



دشمن بعثی
همان گونه که
سایت های نفتی
جنوب کشور را
مورد حمله قرار
می داد، تمامی
سایت های
پتروشیمی را نیز
به شدت بمباران
و موشک باران
کرد. این حملات
تنها به مناطق
مرزی محدود
نبود: حتی شیراز
که در مرکز ایران
قرار داشت نیز
از این حملات
در امان نماند.
پتروشیمی
شیراز، پتروشیمی
رازی، پتروشیمی
فارابی،
پتروشیمی بندر
امام، پتروشیمی
خارک و
پتروشیمی آبادان
همگی هدف
حملات دشمن
قرار گرفتند.

گفت «صنعت مادر» است که سایر صنایع پایین دستی را هدایت کند. واحدهای مهم آن دوران شامل پتروشیمی شیراز، پتروشیمی رازی یا شاپور با تولید آمونیاک و اسید سولفوریک، واحد فسفات آمونیوم، واحد کربن اهواز برای صنایع لاستیک سازی، پتروشیمی آبادان برای پردازش گازهای فلر شامل اتان و پروپان، پتروشیمی خارک برای بازیافت پروپان و بوتان و یک واحد کوچک به نام پولیکا در کرج برای تولید لوله های پی وی سی بودند.

پتروشیمی بندر امام پیش از انقلاب چگونه ساخته شد و چه اهمیتی برای صنعت پتروشیمی ایران داشت؟
مهندس باقر مستوفی، نخستین مدیرعامل شرکت ملی صنایع پتروشیمی، پروژه هایی مثل پتروشیمی خارک، آبادان، کربن اهواز و پتروشیمی شیراز را به صورت مشارکتی با شرکت های آمریکایی و اروپایی اجرا کرد. او خیلی زود متوجه شد که اگر بخواهیم واحدهای بزرگ بسازیم، جذب سرمایه گذاری خارجی ضروری است. دهه ۵۰ که رسید، مذاکرات سنگینی با شرکت های بزرگ جهانی شروع شد و سرانجام با ژاپن به تفاهم رسیدند. سال ۱۳۵۲ سنگ بنای پتروشیمی بندر امام گذاشته شد با قرارداد مشارکت ۵۰-۵۰، تا سال ۱۳۵۷ که انقلاب شد، پروژه حدود ۷۴ درصد پیشرفت داشت و در کمپ بی، شهرکی کامل با ظرفیت اسکان ۲۰ هزار نفر ساخته شده بود. در آن زمان، پتروشیمی بندر امام بزرگ ترین پروژه پتروشیمی در حال اجرای جهان بود.

جنگ چه ضربه هایی به زیرساخت های پتروشیمی وارد کرد؟
دشمن بعثی، همان گونه که سایت های نفتی جنوب کشور را مورد حمله قرار می داد، تمامی سایت های پتروشیمی را نیز به شدت بمباران و موشک باران کرد. این حملات تنها به مناطق مرزی محدود نبود؛ حتی شیراز که در مرکز ایران قرار داشت نیز از این حملات در امان نماند. پتروشیمی شیراز، پتروشیمی رازی، پتروشیمی فارابی، پتروشیمی بندر امام، پتروشیمی خارک و پتروشیمی آبادان همگی هدف حملات دشمن قرار گرفتند. اما آنچه اهمیت ویژه ای داشت، مجتمع های مانند پتروشیمی بندر امام بود که با حدود ۷۵ درصد پیشرفت فیزیکی در مرحله اجرا قرار داشت. این مجتمع ها در واقع زیرساخت آینده صنعت پتروشیمی کشور محسوب می شدند؛ زیرساختی که قرار بود سبب جهش صنعت از تولید یک تا دو میلیون تن به حدود هفت تا هشت میلیون تن شود. به همین دلیل، حملات دشمن را باید ضربه ای اساسی به زیرساخت صنعت پتروشیمی دانست. پتروشیمی هایی که در حال اجرا بودند، پایه های توسعه آینده صنعت به شمار می رفتند و این زیرساخت ها مستقیماً مورد هدف قرار گرفتند. این آسیبی بود که به زیرساخت صنعت پتروشیمی وارد شد؛ آسیبی که پیامدهای آن در سال های بعد، به ویژه در بحث بازسازی و ادامه ریل توسعه در دهه ۶۰، کاملاً نمایان شد.

مدیریت صنعت پتروشیمی در شرایط بمباران و کمبود تجهیزات چگونه بود؟
تا زمان فتح خرمشهر و سپس تا سال ۱۳۶۲، در مجتمع پتروشیمی بندر امام مشغول به کار بودم. این دوره، مصادف با سال های ۱۳۵۹ تا ۱۳۶۲، از دشوارترین مقاطع فعالیت صنعتی کشور بود؛ سال هایی که مجتمع به طور مداوم زیر بمباران های سنگین قرار داشت. پس از خروج پیمانکاران ژاپنی، که تنها برای ارزیابی های کوتاه مدت بازگشت های محدودی داشتند. به دلیل شرایط ناامن، بسیاری از کارکنان به تهران یا شهرهای دیگر منتقل شده بودند و بر اساس تصمیم مدیریت ارشد شرکت ملی صنایع پتروشیمی، نظام کاری «اقماری» برقرار شد؛ دو هفته حضور در مجتمع و دو هفته در شهر محل سکونت. جابه جایی از طریق اتوبوس و جاده های ناامن انجام می شد و کارکنان در کمپ ها مستقر بودند. صبح ها به کارخانه می رفتیم و عصر بازمی گشتیم؛ شرایط، تفاوت چندانی با جبهه نداشت.

کدام تصمیم مدیریتی در دهه های گذشته بیشترین تأثیر بلندمدت را بر این صنعت گذاشت؟
معتقدم، بزرگ ترین تصمیم مدیریتی در دهه های گذشته، به طور قطع و مطلق، اجرای پروژه مشارکتی ایران - ژاپن یعنی مجتمع پتروشیمی بندر امام فعلی بود. دلیل این اهمیت نیز روشن است. همان طور که اشاره کردم، در مقطعی که تولید نفت خام ایران به حدود ۶ میلیون بشکه در روز رسیده بود، روزانه نزدیک به ۲۵۰ هزار بشکه آن جی ال در بیابان های خوزستان فلر می شد. این فرآیند، افزون بر ایجاد آلودگی هوا، به معنای از دست رفتن ثروتی عظیم برای کشور بود.

اجرای این پروژه سبب شد این گازهای همراه به یک منبع ارزشمند اقتصادی تبدیل شوند. صادرات گاز مایع که عمدتاً مخلوط پروپان و بوتان بود، بعدها به پشتهای برای بازپرداخت وام های ژاپنی تبدیل شد. از سوی دیگر، خود مجتمع پتروشیمی بندر امام و نوع قرارداد آن که به صورت مشارکت ۵۰-۵۰ طراحی شده بود، اهمیت ویژه ای داشت؛ آن هم مشارکتی با کشوری مانند ژاپن که از نظر مدل مدیریتی کشوری منظم و سالم به شمار می رفت و در عین حال دارای فناوری رو به رشد و پیشرفته بود. در مجموع، می توان گفت این تصمیم مدیریتی یکی از مهم ترین نقاط عطف دهه های گذشته در صنعت پتروشیمی ایران بود؛ تصمیمی که به جای هدررفت منابع، ثروتی پنهان را احیا کرد و مسیر توسعه بلندمدت این صنعت را شکل داد.

اگر بخواهید تاریخ پتروشیمی را به «قبل و بعد» تقسیم کنید، این مرز کجاست؟
از نظر من دو مرزبندی اصلی وجود دارد؛ نخستین مرزبندی، بهمن ۱۳۵۷ است؛ یعنی قبل از انقلاب و پس از انقلاب. مرزبندی دوم، مربوط به زمان خصوصی سازی است. خصوصی سازی که اتفاق افتاد، مسیر توسعه صنعت پتروشیمی را دچار اختلال کرد و تحولی ناسازگار در روند مدیریت و توسعه پروژه ها ایجاد کرد. به همین دلیل من برای تاریخ پتروشیمی دو نقطه تقسیم قائل هستم؛ یکی بهمن ۱۳۵۷ و دیگری زمان تصمیم گیری برای خصوصی سازی.

صنعت پتروشیمی پیش از انقلاب چه جایگاهی در اقتصاد ایران داشت؟
نقش صنعت پتروشیمی پیش از انقلاب در اقتصاد ایران در واقع مشابه سایر صنایع بود. پتروشیمی در آن زمان یک صنعت جوان به حساب می آمد، البته این جوانی مختص ایران نبود؛ چرا که صنعت پتروشیمی جهان هم تازه شکل گرفته بود. در ایران، ما از سال ۱۳۴۲ با واحد کود و اوره مجتمع پتروشیمی شیراز شروع کردیم؛ واحدی با ظرفیت حدود ۱۰۰ هزار تن و خوراکش از گازهای منطقه گچساران تأمین می شد. این نخستین قدم ها برای شکل گیری پتروشیمی کشور بود. در آن زمان پتروشیمی نقش اش در اقتصاد، مثل دیگر صنایع بود، اما هنوز نمی شد

