان ترافیک باید دنبال تو بودیم. ضمن اینکه خیلی شفاف بگویم در این کار بزرگ اصلاً ما نقش نداشته‌ایم، اما می‌خواهم بفهمم که برنامه شما چیست و در حد توان نیز با هماهنگی، اصول کار را پیش ببریم.

آقای خطیب به عنوان مدیرعامل بیاید. ما کارها را آماده کرده‌ایم، به محض آمدن ایشان اقساط معوقه را که آقای افتخار جلوی پرداختش را گرفته بود، می‌پردازیم. دو هفته بعد از آمدن آقای خطیب به عنوان مدیرعامل جدید بانک تجارت، مبلغ معوق را پرداختند و ما بدهی‌ها را کلاً تسویه کردیم.

#### بازگشت مالک میلگردها

دو سال از این ماجرا گذشت. یک روز آقای میرعماد مراجعه کرد تا با من ملاقات کند. وقتی وارد شد، من او را شناختم. خودش بود؛ صاحب میلگردها. به علت شیمی درمانی، قدری لاغر شده بود و موهای سرش هم ریخته بود. وقتی نشست، گفت: آقای ابراهیمی شما مرا می‌شناسید. گفتیم: بله می‌شناسم. او گفت: ولی من خودم را نمی‌شناسم. من بعد از جلسه با شما به آلمان رفتم، تلفنی موضوع میلگردها را به همسرم گفتم و در بیمارستان بستری شدم. بعد از جراحی مغز به کما رفتم و حدود یک ماه است به هوش آمده‌ام. در سوابقی که داشتم، به صورت جلسه برخورد کردم اما حالا آمده‌ام تا ببینم چه کار کنیم. من گفتم: خدا را شکر که الان سالم هستی. خدا شما را فرستاد و مأموریت تو رساندن آن میلگردها به مترو بود. گفتم میوه و شیرینی آوردند و همزمان به آقای اکرامی‌فر، مدیرمالی گفتم که چک ارزی به مقدار مورد نظر آماده کنند. ما این مبلغ را با تأمین از محل درآمدهای ارزی ناشی از صادرات نفت کوره و قطران و سنگ به دست آورده بودیم و در آن مدت این مبلغ را دست نمی‌زدیم که به صاحب میلگردها یا همسرش بدهیم. حدود چهل دقیقه بعد آقای اکرامی‌فر که همه کارها را هماهنگ کرده بود با چک و کپی چک و نامه تأییدیه دریافت چک که تایپ شده بود، آمد و چک را تحویل دادم و او را بغل کردم و بوسیدم و او هم سند اعلام وصول چک را امضا کرد و تا دم در او را بدرقه کردم در حالی که به پنهانی صورت گریه می‌کرد و مرتباً خدا را شاکر بود.



متر تونل فاضلاب خیابان میرداماد و فاضلاب خیابانی را که از شمال شهر می‌آمده در تونل انداخته بودند و در حدود ۱۶۰۰ متر از تونل تا ارتفاع چهار پنج متر فاضلاب در آن جمع شده بود. طوری که وقتی می‌خواستید از نزدیک جهان کودک به پایین بروید، بعد از کمی که می‌رفتید دیگر آب بود و نمی‌شد رفت. ما برای شروع کار مجبور شدیم در حدود دو هفته آب و لجن و فاضلاب را پمپاژ کنیم و داخل قناتی در مصلاهی تهران بیندازیم و از طریق قنات آب را تخلیه کنیم تا بتوانیم از داخل تونل به انتهای کار برویم. بهزاد نبوی گفت: دارید وقت تلف می‌کنید.

#### روش‌های تأمین منابع مالی مترو

شرکت راه‌آهن شهری تهران و حومه (مترو) و پروژه احداث مترو تهران و حومه ردیف ریالی و ارزی نداشتند و در بودجه شهرداری تهران هم ردیف یا محلی برای آن دیده نشده بود. این وضعیت طی بیش از یازده سال خدمتگزاری من به عنوان رئیس هیأت مدیره و مدیرعامل شرکت راه‌آهن شهری تهران و حومه نیز ادامه یافت و عملاً ما از بودجه‌های جاری و عمرانی دولت یا شهرداری محروم بودیم و استفاده نکردیم؛ بنابراین بایستی دنبال سازکارهای دیگری می‌رفتیم. بدین منظور با بانک مرکزی و بانک تجارت، ملت، ملی، سپه و صادرات جلسات مفصلی گذاشتیم. به دلایل مختلفی از جمله

اطمینان نداشتن به توان داخلی کشور، زیان‌ده بودن خطوط مترو در کشورهای دیگر، حجم بالای نقدینگی مورد نیاز و در بطن قضیه بی‌باوری و بی‌اعتمادی به عقود اسلامی و قانون بانکداری اسلامی و شرایط بین‌المللی، قیمت‌های پایین نفت، کاهش جدی درآمد‌های دولت و نبودن اجماع برای شروع کار به این بزرگی در شهر تهران و همچنین کمبود نقدینگی که مشکلاتی را برای

جبهه‌ها و کشور به وجود آورده بود، این جلسات به نتیجه نمی‌رسید و تصمیم‌گیری انجام نمی‌شد تا اینکه نامه‌ای برای آقای هاشمی رفسنجانی نوشتم و گفتم: آقای خلیلی آذر که معزز متفکر بانک مرکزی است با مترو مشکل ندارد. او و همکارانش با عقود اسلامی مشکل دارند، ولی حاضرند در یک سیستم ریوی با تضمین دولت یا دستور رئیس کل بانک مرکزی وام با بهره مشخص و زمان حداکثر سه ساله بدهند. آقای هاشمی رفسنجانی جلسه‌ای با آقای مجید قاسمی، رئیس کل بانک مرکزی، و آقای دکتر نوربخش گذاشتند و پس از بحث‌های مفصل قرار شد آقای مجید قاسمی به بانک تجارت و ملت نامه‌ای بنویسد و ابلاغ کند که در قالب مشارکت مدنی با مبلغ کمی کار را شروع کنند. آقای مجید قاسمی یک نامه تاریخی نوشتند و من به اتفاق آقای جعفر افتخار، مدیرعامل بانک تجارت در دفتر آقای وطنی، مدیرعامل بانک ملت نماز مغرب و عشا را خواندیم و شروع به مذاکره و چانه‌زنی کردیم و متن اولین قرارداد تأمین مالی را تهیه و بعد از خواندن نماز صبح و استعانت از خداوند متعال آن را امضا کردیم و هر کدام یک نسخه گرفته و به محل کارمان برگشتیم. به موجب این قرارداد ساختمان مرکزی شرکت راه‌آهن شهری



#### بشش

#### دستگیری مدیران تهیه و توزیع فلزات

وقتی خبر این کار را به آقای نخست وزیر دادم، ایشان پرسیدند میلگردها در بندرعباس تنی چند شد؟ گفتم: تنی ۳۰۵ دلار آن هم میلگرد آجدار گرید ۶۰ آمریکا یا ۸۳ روسی که از میلگردهای ۸۲ که در ساخت و سازه‌های روی زمین و متعارف مصرف دارد، گران‌تر است. ایشان گفتند: مرکز تهیه و توزیع فلزات دومیلیون تن میلگرد ۸۲ و ۸۳ از ترکیه در همین سفر خریده‌اند تنی ۳۴۵ دلار. گفتم: کمیسون نگرفتم و اجازه ندادم به کسی کمیسون بدهند. آقای نخست وزیر با وزیر اطلاعات و وزیر بازرگانی و حراست جلسه گذاشتند و جمع‌بندی جلسه به دستگیری مدیرعامل و تعدادی از اعضای هیأت مدیره و مدیران مرکز تهیه و توزیع فلزات و عودت کمیسون‌های اخذ شده یا تعهد شده منجر شد.