

# بنیاد مطالعات ایران

## برنامه تاریخ شفاهی

آقای هوشنگ فرخان

بنیاد مطالعات ایران

FOUNDATION FOR IRANIAN STUDIES

برنامه تاریخ شفاهی

\*\*\*\*\*

مصاحبه شونده : آقای هوشنگ فرخان

مصاحبه کننده : آقای اردشیر آقاولی

واشنگتن، دی.سی.، ۲۶ آوریل، ۲۳ مه، و

۱۸ اوت ۱۹۸۳



## خلاصه مندرجات مصاحبه آقای فرخان

صفحه

- ١ - سوابق خانوادگی . خاطرات تحصیلی . شروع به اشتغال .  
١ - ٣
- ٢ - انعقاد قراردادهای نفتی ٧٥ و ٢٥ . اثرات و مزایای قراردادهای با کمپانی های سیریپ و پاپ امریکن .  
٣ - ٧
- ٣ - استخراج و صادرات گاز . قراردادهای با شوروی .  
٧ - ٩
- ٤ - دوران تحصیل در امریکا و انتخاب رشته نفت در دانشگاه .  
٩ - ١١
- ٥ - خاطرات مربوط به دوران اشتغال در شرکت نفت ایران و انگلیس و رفتار انگلیسی ها با ایرانیها .  
١١ - ١٣
- ٦ - سابقه ملی شدن نفت . شایعه انعقاد قرارداد نفت با انگلیسی ها بوسیله رزم آراء و ترور او . نقش مهندسین شرکت ماوراء بخار در ملی کردن نفت .  
١٣ - ١٧
- ٧ - جریان انعقاد قرارداد گاز با شوروی . موضوع استفاده از گاز و برگردانیدن آن به چاهه های نفت .  
١٧ - ٢١
- ٨ - اظهار رنطر درباره شخصیت عبدالله انتظام . اظهار نظر در باره شیوه کار دکتر متوجه راقبال . موضوع تفویض اختیارات اجرائی در شرکت ملی نفت .  
٢٢ - ٢٨

الف

۹ - خدمات و مشاغل مصاحبہ کننده در شرکت نفت . مشکل  
انتسابات در شرکت نفت .  
۲۸ - ۳۱

۱۰ - بهره برداری از گاز . روشها و سیاست‌های نفتی  
در داخل و خارج کشور . نظارت اعلیحضرت بر  
سیاست‌های بین المللی نفتی . احداث پالایشگاه در  
خارج از کشور . مشارکت در نفت دریای شمال . کمک  
به پاره از کشورها در فروش نفت .  
۳۱ - ۳۴

۱۱ - مسئله فروش نفت به اسرائیل . وجود نقص در  
تشکیلات و برنامه‌های توزیع داخلی نفت .  
مخالفت‌های با لوله کشی گاز . نقش پالایشگاهها  
در تأمین مصرف داخلی نفت و نقائص کارو  
کمبودهای .  
۳۴ - ۳۷

۱۲ - حدود نظارت اعلیحضرت بر امور مربوط به شرکت  
نفت و حدود مسئولیت هیئت مدیره . تمرکز  
اختیارات در شخص مدیرعامل . عدم نظارت  
هیئت مدیره بر امور مهمه شرکت .  
۳۷ - ۴۰

۱۳ - نقص نیروی انسانی در شرکت نفت در سابق و  
عدم توجه شرکت نفت ایران و انگلیس به تربیت  
کادر فنی متخصص . پیشرفت در تأمین نیروی  
انسانی متخصص پس از ملی شدن نفت . نقاط  
ضعف در بعضی از اعضاء هیئت مدیره و نداشتن  
اختیارات لازم . تنزل تدریجی و نسبی حقوق  
ومزایای کارمندان شرکت نفت .  
۴۰ - ۴۲

۱۴ - مسائل مربوط به حفاظت تاسیسات نفتی و مبالغه آن . پیدایش تروریسم . مسائل مربوط به خلیج فارس و تحریکات خارجی ها . پیش‌بینی های لازم برای حفظ تاسیسات نفتی از خرابکاری . اقدامات حفاظتی در جشن های دوهزار و پانصد ساله .  
۴۲ - ۴۹

۱۵ - ناقص کار شرکت نفت از حیث وجود متخصصین لازم و وسایل . مسئله استفاده از انفورماتیک در شرکت نفت . نابسامانی در تصمیم گیری . وضع شرکت پتروشیمی . انجام معاملات بدون مناقصه .  
۴۹ - ۵۶

۱۶ - سیاست های نفتی در داخل و خارج کشور و نقاش اعیان حضرت در این خصوص . مشارکت در نفت دریای شمال . استفاده از گاز در صنایع پتروشیمی . اعمال نفوذ شرکت های بزرگ نفتی و فشارهایی که برکشورها وارد می‌کردند .  
۵۶ - ۵۹

۱۷ - قدرت حافظه محمدرضا شاه پهلوی و اطلاعات کلی ایشان در زمینه های مختلف . نظر اعیان حضرت درباره قیمت‌گزاری نفت . مسائل نفت و ارتباط آن با سقوط رژیم . ترقیات ایران از نظر تربیت افراد تحصیلکرده و بهره برداری از منابع ملی . توسعه صنعتی و اقتصادی ایران در دوره محمد رضا شاه پهلوی . ضرر کشورهای صنعتی از ترقیات صنعتی ایران ، بعنوان عاملی برای سقوط رژیم .  
۵۹ - ۶۵

۶۵ - ۶۷

۱۸ - رقیب شدن ایران در برابر کشورهای بزرگ صنعتی . نقش اعلیحضرت در بالابردن قیمت نفت و تقویت اوپک . برنا مه های کشورهای خارجی در براه انداختن انقلاب اسلامی . روی کار آمدن رژیم اسلامی و شروع دوران انحطاط صنعتی و فرارنیروهای انسانی و تعطیل صنایع . اهمیت حیاتی نفت برای کشورهای غربی و ژاپن . احتراز غرب از دست یافتن روسها به منابع نفتی خاورمیانه .

۶۷ - ۶۹

۱۹ - آینده ایران . اشکال در پیش بینی آینده مملکت . لزوم وحدت ملی و اقدام خود ملت ایران و انتظار نداشتن کمک خارجی برای نجات کشور . لزوم حس وظیفه شناسی وجود ان کار برای ساختن ایران آینده .

**سؤال :** بندۀ قبلâ" از سرکارتشکر میکنم آقای فرخان که این دعوت را قبول فرمودید وقتیان را دادید و تشریف آوردید تمنا میکنم که قبلâ" شرح مختصری راجع به وضع خانوادگی از دوران طفولیت به بعد و بعد به اختصار مشاغلی که در آن تشریف داشتید بفرمایید تا بعد بپردازیم به تفصیل بیشتری برای آنچه که برای ثبت در برنامه تاریخ شفا هی مورد نیاز است.

**آقای فرخان :** من در یک خانواده ای پا به عرصه وجود گذاشتم که پدرم کارمند دولت بود بنام احمدعلی غفاری و مادرم از فامیل یوسفی من تنها پسر خانواده بودم و دو خواهر از خودم بزرگتر داشتم فامیل اصلی ما غفاری بود ولی بدلا لی که شرح آن از حوصله این مقال خارج است بهتر است از این بگذریم و پدرم اسم فامیل خودش را از غفاری اول به فرخان تعویض کرد و بعد از فرخان که شبیه فرخ خان است به فرخان تبدیل کرد. پدر بزرگ من آقاخان معظم السلطنه وجّم میرزا همایون بودند که هردو در کاشان زندگی میکردند: چون پدر من عضو وزارت دارائی بود و هر سه الی چهار سال از یک شهر به شهر دیگر منتقل میشد، تحصیلات اولیه من در مدارس ابتدائی در چندین مدرسه مختلف و در چند شهر مختلف ایران تکمیل شد.

**سؤال :** چه شهرهایی؟

**آقای فرخان :** از شهرهایی که ما آنجا بودیم و پدر من رئیس دارائی آن شهرها بود قزوین، اراک، همدان، سنج میشود نامبرده از یک شهر به یک شهر دیگر همینطور مدارس ابتدائی من عوض میشد تا اینکه پدرم به تهران منتقل شد و من اول بعلت اینکه تحصیلاتم در همدان تا کلاس هفتم مدرسه امریکائی را دیده بودم ولی تصدیق کلاس ۶ وزارت فرهنگ را نداشم پس از انتقال به تهران مجبور شدم دو مرتبه کلاس ۶ ابتدائی را طبق برنامه وزارت فرهنگ به بینم و بعد در کالج امریکائی مشغول به تحصیل شدم - تحصیلات من در سال ۱۳۱۵ در کالج تمام شد و با گرفتن یک اسکالر شیپ از مدرسه معادن کلرادو به امریکا آمدم. مدرسه معادن کلرادو را من در عرض ۳۴ ماه تمام کردم و به ایران مراجعت نمودم روزی که من وارد امریکا شدم متاسفانه پدرم که در آلمان در برلن در مريضخانه بود در آنجا فوت کرد بعد از مراجعت به ایران

چون تحصیلات من در اکتشاف و استخراج نفت بود بنا چار در تنهای شرکت نفت ایران که شرکت نفت ایران و انگلیس بود در جنوب مسجد سلیمان مشغول به کار شدم.

سؤال : چه سالی بود ؟

آقای فرخان : اواخر سال ۱۳۱۸ پس از مدت شش ماه که من در شرکت نفت انگلیس وایران مشغول کار بودم برای گذراندن خدمت وظیفه به اصرار خودم به تهران آمدم و وارد مدرسه نظام ایران خدمت سربازی در قسمت صنف مهندس شدم.

سؤال : در واقع دانشکده افسری .

آقای فرخان : دانشکده افسری پس از یکسال در شهریور ۱۳۲۵ با درجه ستوان دومی از دانشکده افسری خارج شدم و مدت یکسال هم در ارتش دراداره مهندسی و دراداره کل با زرسی ارتشن مشغول خدمت بودم .

سؤال : شهریور ۲۵ موقعی بود که در واقع متفقین به ایران حمله کردند یعنی در عین حال شما خدمتتان را ادامه دادید.

آقای فرخان : ادامه دادم و پس از خاتمه خدمت نظام دو سال خدمت نظام در اداره باربری راه مشغول کار شدم.

سؤال : اداره باربری راه مربوط به وزارت راه بود ؟

آقای فرخان : نه مربوط به وزارت دارائی بود و امریکائی های هم که آنجا کار میکردند جزو میسیون میلسپو بودند برای دفعه دوم که به ایران آمده بود در آنجا مشغول کار شدم ، بعده " که در کابینه مرحوم بیات اداره باربری راه منحل شد من در اختیار وزارت دارائی قرار گرفتم .

سؤال : تاریخش خاطر تان هست ؟

آقای فرخان : اواخر ۱۳۲۴ ولی چون وزارت دارائی بمن کاری رجوع نکرد

مشغول کار شخصی و مشاوره با افرادی که احتیاج به خدمات من داشتند با آنها مشغول گذران زندگی بودم تا اینکه در سال ۱۳۲۷ اواخر ۱۳۲۷ طبق ماده واحد های که از مجلس گذشت شرکت سهامی نفت ایران تشکیل شد و آن موقع دوستگانی در شرکت سهامی نفت ایران بودند به سراغ من آمدند که حالا که یک شرکتی بنام شرکت سهامی نفت ایران ملی تشکیل شده بیا و با ما همکاری بکن.

سؤال : معذرت میخواهم شرکت سهامی نفت ایران در واقع وابسته به سازمان برنامه بود یا بوزارت دارایی ؟

آقای فرخان : طبق قانونی که از مجلس گذشته بود این زیر نظر و اختیارات سازمان برنامه تشکیل شد . من از همان سال وارد شرکت سهامی نفت ایران شدم به عنوان مهندس نفت مسئول کارهای اکتشافی و حفاری شرکت . در سال ۱۳۵۰ نفت ایران ملی شد و شرکت ملی نفت ایران تشکیل شد با ملی شدن نفت در ایران و تشکیل شرکت ملی نفت ایران .

سؤال : معذرت میخواهم ۱۹۵۰ بود .

آقای فرخان : بله ۱۹۵۰ بود با تشکیل شرکت ملی نفت ایران ، شرکت سهامی نفت ایران شد یکی از شرکتها وابسته شرکت ملی نفت ایران ، شرکت سهامی نفت ایران در کارهای خودش در شمال ایران مانند سابق به اکتشافات مواد نفتی مشغول بود و در سال ۱۹۵۵ فوران چاه معروف البرز بوقوع پیوست که همه ازان اطلاع داریم . من در شرکت سهامی نفت ایران بعد از مدتی شدم عضو هیئت مدیره و مدیر عامل شرکت سهامی نفت ایران .

سؤال : تاریخش خاطرتان می‌آید ؟

آقای فرخان : کاملاً "لان بخارتر نمی‌آید ولی در حدود سالهای ۱۹۶۰ بود . در سال ۱۹۵۵ ایتالیائیها و مرحوم ماته‌ئی رئیس شرکت نفت ایتالیا آی. ان. آی یا آنی با ایران تماس گرفته بود و مایل بود که بیاید در ایران به عملیات اکتشافی نفت دست بزند و شرایطی هم که پیشنهاد کرده بود نسبته " شرایطی بود که خیلی

بهتر از تمام قراردادهای موجود نفتی در دنیا بود منتها چون شرکت انسی را کسی نمی‌شناخت آنطور لازم بود و این البته در زمان ریاست هیئت مدیره و مدیریت عامل جناب آقای سهام‌السلطان بیاٹ بود من و یکی از کارمندان شرکت سهامی نفت ایران که آقای مهندس گزیده بود یعنی عباس‌گزیده پور باشد مسامور شدیم که یک سفر برویم به ایتالیا و از تمام تاسیسات شرکت انسی چه در خود رم - چه در میلان و سان دوناتو یک مطالعه ای بکنیم و به بینیم که حقیقته "این شرکت انسی آیا آن چنان شرکتی است که می‌تواند این کار را بکند یا نه و این مسافرت انجام شد مدتش در حدود ۲۵ روز بود و تقریباً "باتمام تشکیلات شرکت انسی چه از لحاظ اکتشاف چه از لحاظ ساختن و صنایع سنگینی که اینها لوازم حفاری خودشان را می‌ساختند چه از لحاظ توزیع مواد نفتی - گاز در دره پو که گاز پیدا کرده بودند و اینکه آنها را چه جور توزیع می‌کردند تمام اینها را ما دیدیم و وقتی برگشتم من به تهران یک گزارشی به شرکت ملّی نفت ایران ارزیابی مطالعات خودم دادم . این گزارش منجر به این شد که شرکت انسی یا آجیپ مینرال که یکی از شرکت‌های تابعه شرکت انسی و در خود ایتالیا، مسئول اکتشاف واستخراج نفت است با شرکت ملی نفت ایران قرارداد معروف ۷۵ به ۲۵ اولیه را منعقد پکند ، خود من علاوه بر اینکه مدیرعامل شرکت سهامی نفت ایران و مسئول اکتشاف در شمال ایران بودم عضو هیئت مدیره شرکت سیریپ هم شدم شرکت سیریپ شرکتی بود که از شرکت ملی نفت ایران و شرکت انسی اهلی بودسا آجیپ مینرال تشکیل شده بود . نظارت در کارهای این شرکت نیز با شرکت ملی نفت ایران و بالنتیجه با شرکت سهامی نفت ایران بود در عملیات اکتشاف واستخراج بعداً "اداره اکتشاف و استخراج شرکت ملی نفت ایران که مدیرش مال شرکت ملی نفت ایران جناب آقای نفیسی بودند امن با حفظ سمت‌های قبلی که مدیریت عامل شرکت سهامی نفت ایران و عضو هیئت مدیره بودن شرکت سیریپ من به معاونت مدیر اکتشاف و استخراج شرکت ملی نفت ایران که آقای نفیسی بودند معاونت ایشان را هم داشتم و کارهایی که مربوط به اکتشاف واستخراج در کلیه شرکت ملی نفت انجام می‌گرفت با این اداره بود "بعداً در سال هزار و پهتصد و شصت و درست تاریخ را با خاطرم نمی‌اید ولی بعداً " که شرکت پان امریکن امریکائی که یکی از شرکت‌های تابعه استاندارد اویل ایندیانا بود آمدند در ایران و پیشنهاد دادند که برای قسمتی از آب‌های خلیج فارس فلات قاره خلیج فارس اینها هم یک قرارداد با ایران برآس س-۲۵-۲۵ منعقد

کنند که منجر به عقد قرارداد شد ولی این قرارداد ۷۵ - ۲۵ بمراتب از قرارداد شرکت سیریپ ایتالیائی ها بهتر بود برای اینکه قرارداد سیریپ با آنکه ۷۵ - ۲۵ بود چون اولین قراردادی بود که اصل ۵۰ - ۵۰ را در دنیا می شکست آنها یک مقدار ازما مزایائی گرفتند ایتالیائیها که روی هم رفته باز بهترین قرارداد بود .

سؤال : چه مزایائی خاطرتان می‌آید ؟

فرخان : مزایائی که آنها گرفتند بیشترش در امور اداری و طرز اجرای کار بود که آنها برای خودشان یک حق هایی گرفتند ولی بعدا " بتدریج که شرکت ملی نفت ایران از لحاظ کادر فنی واينها قوی تر میشد و شرکت پان امریکن خواست با ما قرارداد به بند شرکت ملی نفت ایران دید که دلیلی نداردما این قراردادی که میخواهیم به بندیم آن امتیازاتی که داده بودیم به ایتالیائی ها به اينها هم بدھیم بدینجهت فکر کردیم آنها را لغو بکنیم، البته لغو اينها موجب مذاکرات خيلي طولاني و مفصل شد با شرکت پان امریکن ولی بالاخره ما موفق شديم برای اينکه آنها حتما " میخواستند این قرارداد را به بندند و ما هم چون موقعیت خودمان را قوی میدانستیم به این واسطه فشار آورديم و آن مزایائی که به شرکت اني داده بودیم به شرکت پان امریکن نداديم . بعداز پان امریکن بقیه فلات قاره که در حدود آنطوریکه بخط ابر دارم شاید در حدود چهل هزار ميل مربع باشد آن قسمتی که مربوط به ایران بود دولت ایران خواست آنها را هم به مزایده بگذارد برای عقد قرارداد ولی برای اينکار اول شرکت ملی نفت ایران اقدام به اكتشاف لرزه نگاری دریائی خودش روی این تمام مساحت آبهای فلات قاره خلیج فارس خودش انجام دادکه البته تمام پولهارا که ماخراج کرده بودیم با ضافه ۱۵ درصد ( اورهد ) بالاتری از شرکتهايی که آمدند و خواستند که این نتیجه این اكتشافات لرزه نگاری دریائی را به بینند از آنها وصول شد از جیب شرکت ملی نفت ایران هیچ پولی خارج نشد درنتیجه بررسی این عملیات لرزه نگاری تعداد زیادی شرکت های امریکائی - اروپائی و شرکت نفت هندوستان اينها مایل شدند که بیانندو قرارداد با ایران روی فسماحتی مختلف به بندند - تشخيص اينکه کدام شرکتها حقیقته " میتوانند اينها را انجام بدهند علاوه بر اينکه شرکت ملی نفت ایران

مجبور بود مطالعه بکند به بیندکه شرکتهاشی که تقاضای عقد قرارداد کردند آیا اینها صلاحیت دارند یاندارند از لحاظ مالی از لحاظ فنی از همه مهمتر آیا اینها احتیاج به نفت خام دارند یانه چون شرکت ملی نفت نمیخواست نفتی بیاید دست شرکتی که خودش نفت اضافی دارد و این نفت را در بازار دنیا عرضه بکند و قیمت نفت در بازار دنیا پائین بیاید علاوه برای این شرکتها نفتی هم برای اینکه عقد قراردادی با ما بینند آنهاشیکه واجد صلاحیت بودند ما به آنها گفتیم که شما چه پذیره‌ای بما میدهید و قدر خرج خواهیدکرد این یک نوع مزايدة‌ای شد که درنتیجه این عملیات یک عدد از شرکتها به تنهاشی و بک عدد شرکتهاشی که دورهم جمع شدند مثل اتلانتیک ریچفیلد یا مثل فیلیپ پترولیوم که با آجیپ مینرالیا یا با شرکت نفت هندوستان تشکیل یک شرکت دادند اینها برند شدند مثلاً "شرکت شل" که به تنهاشی بود ۵۹ میلیون دلار پذیره‌داد و در عرض دو سال ۲۳ میلیون دلار هم خرج کرد و با آنکه روی دوتا از نواحی که در اختیار داشتند نفت سنگین بمقدار زیادی و مقدار زیادی گاز پیدا کردند ولی باز ناحیه خودشان را پس دادند به ایران و رفته بعلت اینکه فکر میکردند در آن موقع این گازی که پیدا شده آنجا در دنیا قابل استفاده در آتیه نزدیک خواهد بود و این یکی از اشتباہات بزرگ شرکت شل بود من خودم بعد از اینکه این شرکتها تشکیل شدند و در حدود ۲۰۰ تا آنجا یکه بخارطه دارم ۲۱۰ یا ۲۲۰ میلیون دلار از این شرکتها شرکت ملی نفت پذیره گرفته شد با داشتن آن سمتی که من داشتم در شرکت من رئیس هیئت مدیره شرکتی که مختلط بود بین شل و شرکت ملی نفت ایران به اسم شرکت نفت فلات قاره دشتستان رئیس هیئت مدیره آن شدم .

سؤال : این درچه سالی بود یا دتان می‌آید؟

آقای فرخان : عقد قرارداد شرکت شل در سال ۱۹۶۴ گمان میکنم بسته شد سال اولی که جناب آقای اقبال رئیس هیئت مدیره و مدیر شرکت ملی نفت شدند و آنها دو سال بیشتر در ایران بیشتر نماندند و کار نکردند که شد ۱۹۶۶ با تغییراتی که پس از آمدن جناب آقای اقبال در شرکت ملی نفت شد با آنکه من خودم در سال ۱۹۶۵ به عضویت هیئت مدیره شرکت ملی نفت ایران انتخاب شده بودم وقتی تعداد اعضای هیئت مدیره شرکت ملی نفت کم شد من عضو

علی البدل شرکت ملی نفت ایران شدم.

سؤال : این تقریباً " در سال ۱۹۶۶ بود ؟

آقای فرخان : در ۱۹۶۴ من شدم عضو علی البدل شرکت ملی نفت ایران و در همان سال که قرارداد شل بسته شد با حفظ سمت رئیس هیئت مدیره شرکت نفت فلات قاره دشتستان نیز بودم .

سؤال : یعنی بعد از آنکه جنابعالی از ۱۹۶۵ در واقع چهار سال عضو ثابت هیئت مدیره شرکت بودید با ترتیباتی که در شرکت نفت داده شد چهار سال بعد از آن جنابعالی باز همان کارهارا انجام میدادید عنوان رسمی شما شد عضو علی البدل هیئت مدیره .

آقای فرخان : من در شرکت ملی نفت ایران بهمان کارهاییکه بمن واجد از شده بود خدمت میکردم تا اینکه قرار شد گاز به روسیه صادر بشود قبل از اینکه قرارداد کشیدن لوله و فروش گاز به شوروی منعقد بشود من مسئول این بودم که با شورویها مذاکره بکنم و آنها میخواستند بدانندکه آیا ایران باندازه کافی گاز داردکه به شوروی صادر بکند یانه . البته آنها میدانستند که گاز به اندازه کافی وجود دارد ولی به این عنوان میخواستند اطلاعات خیلی زیادی از معادن نفت جنوب ایران بدست بیاورند . مدت شش ماه این مذاکرات پشت درهای بسته بین متخصصین روسی و متخصصین شرکت ملی نفت ایران مسئول اکتشاف و استخراج ادامه داشت زیرنظر خود من آنها مایل بودند هرچه اطلاعات زیادتر بدست بیاورند و ما میخواستیم که هرچه اطلاعات کمتر در اختیار آنها بگذاریم و بالاخره خوشبختانه بدون دادن هیچ اطلاعاتی آنها یعنی شورویها حاضر شدندکه این قرارداد بسته بشود و نفت به آنجا صادر بشود . در سال ۱۹۶۶ بمن مأموریت داده شد که به اتفاق هیئتی به شوروی مسافت بکنیم یکی از وظایف این هیئت این بود که راجع به صدور گاز و قیمت گاز و قیمت فروش گاز با شورویها مذاکره بکند - مسئول این مذاکرات در این هیئت با شخص خود من بود و متخصصینی که از شرکت بامن آمده بودند در این هیئت جناب آقای اصفیاء آقای عالیخانی ، آقای دکتر محمدیگانه که معاون آقای عالیخانی بود و تعدادی از متخصصین وزارت خانه های مختلف ایران نیز در این هیئت بودند که تعداد آن هیئت کلاً در حدود ۲۵ نفر بود

درماه زانویه ۱۹۶۷ما در مسکوبودیم و این مذاکرات شروع شد و منجر به عقد پروتکلی شد بین ایران و شوروی که در آن پروتکل نحوه فروش گاز به شوروی و قیمت آن برچه اساس و برچه مبنایی باید باشد و آن باز بستگی پیدا کرد به قیمت طلا در آن زمان و این پروتکل امضاء شد . پس از مراجعت از این سفر جناب آقای دکتر اقبال خواستند شرکت ملی گاز ایران را تشکیل بدهند که یک اساسنامه‌ای بود نوشته شده بود آن اساسنامه را بمندادند که مطالعه کنم و به بینم که این کافی هست که جوابگوی احتیاجات یک شرکتی مثل شرکت ملی گاز ایران باشد یانه که بعداز خیلی تغییرات کوچکی این اساسنامه تصویب شد البته موقعی که من بررسی میکردم این اساسنامه را قرار نبود من مدیر عامل شرکت گاز باشم قرار بود یکی از آقا یان دیگر مدیر عامل ایشان شرکت باشد بعداز اینکه اساسنامه به تصویب رسید من را مأمور کردند و گفتند که تو خودت برو و این شرکت را تشکیل بده و شروع بکار بکن .

### سؤال : چه تاریخی ؟

آقای فرخان : این ۱۹۶۷ بود که شرکت سهامی گاز ایران تشکیل شد من اولین مدیر عامل بودم و شروع کردیم اول به گرفتن افراد که در قسمت‌های مختلفه کار میکنند و بعداز آن شروع کردیم به استانداردهای لازم را نوشتن این استانداردها را البته خود در شرکت ملی گاز ایران هیچکدام ابداعی نبود ما داشتیم اینها را اقتباس میکردیم از تجربه شرکتها که بیشتر از ۳۰-۴۰ سال در توزیع و فروش گاز در دنیا سابقه داشتند . بعداز مطالعه اینها بهترین آنها را ما انتخاب میکردیم و آنها یکه بیشتر با وضعیت ایران و روحیه ایرانی سازگار بود البته باید اینجا من بگویم که بیشتر این استانداردها استانداردهای امریکائی بود برای اینکه سابقه امریکائی ها در توزیع گاز - گاز طبیعی از سایر جاهای دیگر دنیا اینها سابقه شان بیشتر بود . بعداز دوسال که جناب آقای نفیسی از شرکت ملی نفت ایران باز نشسته شدند، شرکت ملی نفت ایران من را بعنوان عضو هیئت مدیره شرکت ملی نفت ایران مسئول اکتشاف واستخراج ، پالایش پخش و خطوط لوله انتخاب کرد البته مسئولیت‌های دیگری هم بود که خارج از حدود وظایف این مدیریت شرکت ملی نفت ایران بود که آنها را هم من

از طرف یا بجای آقای دکتر اقبال انجام میدادم علاوه بر این چون آقسای نفیسی عضو هیئت مدیره شرکت اکتشاف و تولید نفت ایران که یکی از شرکتهای کنسر سیوم بود، من مسئولیت ایشان را هم در شرکت اکتشاف و تولید نفت ایران بعنوان عضو هیئت مدیره آن شرکت بعده گرفتم.

مسئولیت حفاظت صنعت نفت، پتروشیمی و گاز نیز بعده اینجانب گذارده شد. من البته در شرکت ملی نفت ایران تا سال ۱۹۷۴ یعنی فوریه ۱۹۷۴ مشغول خدمت بودم تا اینکه در سال ۱۹۷۴ به افتخار بازنیستگی شرکت نائل گشتم.

سؤال : حالا برگردیم یک کمی زیادتر راجع به بعضی از این مطالب و در واقع این دوران پربار خدمات شما در شرکت نفت بخصوص در صنعت نفت مملکت و صنعت گاز مملکت بحث بکنیم بر میگردیم به خیلی عقب بندۀ میخواهیم اول سوال بکنم که چطور شد شما برای رشته تحصیلی خود مهندس معادن را انتخاب کردید و چطور شد که امریکا را برای تحصیل انتخاب کردید.

آقای فرخان : این یک موضوع خیلی بقول فرانسویها انترسان و جالبی است من یاد است در مدرسه ابتدائی همدان مشغول تحصیل بودم، در جشن آخر سال آخرین سالی که آنجا بودم مرحوم دکتر جردن آمد در این جشن آخر سال مدرسه امریکائیهای همدان شرکت کرد، من ردیف جلو صندلی اول نشسته بودم دکتر جردن وقتی مشغول نطقش شد و حرفش تمام شد یک مرتبه رویش را بمن کرد گفت اسم تو چیه من اسمم را گفتم گفت تو چند سال میخواهی عمر بکنی من آن موقع گفتم ۶۰ سال و بخیال خودم ۶۰ سال خیلی عمر زیادی است البته برای یک بچه ۶۰ سال خیلی، ۵۰ سالش هم پیر بود، ۴۰ سالش هم پیر بود چه برسد به ۶۰ سال به خیال خودم خیلی گفت گفت به به به انشاء الله ۶۰ سالیت میشود گفت حالا میخواهی بزرگ بشوی چه میخواهی بشوی گفتم من میخواهم مهندس معدن بشوم حالا چرا گفتم مهندس معدن نه آنروز میدانستم چرا نه حالا میدانم چرا آن موقع چنین چیزی گفتم، این توی کله من بود تا اینکه من از کالج امریکائی یا مدرسه البرز که فارغ التحصیل شدم مدرسه (کلرادواسکول اف ماینینگ) در سال یک اسکالرشیب به ایران

میداد (ومونتانا اسکول اف ماینینگ) پنج اسکالرшиپ به ایران میداد من تقاضای اسکالرшиپ از هردی اینها کردم وهم کلرادو اسکول اف مایننگ بمن اسکالرшиپ داد برای چهار رسال وهم مونتانا علاوه بر من حسین گودرزی که یکی از همکلاسیهای من بود او هم یک اسکالرшиپ از مونتانا اسکول اف ماینینگ گرفت ما با هم از تهران حرکت کردیم آن موقع از راه بادکوبه آمدیم با هم به ها مبورگ، ها مبورگ سوارکشی شدیم و عازم امریکا حالا روی کشته البته با امریکائی ها، مایبا یک تعدادی از امریکائی آشنا شدیم با آنها حرف زدیم و گفتند شما کجا میروید ما گفتیم بله ما دو تا محصلیم داریم میرویم امریکا بدون استثناء وقتی امریکائیها اسم کلرادو اسکول و ما ماینینگ را من شنیدند بمن پیشنهاد کردند یعنی آد وايس دادند که آقا حتما "بروکلرادو اسکول اف ما ماینینگ" که یک مدرسه بهتر است هر چند من دلم میخواست با گودرزی با هم باشیم ولی روی توصیه این امریکائیها من رفتم به کلرادو اسکول اف ماینینگ و گودرزی رفت به مونتانا اسکول اف ماینینگ البته آنجا جمله معترضه است متسافانه گودرزی وقتی آنجارا تمام کرد در امریکا ماند و هنوز هم در امریکا هستند و صاحب یک زن امریکائی شدند و تبعه امریکا هم هستند و در این مدت ۴۵ - ۴۶ سال اصلاح به ایران مراجعت نکرده گودرزی . در کلرادو اسکول اف ماینینگ من وقتی اسم نویسی کردم برای معدن بود خوب همان چیزی که در کله ام بود بعد از یک سال که من در مدرسه بودم یکروز مدیر مدرسه عقب من فرستاد من رفتم آنجا گفت که هوش نگ البتہ اسم من هوش نگ است آنجا در امریکا مرسوم است که اسمهارا مخفف میکنند مخصوصا " در مدرسه ها که آسان باشد عوض اینکه بگوید هوش نگ گفت شنگ یک اطلاع خوبی برایت دارم گفتم چه هست گفت یک شرکت امریکائی رفته امتیاز نفت ایران را در شرق ایران از خلیج فارس تا شمال و گرگان و اینها گرفته که شروع بکار بکنند دیگر در ایران یک دانه شرکت نخواهد بود که اگر نفت بخوانی تومجبور بشوی با یک شرکت که آن موقع شرکت نفت انگلیس وایران بود کار بکنی دو تا شرکت خواهند بود و تو اختیار خواهی داشت که بین اینها هر کدام را که دلت خواست انتخاب کنی و بنظر من این خیلی بهتر است چون وقتی که این شرکت امریکائی آنجا کار بکنند احتیاج به مهندسین خواهد داشت و حتما " هم باید از مقدار زیادی مهندسین ایرانی اگر باشند استفاده بکنند من پیشنهادم اینست که تسوی معدن را عوض بکن به مهندسی نفت ، بیشترش هم الان چون اکتشاف واستخراج

آنها موردا حتیا جشان هست به قسمت آبشن اکتشاف و استخراج و چیزی هم از دست ندادی برای اینکه در سال اول تمام درس‌های شما مال همه قسمت‌های مختلف یک جور است و تو عقب‌نخواهی افتاد ، البته من پیشنهاد خدا بیا مرزد اورا' دکتر کورگا' که مدیر مدرسه بود آنرا قبول کردم و از معدن رفتم به اکتشاف و استخراج نفت .

سؤال : خیلی جالب است ، عرض‌کنم که با اینکه دوران خدمت شما در شرکت نفت ایران و انگلیس یا انگلیس وایران تازمانی که برای انجام خدمت نظام وظیفه دا و طلب شدید نسبت "کوتاه بوده ولی به‌حال آنقدر کافی بوده است که یک دیدی نسبت بوضع آن زمان و طرز اداره شرکت سابق نفت یعنی شرکت نفت انگلیس وایران و در واقع رفتارشان با متخصصین و پرسنل و کارگرهای ایرانی داشته باشید من تمنا می‌کنم مختص‌ری در این باب بفرمائید .

آقای فرخان : وقتی من به استخدام شرکت نفت انگلیس وایران در آمدم موقعی بودکه جنگ شروع شده بود و انگلیس‌ها مجبور بودند یک تعدادی از افراد خودشان را از ایران برای خدمات جنگی از ایران بیرون ببرند و من بجای یکی از انگلیسی‌ها یکه در آنجا بودند مشغول کار شدم . رفتار انگلیس‌ها با ایرانی‌ها در ظاهر که شما میدیدید بد نبود مثلًا" در باشگاه‌هایی که بود درست است که طبقات آنجا وجود داشت مثلًا" شما سینیور بودید به حساب کارمند ارشد بودید یا کارمند معمولی و کارگر البته کارمند معمولی به بعضی باشگاه‌ها راه نداشت نمی‌توانست مثلًا" وارد بعضی از باشگاه‌ها بشود ، باشگاه‌های مختلف بود ، باشگاه‌های خصوصی مخصوص ایرانیها هم بود ولی در باشگاه‌های مختلف باز من دیدم که ایرانیها خودشان نمی‌جوشند و نمی‌روند وارد این باشگاه‌های مختلف بشوند بنده یکی دو تای آنها را در هفت‌گل که مثلًا" میرفتم چند شب دیدم فقط چهار تا ، ۵ تا ، ۶ تا از انگلیسی هستند یواش بیوش این بیخ شکسته شد خود انگلیس‌ها در ظاهر خیلی خجول هستند انگلیسی‌هایی که می‌آینند مخصوصا" جوانها یشان با وجود اینکه آن موقع طبق اخطاری که می‌شد و بعدا" من تحقیق کردم دیدم حقیقت دارد به تمام انگلیسی‌ها یکه می‌آمدند در ایران یک کتابچه مخصوص شرکت نفت انگلیس و ایران میداد که شما در ایران باید این جور کار بکنید مثلًا" به اینها می‌گفتند که شما به همه بگوئید آقا و مسترنگوئید ولی بخودشان وقتی کاغذ مینوشند می-

گفتند مستر تمام کارگرها و اینها به انگلیس‌ها می‌گفتند صاحب و خانم‌های آنها هم می‌گفتند صاحب این یک چیزی بود که وجود داشت ولی یواش یواش اینها از بین رفت مثلاً" یکی از کارهایی که خود من کردم البته من یک تحصیلات و روحیه‌ای داشتم که در امریکا یا در کالج امریکائی بوجود آمده بود اول کاری که کردم گوشی تلفن را برداشت دیدم از آنطرف یا رومیگوید (آی ام مستر سوآند سو) بندۀ هم شروع کردم از اینطرف وقتی صحبت کردم گفتم دیس ایز مستر فرخان اسپیکینگ، سه چهار مرتبه که اینکار شد ما دیدیم که مسترها از آنطرف افتاد فقط اسم اول را گفتند آی ام اسمیت یا آی ام جاک ما هم گفتیم آی ام هوشنگ یا فرخان یعنی عین مقابله به مثل شد یواش یواش این چیزها بوجود آمد و آن یخی که وجود داشت بین کارمندان خارجی انگلیسی و کارمندان ایرانی این شکسته شد.

سؤال : یعنی در واقع یکجور مبارزه‌ای بود تا اینکه به یکنتیجه ای برسد دیگر ؟

آقای فرخان : بله ولی مبارزه ، مبارزه به حساب (پاسیو) بود نه مبارزه آکتیو و مبارزه پاسیو شم از طرف ایرانیها بود نه از طرف انگلیسی‌ها برای اینکه وقتی که ایرانیها آمدند تو باشگاه و شروع کردند به مخلوط شدن و قاطی شدن انگلیسی‌ها هیچ ناراحت نشدم مخصوصاً "جوانها یشان مثلاً" کار دیگری اتفاق افتاد شب رفتیم به سینما تابستان و گرما من دیدم همه لباس پوشیده اند گفتم آقا چرا لباس می‌پوشید گفتند اینجا رسم است که باید لباس پوشید بندۀ با شورت که پایم بود و پیراهن آستین کوتاه وارد سینما شدم مثل اینکه همه را برق گرفت وقتی این اتفاق افتاد البته کسی هم کاری نکرد بعداز دوهفته مادیدیم همه لباس‌های معمولی خود را کنند آنها هم با شورت و یقه باز و اینها آمدند و بعد از آن گفتند بمن اغلب حتی انگلیسی‌ها خدا عمرت بدده که این بخ را شکستی و حالا ما راحت می‌باشیم تو سینما میدانی یک چیزهایی بود خیلی (کانسروا تیو) از قدیم مانده بودوا اینها را همینطور نگه داشته بودند موقع جنگ تعدادی از انگلیسی‌ها که رفتند جایش ایرانی ها آمدند یواش یواش اینها تغییر پیدا کرد و حتی وقتی من خواستم بیایم برای خدمت نظام شرکت نفت انگلیس وایران خیلی اصرار کرد که نرو برای اینکه ما اجازه داریم برای احتیاجی که داریم و اجازه گرفته ایم از

اعلیحضرت آن موقع رضا شاه که به مهندسینی که احتیاج داریم اینها را نگهداشیم و از خدمت وظیفه موقتاً "معاف باشند ولی خوب این چیزی بود که بنده آن زمان فکر میکردم روی گردن همه هسته هرچه زودتر من خدمت نظام را انجام بدهم راحت‌تر خواهم بود به این واسطه گفتم نه من حتماً" باید بروم و خدمت نظام را انجام بدهم.

سؤال : عرض کنم که در زمان ملی شدن صنعت نفت در ایران جنابعالی در شرکت سهامی نفت ایران تشریف داشتید ، میخواهم به بینم که کار شما موقعیت شما آن موقع از نظر وابستگی به صنعت نفت و وابستگی به سازمان برنامه آیا ارتباطی با کوران ملی شدن نفت پیدا کردو احیاناً" بعنوان یک متخصص اکتشاف واستخراج مملکت با سوابقتان در واقع بنحوی در این مذاکرات یا مطالعات قرار داشتید یا نه ؟

آقای فرخان : من در مذاکرات ملی شدن یعنی وقتی شرکت نفت ملی شد مسئول مذاکرات دولت ایران با شرکت نفت انگلیس وایران که منجر به ملی شدن شد در آن مذاکرات من شرکتی نداشتمن ولی اگر خاطر داشته باشد در زمانی که تیمسار رزم آراء نخست وزیر بود شرکت سهامی نفت ایران سه مرجع بعنوان مشاور دولت نسبت به ملی شدن و اینکه آیا ملی شدن خوبست یا نه در ایران بود وزارت دادگستری برای امور قضائی و حقوقی ، وزارت خارجه برای امور سیاسی اش و شرکت سهامی نفت ایران بعنوان متخصص و اظهار نظر راجع به امور فنی که اغلب یعنی با مدیران شرکت یا حتی بعضی وقتها با خود من چه ایرانیها که مسئول اینکار بوده اند و چه خود دولت شفاها و کتاب "از شرکت سهامی نفت ایران سوال میکردد و اظهار نظر میخواستند ولی شخص خود من بخصوص در ملی شدن نفت اقدام یعنی مسئولیتی نداشتمن .

سؤال : اینطور شایع بود حالا که اسم تیمسار رزم آراء مرحوم رزم آراء پیش آمد اینطور شایع بود که رزم آراء در آن روزی که ترور شد قراردادی را یاد را واقع پیش نویس قراردادی را در جیبش داشت که در آن موقع شایع بود که قرارداد بدی هم نبود و احیاناً" بنفع ایران بود و به ترتیبی ترور شد و موضوع به اینصورت عقیم ماند اطلاعی راجع به این مطلب دارد ؟

آقای فرخان : آن روزی که مرحوم رزم آراء ترور شد اتفاقاً " ساعت ۸ صبح من وارد شرکت سهامی نفت ایران شدم ، قبل از اینکه وارد بشوم دیدم جلوی درا تو مبیل لیموزین کادیلاک مشکی نخست وزیر که آنوقت مرحوم رزم آراء بود آنجا ایستاده البته مرحوم رزم آراء آن موقع وقتی می‌آمد جائی اسکورت بخصوصی نداشت فقط یکنفر راننده بود و یکنفر دیگر که جلوی اتو مبیل می‌نشست حالا بادی گارد بود یا هر که بود فقط همان بود موتور سیکلتی چیزی نبود وارد شرکت شدم دیدم که نخست وزیر در اطاق هیئت مدیره است برای اینکه آن موقع شرکت سهامی نفت ایران آنقدر وسعت نداشت که برای هر مدیری یک میز بگذارند به این واسطه در یک اطاق بزرگی یعنی بزرگترین اطاقدش سه تا میز بود یکیش مربوط به نفیسی بود که رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل بود یکیش را مستوفی داشت که عضو هیئت مدیره بود، باقر مستوفی، یکیش هم مرحوم دکتر نه ببخشید آقای دکتر کیهان داشتند که یکی از مدیران شرکت بودند من دیدم که مرحوم رزم آراء مشغول راه رفتن است من وارد شدم و دیدم پنج دقیقه تقریباً " به ساعت ۸ است گفتن آقایان کجا هستند ساعتم را نگاه کردم گفتم قربان هنوز ۸ نشده خواهش می‌کنم تشریف داشته باشید، آقایان هم میرسند تا ساعت ۸ ، گفتم چای آوردن و مرحوم رزم آراء نشستند و اتفاقاً " در همان پنج دقیقه هرسه تا از آقایان آمدند رزم آراء آنروز خیلی خیلی خوشحال بود البته ما نمیدانستیم، مذاکراتی شدو اینها موقعی که با نفیسی و مستوفی صحبت می‌کردند چون هردو آقایان الان زنده هستند خدا انشاء الله عمر طولانی هم به هردو بدهد وقتی مرحوم رزم آراء رفت و ما رفتم تا دم در بیرون تا دم در اتو مبیل با ما دست داد سوار اتو مبیل شدند و رفتند وقتی برگشتیم یکی از آقایان که من حالا یاد نیست که آقای نفیسی بود یا باقر مستوفی که گفت میدانی رزم آراء چه گفت که آقا قرارداد بهتر از ۵۰-۵۰ الان توکشوی میزمنست ولی از کجا بچه نحو، چیه ، آیا بهتر از ۵۰-۵۰ چیه جزئیاتش چیست نمیدانم چه بقول انگلیسی ها ( استرینگر ) به آن چسبانده اند اینها را هیچکس نمیدانست و خیلی خوشحال اینها رفت من روز پنجم شنبه بود مثل اینکه ساعت ۱۲ رفتم خیابان اسلامبول وقتی که از شرکت رفتم برای خوردن یک قهوه وارد قهوه فروشی آییننا شدم دیدم یک عدد ای از دوستان آنجا هستند که پاتوق همیشگی آنها آنجا بود گفتند خبر داری گفتم نه گفتند رزم آراء را ترور کردند . اصلاً یک خیر خیلی غیرمنتظره ای برای من

بود برای اینکه تا ساعت ۹ در شرکت سهامی نفت ایران ایشان بودند و بعداً من خبری ندارم که آیا اصلاً "حقیقته" یک چنین پیشنهادی وجود داشته و اگر وجود داشته از کی بوده و اگر میدانستم از کی بود چه شده دیگر شآنرا نه من هیچکس گمان نمیکنم اطلاعی داشته باشد.

سؤال : جناب آقای فرخان اینطور شایع بود که در هر حال قتل مرحوم رزم آراء بدلیل کوشش ایشان برای حل مسئله نفت بود و یا بهر حال به نفت ارتباط پیدا میکرد آیا سرکار نظری یا اطلاعی یا سابقه‌ای راجع به موضوع دارد؟

آقای فرخان : اطلاع که من ندارم البته حرفهایی که آدم میزند یک مقداری از این حرفها عقاید شخصی است در بعضی افراد که شاید از چیزهایی که پشت پرده هم وجود دارد اطلاع دارند شاید آنها اطلاعات حقیقی هم داشته باشند من بنظر خودم ترور مرحوم رزم آراء "صد درصد به نفت بستگی داشت بعد با سیاست شخصی خود مرحوم رزم آراء ، مرحوم رزم آراء در زمان نخست وزیریش کسی بود که مهندسین مشاورین ما وراء بخار را که در سازمان برنامه مشغول کار بودند از ایران اخراج کرد وقتی نخعی شد رئیس سازمان برنامه به قرارداد مشاورین ما وراء بخار خاتمه داد و بعقیده من مشاورین ما وراء بخار البته باز میگوییم که عقیده شخصی خود من است در ملی شدن نفت ایران رل مهمی را بازی کردند اطلاعات کافی و لازم در اختیار ایرانی‌ها که در مقابل شرکت نفت انگلیس و ایران مشغول مذاکره بودند در اختیار ایرانی‌ها میگذاشتند.

سؤال : این شرکت کجایی بود اصلش ؟

آقای فرخان : اینها همه شان بدون استثناء امریکائی بودند آقای تورن برگ یکی از اگزراکتیو وایس پرزیدنت های شرکت مهم نفتی امریکا بود که بعد از آن شده بود رئیس مهندسین مشاور ما وراء بخار و تمام متخصصینی که اینها داشتند در ایران مشغول کار بودند اینها همه امریکائی بودند . اصولاً مرحوم رزم آراء نظر خوبی با نفوذ امریکائی‌ها یا استفاده از امریکائی‌ها در ایران مثل اینکه نداشت و بعقیده من بازملی شدن نفت ایران بیشتر مربوط به این بود که نفت ایران از انحصار یک کشور یا یک شرکت خارج بشود

همانطور هم که دیدید بالاخره منجر شد که چهارکشور با چندین شرکت ولی از چهار کشور که انگلیس و امریکا و هلند و فرانسه بود قرارداد با ایران واقع شدند که کنسرسیوں را تشکیل دادند.

سؤال : بنظر جنابعالی چه شد که در واقع مجاهدتهاي دكترمصدق برای اينکه تا وقتی که سرکار بود برای حل قضیه نفت در واقع بی ثمر و عقیم ماند.

آقای فرخان : مجاهدتهاي ايشان بالاخره درنتیجه يك مقداری از مجاهدتهاي ايشان و آن تیمي که با دولت مصدق کار میکرد بود که منجر به ملي شدن نفت ایران شد . آنها يعني يك مقداری از ملي شدن مربوط به همان مقدمات کار و سختگیریهاي هست که در زمان مصدق شروع شد والا خیلی آسان بود که يك قراردادی بهبندند همان موقع .

سؤال : اين از نظر موفقیت در امر ملي کردن ولی از نظر حل کردن مسئله در واقع و تجدید حیات صنعت نفت ما تا دورانی که خود دکتر مصدق بود چطور شد که اين مجاهدتهاي بی ثمر ماند .

آقای فرخان : اينرا من نمیتوانم راجع به آن اظهارنظر بکنم چرا بی ثمر بود ، برای اينکه برای مذاکره دو طرف لازم است يعني موافقت دونفر لازم است والا يک طرفه که شما مذاکرهای نداريد بکنيد توافق باز بين دو فراست یا در پارتي یا در گروه است يک طرفه که شما توافق نمیتوانيد بکنيد تما مذاکراتی که زمان مرحوم مصدق شد بعلت اينکه بنظر من انگلیسي ها يعني باز باید بگويم نه خود دولت انگلستان بلکه شركت نفت انگلیس وايران و صاحب منصبان شركت نفت انگلیس وايران بعلت داشتن ديد خيلي محدود و مغدور بودن شاید مغدور بودن به تعدادی از عوامل خودشان در ایران حاضر بودند که يك حقیقتی را به بینند والا اگر در همان اوائل کار شركت نفت انگلیس وايران موافق میکرد که يك قرارداد ۵۰ - ۵۰ بوجود بیايد همان موقع فقط قرارداد ۵۰ - ۵۰ با انگلیس ها بسته میشد ولی آنها هیچ وقت حاضر نشدند که يك شرایط مساوی بدهند به ايران با شرایط مساوی که فرض کنيد در عربستان سعودی بیان آرامکو و دولت عربستان بود . البته اينرا باز باید بگويم آن موقع

نفت عربستان سعودی چیزی نبود شما وقتی ۵۰ - ۵۰ هیج را یا 'یک' را شما در نظر بگیرید یا صفر است ۵۰ ۵۰ یعنی است ۵۰ ۵۰ یک ولی وقتی شما ۵۰ ۵۰ هزار را در نظر بگیرید میشود ۵۰۰ تا، این یک خورده حقیقته" برای شرکت نفت انگلیس و ایران مشکل بود که یک مقدار زیادی از منافع خودش را در ایران واگذار بکند و باید یک قرارداد جدیدی به بنده.

سؤال : جنابالی در مذاکرات اساسی به فروش گاز به روسیه شوروی سهم مستقیم و موثر داشتید تجربه شما از وضع مذاکره با اینها و در واقع دیداینها نسبت به مذاکره و علاقه آنها به نتیجه گرفتن از گاز و در واقع درست است که خوب مسلم منافع داشتند اینها ولی اصولاً نسبت به استراتژی اینها دیداینها وضعی که میخواستند که کار به نحو مطلوب خوب، البته از نظر خودشان، ولی بطوريکه شما هم فکر میکنید که برای مملکت ایران مفید است، تجارت شما راجع به این موضوع چیست؟

آقای فرخان : مذاکره با روسها به عقیده بنده فوق العاده مشکل بود برای اینکه آن افرادیکه با شما مذاکره میکنند اختیاراتشان فوق العاده محدود است آن چیزی که در اختیار آنها گذاشتند کم است و به این واسطه کوچکترین انحرافی از موضوع یا آن چیزی که او اختیار دارد بخواهید بکند باید رجوع بشود از طرف خود آنها به بالاترین مرجعشان . دریکی از جلسات که در حددود ۱۲ نفر متخصص روسی آنطرف میزنشسته بودند و ۱۲ نفر ایرانی ها اینطرف میز اغلب آنها من میدانستم انگلیسی میدانند و چند تاشان فارسی ، من اول پیشنهاد کردم که بهتر اینست که ما عوض اینکه مترجم داشته باشیم به اینکه انگلیسی صحبت بکنیم جواب من را به روسی داد که مترجم ترجمه کرد که نه من ترجیح میدهم به روسی صحبت کنم من بفارسی به او گفتم شما هم که فارسی خیلی خوب میدانید چرا فارسی صحبت نکنیم باز به روسی جواب داد که نه من میخواهم تمام صحبت ها به روسی بشود تمام افراد آنها هم اگر ۱۲ نفر ۱۲ تا مداد ۱۲ تا یادداشت بود که تمام صحبت هایی که میشد تمام یادداشت بر میداشتند حالا اینها کدامشان بکجا وابسته بودند کجا گزارش داده میشد؟ دریکی از جلسات روی قیمت که شد طرف روس برگشت بمن گفت که شما این گاز را که همه را میسوزانید مصرفی هم که برایتان ندارد خوب بیاید بما قیمت هر هزار پای مکعب شرکت ۷ سنت بدھید . هفت سنت هم باز یافتی است برای شما

گفتم قیمت این گاز صرفنظر از اینکه ایران آنرا میسوزاند ولی یک قیمت اصلی خودش را دارد این جنسی است که ارزش دارد این گاز گفتنه آقا ندارد گفتم خوب حالا من یک مثلی برای شما میزنم اتفاقاً آن موقع در رویه یکی از خیابانها یشان را پنهان میکردند و این ساختمانهای بزرگ را متوجه دارند که خود ساختمان را میتوانند فرض کنید که ۲۰ متر یا ۳۵ متر بدون اینکه خرابی ش بگذارد حرکت بدهند و ببرند به یک طرف و خیابان را گشاد بگذارد به آنها گفتم شما موقعی که این ساختمانها را حرکت میدهید احتمالاً اگر از زیر یکی از ساختمانها یک خمره ای پیدا بشود و در این خمره مسکوکات طلا باشد آیا حاضرید آن مسکوک طلا و آن طلائی که پیدا شده به قیمت یک دهم آن به کسی بدهید برای شما که باز یافتی است تا حالا هم که نداشتید آیا حاضرید این را بدهید آقا رئیس هیئت شوروی اصلًا از جایش بلند شدواستها رفته بگذر کردند که آقا شما چرا این حرف را زدید عصر آمدن گفتند دومرتبه به نشینیم صحبت کنیم خلاصه مذاکراتی که ما در عرض آن ۲۰ روز آنجا داشتیم منجر به این شد ۷ سنت آنها بباید در حدود ۱۷ سنت و در ۳۵ - ۳۲ سنت ما هم بباید به ۲۱ و ۲۲ سنت که مثلاً از طرف شرکت ملی نفت ایران ما موربودم هیچ وقت حاضر نشدم از ۲۱ سنت ببایم پائین البته دونفر دیگر از آقایان وزراء آنجا بودند که حقیقته" (نگوشیشن) یعنی مذاکرات با آنها بیشتر بود از لحاظ تصمیم.

#### سؤال : ۲۱ سنت هر ۹

آقا فرخان : هزار پای مکعب و آنها تا ۱۸ سنت هم ۱۷ سنت هم حاضر شدند بالاخره مذاکرات مستقیم بین هیئت که از طرف شرکت ملی نفت ایران ما مور بود با روسها ما قطع کردیم مذاکرات را چون نمیتوانستیم توافق بگنیم در خارج البته من به آقا اصفیاء و آقا عالیخانی گفتم که شما احتمالاً تا ۶ سنت هم میتوانید بباید پائین من این ۲۱ سنت را یک محلی گذاشتم که شما بلکه بخواهید تخفیف بدهید ، نتیجه مذاکرات این شد که قیمت گاز مثل اینکه یک سنت بیشتر از آن ۱۷ سنت یا ۱۸ سنت قرارداد بسته شد و پروتکل امضاء شد . خلاصه مذاکره با روسها تا آنجاییکه من در آن بودم یعنی اطلاع دارم در مذاکرات فوق العاده اینها سختگیر هستند تمام تصمیمات و موافقت هایی که میگذارند

باید باز به اطلاع بالا برسد و برگردد به این واسطه خیلی طولانی میشود این مذاکرات ولی وقتی توافق کردند و امضاء شد پای بند به آن اصل امضای خودشان هستند حالا اگر در این قرارداد یک (لوپ‌هولهای) وجود دارد یا یک راههای گریزی برای آنها وجود دارد که پیش بینی نشده از آنها صدرصد بعد استفاده خواهد کرد به این مناسبت وقتی قراردادی را با متخصصین سوروی امضاء میشود باید تمام این راههای گریز بررسی بشود و مسدود بشود که بهیچوجه برای اینکه متن آنرا آنها انجام میدهند ولی اگر راه گریزی باشد حتماً "از آن استفاده خواهند کرد.

سؤال : آقای عالیخانی درجه سمتی همراه هیئت‌آمده بود ؟

آقای فرخان : وزیر اقتصاد بود.

سؤال : عرض کنم که راجع به گاز مملکت ماخوب ما میدانیم که از سال ۱۹۵۸ که شاید درست عرض میکنم اولین چاه ما در مسجد سلیمان آماده بهره‌برداری شد تا سال ۱۹۵۵ که نفت ملی شد در واقع به این ترتیب ۴۱ سال البته با تفاوت در سالهای مختلف و رو به پیشرفت مقدار معنتابی گاز سوخت و رفت هوا اولاً" یک محاسبه و ارزیابی واقعاً" انجام شد که آن مدت‌چه مقدار گاز سوخته شده ؟

آقای فرخان : محاسبه‌ای برای اینکه درگذشته چه سوخته شده انجام نشده یک آن گازهایی که از ۱۹۰۹ فرض بکنیم تا ۱۹۴۰ - ۱۹۴۵ سوخته شده اینها گازهای بوده که هر کجا در دنیا هم بوده از معادن نفت نظائر شوخته شده برای اینکه مصرفی نداشته این گاز . در شوروی این گازها سوخته شده ، در رومانی سوخته شده در خود امریکا مدتی این گازها سوخته میشده تا اینکه یواش یواش مصرفش پیدا شده این گازها را گرفته اند یا بمصرف سوخت مردم رسانده اند یا برای برگرداندن به چاهها برای ایجاد فشار در مخازن زیر زمینی واستخراج زیاد تر نفت از این گازها استفاده شده به این واسطه مدتی از قرارداد که این گازها سوخته شده اصلاً" به حساب نرم بین المللی صنعت بوده ، یک مقداریش را شرکت نفت انگلیس وایران میتوانسته و باید میکرده که این

گازها جمع آوری میشده و چون از لحاظ مصرف مردم آنقدر به این مقدار گاز احتیاج نداشتند اینهارا برای برگرداندن به چاه باید از آن استفاده نمیکردند و مورد استفاده قرار نمیدادند ولی از یکطرف من بشما بگویم یک شرکتی که می‌آید دریکجایی کار میکنداستها فقط و فقط دنبال گرفتن و بهره برداری زیاد دلار و سنت هستند هیچ منافع آن کشور یا سایر مطالب رانمی بینند امروز در خود امریکا همین اتفاق داشت میافتد . در شرکتهای خیلی بزرگ نفتی یا غیرنفتی شیمیائی از لحاظ پلوشن واينها اتفاق میافتد وقتی که ضایعات یک یا آن چیزی که از یک کارخانه شیمیائی دارد می‌آید بیرون اینرا اگر در رودخانه بریزند و این باعث پلوش آب بشود این ضرر را برای مردم و برای اکو لوزی دارد ولی این شرکت چون منافعش ایجاب نمیکند یک خرج زیادتری بکند این عمل را انجام میدهد خوب شما موقع داشتید که شرکت نفت انگلیس و ایران در چهل سال پیش یا سی سال پیش بیاید از جیب خودش یک پول زیادی خرج بکند و این گاز را جمع بکند دومرتبه برگرداند به چاه یعنی باشد میکردند اگر (پروفشنال کانشنس ) یک شرکتی داشته باشد ولی تا بتوانند از زیرش در میرونده ما مذاکرات خیلی شدید در این اوخر سال ۱۹۷۰ - ۱۹۷۱ - ۱۹۷۲ - ۱۹۷۳ باکنسر سیوم شخص خود من داشتم برای جمع آوری این گازها و برگرداندن آن به چاهها ، اصرار داشتند که این گاز را برگردانیم به چاه منفعتش کمتر است تا اینکه ما آب برگردانیم به چاه بعده آن ثابت شد یعنی مطالعاتی که در مرکز تجسسات شل شد بالاخره دیدند که نه ، گاز اگر برگردانده بشود به چاه بمراتب مفید تر است تا آب چرا آنها میخواستند آب را برگردانند برای اینکه هزینه برگرداندن آب مجموعش فرض بکنیم اگر ۱۰ میلیون دلار بود اگر میخواستند گاز را به جای آب برگردانند قیمتش بود ۱۰۰ میلیون دلار .

سؤال : ولی دیگر قیمت ارزش خود گازی که مطرح بود محاسبه ای رویش نمیکردند ؟

آقای فرخان : نمیکردند برای اینکه هیچ وقت امید به اینکه از این گاز استفاده بکند کنسرسیوم نداشت چرا باید یک خرج زیادی بکند این گاز را بگذارد آنجا حتی امید نداشت که از نفتش هم که بیشتر میتواند در بیاورد

استفاده بکند .

سؤال : یعنی در واقع با وجود آنکه دولت ایران راجع به این گازی که هدر میرفت سالها جزو چیزهایی که در شرکت سابق مرتب موردمذاکره بود، اینطور میشود نتیجه گرفت که بی اعتنای شرکت سابق نفت ایران و انگلیس هم یکی از عواملی بود که در واقع ایجاب میکرد که بعداً "ترتیبی داده بشود که نفت ملی بشود اینطور نیست؟ و یا یکی از عوامل نبود؟

آقای فرخان : در آن موقع نبود حقیقته". در آن موقع حقیقته" از لحاظ ما ملی شدن نفت از نقطه نظر ایرانیها ما بهره برداری کمتری میکردیم ازاين نفت یعنی عوض اینکه بما صد بدنهنده باما میدادند بیست این بود آن علت ملی شدنش از نقطه نظر ایران نه از لحاظ اینکه گاز سوخته میشود ولی بعدها که کنسرو سیوم هم آمد یکی از نکاتی و نقاطی که همیشه اسباب اختلاف یعنی موجبات اختلاف ما و کنسرسیوم بود و ما همیشه رویش فشار می آوردیم و صحبت میکردیم همین موضوع جمع آوری گازها و برگرداندن این به چاهها بود ولی باز مرتباز امسال به سال دیگر ازاين جلسه به جلسه دیگر مرتب به تعویق می افتد مرتب آنها میگفتند این مطالعه بشود آن مطالعه بشود ولی شرکت ملی نفت هیچ وقت ول کن معامله نبود بعضی وقتها آدم زورش هم حقیقته" نمیرسد برای اینکه خوب یک منافعی در کار بود که ما یک چیزهایی میخواستیم یک درآمد های برای مملکت میخواستیم که سعی میکردیم این برگرداندن گاز را به آنها جوری بقبولانیم که منافات با سایر برنامه های خود بهره برداری از صنعت نفت نشود ولی خوب ...

سؤال : عرض کنم که جنابعالی در دوران هشت ساله ریاست هیئت مدیره و مدیریت عامل شادروان جناب انتظام در شرکت نفت در سمت موثر مدیریت بودید در صنعت نفت و همینطور تقریباً ۹ سال از دوران ۱۳ ساله مدیریت مرحوم جناب آقای اقبال تا ۱۹۷۴ که در واقع بازنشسته شدید، یک مقداری راجع به مدیریت و سیستم مدیریت و در واقع امکانات کار کردن در سطح بالا در هر دو دوران از نظر ضبط در این برنامه جالب بنظر میرسد اولاً" راجع به نحوه مدیریت و طرز کار و امکانات کار با مرحوم شادروان انتظام بفرمایید.

آقای فرخان : از نقطه نظر شخص من خیلی مشکل است این کار علتش اینست که من خوش ندارم پشت کسی هردوی آقایان که فوت کرده اند و پشت افرادی که رفته اند دیگر نیستند یک صحبت‌هایی بشود از طرف دیگر من چون نزدیکی فا میلی و قوم و خویشی با جناب آقای انتظام دارم شاید اگر صحبت‌هایی که میکنم حمل براین بشود که از قوم و خویش خودش دارد تعریف میکند یا از آن کسی که قوم و خویش خودش نیست آنرا از لحاظ مدیریت یا هرچیزی وقتی می‌سنجد اورا با قوم و خویش خودش اورا میخواهد پائین تر حساب بکند ولی خدارا گواه میگیرم که اصلاً آن روح قوم و خویشی در حرفها یا بیاناتی که خواهم کرد کوچکترین دخالتی نخواهد داشت . لازم نیست من بگویم راجع به دونفر یکی عبدالله انتظام یکی منوچهر اقبال چون هردوی این آقایان به اندازه کافی درکشور ما شناخته شده هستند دوفرد کاملاً متمایز از هم یکی بی نیاز از هرچیز، این جوری که من شنیدم دریکی از جلساتی که حضور اعلیحضرت شرفياب بودند و روز قبلش مجلس به هیئت دولت فوق العاده حمله کرده بوده اعلیحضرت گفته بودند که انتظام، یعنی به انتظام نگفته بودند به هیئت دولت گفته بودند و انتظام هم جزء آنها بوده، که اگر من پشتیبانیم را از روی شما بردارم شما کجا خواهید بود تنها کسی که حرف میزنند انتظام بوده میگوید قربان بنده میروم پشت ماشین تراشی که دارم بنده میروم پشت آن ، انتظام شخصی بود که میتوانست با ماهی دوهزار تومان زندگی بکند و مقام و جاه اصلًا برای او به غیر از گفتن حق و حقانیت برایش مطرح نبود با چنین فردی به عقیده من کار کردن خیلی آ سانتر است بار انتظام به عقیده من شاه و مملکت خودش را از تمام افراد دیگری که من شنیدم و دیدم بیشتر دوست داشت برای اینکه در تمام مدتی که من با او تماس نزدیک داشتم بغير از اینکه همیشه در مدنظرش بود، کشور ترقی بکند و هم شاه کشـور در بهترین موقعیت وجود داشته باشد من چیزی از او ندیدم ، در یکـی از جلساتی که مرحوم اقبال نخست وزیر بوده و در مجلس اینرا چون شخص انتظام بمن گفت ، گفته بوده، که: بنده فقط فرمایشات اعلیحضرت را انجام میدهم و هرچه ایشان بفرمایند همان کار را خواهم کرد به این واسطه چیز قانونی ندارم اینجا یعنی شما هر کاری بگوئید و مجلس بگوید دولت اینکار را بکند ، نخواهد کرد انتظام میرود پیش اعلیحضرت میگوید قـربان استدعای چاکر اینست که امر بفرمایید نخست وزیر این حرف را در مجلس کـه

محل رسمی است نزند چرا برای اینکه اگر یک اشتباهی بشود میشود هم  
نخست وزیر را برداشت هم دولت را ساقط کرد وهمه کاری میشود کرد ولی شخص  
اول مملکت را وقتی میگوید؛ من اینرا بدستور شاه کردم اگر اشتباه بشود  
شاه را که نمیشود برداشت امر بکنید این کار را نکند یکی دیگرا چیزهایی  
که انتظام داشت این بود که میدانست چه میداند و چه نمیدانند مکرر وقتی  
یک موضوعهای فنی بود که باید بعرض میرسید انتظام وقت قبلی میگرفت  
دوتا سه تا از مدیرها را که در این کار وارد بودند با خودش میبرد شرفیا ب  
میشنند خود انتظام یک کنار می نشست و مدیرها بودند که توضیحات را میدانند  
و جواب سوالات را میدانند و موضوع را مطرح میکردند برای اعلیحضرت.

سؤال : عذر میخواهم در بعضی از این شرفیابی‌ها شما هم حضورداشتید ؟

آقای فرخان : در چند تا از آنها بندۀ خودم بودم در صورتیکه خدابیا مرزد  
مرحوم دکتر اقبال را با صفات خیلی برجسته ای که داشت متأسفانه در بعضی  
قسمتها اصولاً " فکر این چیزها نبود، دکتر اقبال بندۀ یک مثل میزنه  
درباره انتظام کارگری آمده بود برای شکایت ، کارگر را خواست در  
اطاques من تو اطاق انتظام بودم کارگر آمد آنجا انتظام زنگ زد پیش خد مت  
آمد برای کارگر چای آورد چایش را خورد حرف کارگر را شنید با کمال  
خونسردی به کارگر گفت که این تقاضاهایی که تو میکنی به این دلیل به  
این دلیل به این دلیل درست نیست قابل اجراء در شرکت ملی نفت نیست  
و من نمیتوانم اینرا برای تو انجام بدhem . این کارگر وقتی بلند شد با  
خنده تشرک خواست دست انتظام را ببوسد و انتظام دستش را پس کشید گفت  
نه خواست بیفتد روی پایش گفته اورا برداشت تا دم در برد و کارگر  
رفت بیرون با کمال خوبی ولی این عمل را غیرممکن بود اقبال متأسفانه  
نه تنها با کارگرش با کارمندش هم انجام نیمداد اقبال متأسفانه  
مقداری نباید این لغت را بگوییم خودخواهی و خود پرستی داشت بودجه های  
شرکت ملی نفت ایران که خود شما میدانید که تا موقعی که من عضو هیئت  
مدیره بودم آن رسیدگی نهایی اش را بندۀ مجبور بودم انجام بدhem وقتی  
من رسیدگی میکردم خوب میدانستم که خرجهای کجا ها میشود و اینها خرجهای  
فرض کنیم ساختمان الهیه که مقر رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل بود در زمان

"انتظام اصلاً" قابل مقایسه فرض کنید با زمان جناب آقای اقبال نبود مال اقبال بمراتب زیادتر بود زمان "انتظام مثلًا" آن ویلای شمال در بالسر اصلًا" چنین چیزی وجود نداشت پا همینطور کارهای دیگر از لحاظ مدیریت هم همینطور جناب اقبال خوب در بعضی از کارها فوق العاده دقت میکردند و به آن رسیدگی میکردند و گزارشها را میخواستند و بعرض میرسانندند و دستوراتی که داده میشد میآوردند در هیئت مدیره ابلاغ میکردند و لی در بعضی موارد اصلًا" کوچکترین اهمیتی فرض کنید تمیذا دند برای کارمند یا کارگر از لحاظ آسایش کادر صنعت نفت اگر بخواهیم مقایسه بین انتظام و اقبال بگنیم انتظام بیشتر بفکر کارمندان بود از لحاظ آسایش آنها تا مرحوم اقبال روی هم رفته به عقیده من مدیریت اگر از فرد فرد کارکنان صنعت نفت بپرسید زمان انتظام بعقیده من بهتر بود تازمان اقبال .

سؤال : از نظر دادن مسئولیت و اختیار نسبت به همکارانشان دوران مرحوم انتظام را باز یک مقایسه ای با دوران مرحوم دکتر اقبال ممکنست بفرمایید.

آقای فرخان : و اصولاً" اساسنا مه شرکت ملی نفت ایران و اختیاراتی را که به رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل شرکت ملی نفت ایران داده به نحوی است که چه در زمان انتظام چه در زمان مرحوم بیات که قبل از انتظام بود و چه در زمان اقبال که همیشه اعضای هیئت مدیره آنطور که باید و لازمه اش هستند آن اختیاراتی که باید داشته باشد نداشتند برای اینکه تمام اختیارات بدون استثناء به رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل داده شده و در مقابل این رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل باید اگر میخواهد تفویض اختیارات بکند از طرف خودش به مدیرها اینرا بدهد این عمل در زمان هیچ کدام از روسای هیئت مدیره و مدیران عامل شرکت ملی نفت ایران به عمل نیامد یعنی کتاب "به کسی اختیار یعنی بمدیری اختیار بدھند که حدود و وظایف و اختیارات تو چیست در صورتیکه عملًا" تمام مسئولیت‌ها با مدیرها بود و آنها باید اینکارها را انجام میدادند .

سؤال : ولی اساسنا مه شرکت که با آمدن مرحوم دکتر اقبال در واقع

تغییر کرد و در بعضی موارد و خصوصاً "راجع به اختیارات تغییراتی در آن بود آیا این قبله هم عیناً" همینطور بود و آنچه که از نظر ( دلگیشن ) و در واقع تقسیم کار بین مدیران و اینها اساساً مه قبلی مثل اینکه یک کمی تفاوت داشت اینطور نبود ؟

آقای فرخان : یک کمی تفاوت داشت علاوه بر این موضوع ( ا.ام.اس ) وجود وظایف و اینها ، در زمان بیان بود ، و نه در بیشتر مدت خدمت جناب آقای انتظام در صورتیکه در اواخر خدمت دوره ریاست هیئت مدیره جناب آقای انتظام و تمام مدت ریاست هیئت مدیره جناب آقای دکتر اقبال این شرح وظایف و تفویض اختیارات در شرکت ملی نفت ایران بوجود آمد ولی در هیچ موردی نسبت به مدیرها حتی شرح وظیفه هم نوشته نشد تمام مسئولیت هارا باید مدیرها طبق آن چیزی که در اساسنامه هست بدون داشتن اختیارات انجام بدهند مرحوم دکتر اقبال اغلب به مسافرت میرفت مسافرت های حتی یکماهه حتی یکنفر را مسئول رسیدگی به امور شرکت ملی نفت ایران نمیکرد .

سؤال : چرا ؟

آقای فرخان : نیمدانم به این واسطه وقتی که یک کاری پیش می آمد فلان مدیر باید خودش انجام بدهد خودش مسئولیت را قبول کند بدون اینکه اختیاری داشته باشد و این بیشتر در مورد مدیرانی که کارهای اجرائی داشتند که یکی از آنها خود من بودم که از تمام کارهای اجرائی شرکت که نمیتوانست بماند شما اضافه دادن به کارمند سه ماه هم اگر بماند ممکنست رترواكتیو بشود برگشت داده بشود به قبل فلان کار فرض کنیم مالی یا حقوقی یا اداری اینها قابل کش دادن است اما نفت رسانی به فلان نقطه چه از لحاظ ارتش چه از لحاظ کارهای سیویل چه از لحاظ هواپیمایی این نمیتواند یک روز عقب بیفتند و این اصلاً خوب یک کارهایی بود که ما مجبور بودیم خودمان قبول بکنیم حالا بعداً " چه اتفاقی بیفتند آیا شما را دراز بکنند چرا اینکار را کردی آن بجای خودش ولی عملیات صنعت نفت باید ادامه می یافت طبق چی ، طبق مسئولیتی که رئیس هیئت مدیره داشت که تفویض اختیارات هم نکرده بود مدیر انجام میداد .

سؤال : چطور یک‌آدمی با تجارب دکتر اقبال اینرا متوجه نمیشد که صنعتی به این عظمت در مملکت ما در واقع و مدیریتش با چنین ترتیباتی در آن خلل حاصل میشود و این خلل مالاً به ضرر همان صنعت و بضرر مملکت تمام میشود از آن گذته مدیرانی که یا مقامات بالاتر یک دستگاهی که مسئولیت ران اپارتمان را اینکه این شجاعت یا رشادت را نشان میدهند مسئولیت را بعده میگیرند به عهده بگیرند و کارشان را انجام بدھند وقتی که در واقع ندانند که با وجود اینکه این شجاعت یا رشادت را نشان میدهند مسئولیت را بعده میگیرند به خیال خودشان هم یک‌کار صحیح را انجام میدهند آیا این یک نتیجه وعاقبتی برعلیه خودشان خواهد داشت و زحمتشان هم هدر میرود و احیاناً مورد توبیخ ممکنست قرار بگیرند یا اینکه بعد یک‌کسی بیاید میگوید نه دست شما درد نکند کارتان را خوب انجام دادید و خدا حفظتان کند ؟

آقای فرخان : شما خودشما در شرکت ملی نفت سابقه دارید موضوع عمل تشویق و تنبیه در شرکت ملی نفت تقریباً وجود نداشت اگر فلان کارگردان نتیجه از خود گذشتگی و حتی خطر جانی خودش برای جلوگیری از یک‌آتش سوزی بزرگ جان خودش را به خطر می‌انداخت برای اینکه به این مدیرش یا رئیس او بخواهد یک پاداش بدهد هیچ اختیاری نداشت حتی پاداش ۲۰۰ تومان این باید برود رئیس هیئت مدیره اینرا اجازه بدهد امروز فلان اتفاق افتاده بود اگر هم پاداشی تقاضا میشد یکسال بعد مثلًا ۲۰۰ تومان داده میشد پاداش ، تشویق و تنبیه باید آنی باشد تا تاثیر داشته باشد و الا شما اگر دوست بزنید پشت آن کارگر دستش را بگیرید دست بدھید یا حتی رویش را ببوسید تاثیری بمراتب زیادتر است که فرض کنید ۵۰۰ تومان یا هزار تومان دو سال بعد به او بدھید متسافانه مثلًا اینجور چیزها در شرکت ملی نفت وجود داشت .

سؤال : در زمان مرحوم آقای انتظام هم آیا واقعاً این محدودیت را احساس میکردید ..

آقای فرخان : در زمان مرحوم انتظام ما مدیرها ، والله در موادی که چون من باز کارهای اجرائی داشتم پیشنهاد اتی که میخشد تقریباً " جنبه فوریت داشت زودتر به نتیجه میرسید تازمان مرحوم اقبال من هنوز بعضی

وقتها در بعضی از کارهایی که دستور بود که باید حتی "انجام بشود و بنفع کشورم بود و حتی شرکت بود و هیئت مدیره هم حتی تصویب کرده بود مثلاً" میدیدید که دو سال طول میکشد واصله" کار شروع نمیشود یک مورده این بود که آن موضوع انفورماتیک که قرار بود در صنعت نفت بوجود بیاید خوب من خودم مسئولش شدم بعداز ذادن غ گزارش که اولی با آخری همه یکی بود باز هم دستور اجرا یش صادر نشد در صورتیکه تصمیم گرفته شده بود که اینکار انجام بشود در هیئت مدیره و باید هم میشد چون در تمام قسمتهای مملکتی داشت اجرا میشد ولی در صنعت نفت اصله" شروع هم بکار نشد حالا چرا اینها خیلی دلائلی داردکه از بحث ما خارج است.

سؤال : قدرت و نحوه مدیریت یک فردی مثل مرحوم جناب آقای اقبال همانطور که فرمودید هم در مملکت مشخص بود وهم در صنعت نفت و همین امتحان داده شد چطور اعلیحضرت در کار صنعت نفت با آن اهمیت فوق العاده ای که داشت و قطعاً "با دانستن ظرفیت آقای دکتر اقبال که بالاخره مشاغل مختلفی را گذرانده بود وزیر دربار بود و از نزدیک واقعاً" باید ایشان را مسی شناخت قدرت مدیریتش را میدانست چطور یک چنین آدمی را انتخاب کردند بنظر سرکار برای یک چنین کاری ؟

آقای فرخان : ومن نمیتوانم این جواب را بسما بگویم که چطور یک چنین آدمی انتخاب شد یکی از دلائلش شاید این بود که رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل شرکت ملی نفت باید دارای آن چنان سابقه و مقامی باشد که با سایر هیئت دولت به حساب پائین تر از آنها نباشد در یک سطح و حتی سطح بالاتر باشد همیشه مرحوم بیانات هم که شد نخست وزیر سابق یا اسبق بود که شد رئیس هیئت مدیره یا انتظام نخست وزیر نبود ولی قائم مقام نخست وزیر بود در کابینه مثل اینکه زاهدی قائم مقام نخست وزیر بود و وزیر بود یا خود دکتر اقبال ولی پیش بینی شده بود که این رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل باید آن چنان کادری داشته باشد زیر نظر خودش و چنان تفویض اختیاراتی کرده باشد که آنها کار را بپیش ببرند و رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل با داشتن اختیاراتی که داده حقیقته" ( یک فیگورهد ) باشد یا یک رابطی باشد ولی دکتر اقبال با داشتن آن مدیرها تفویض اختیارات را نکرد ولی

از آنها مسئولیت را یعنی آن مسئولیت را داشتند وقتی شما امضاء می کنید که فلان کار انجام بشود بعلت اینکه اگر تاخیر بشود یک خسارتنی با رمی آید متوجه کشور می شود فرض کنید در فلان نقطه کشور باید سوخت رسانده بشود حالا پول این کجا می آید بچه وسیله می رود با چه فوریت این باید برود تصمیم ش راهم مدیر میگیرد و می رود حالا فردا ممکنست ایشان را دراز بکنید که آقا چرا بدون اجازه شما اختیارات چه بود که اینکار را کردی ولی خوب این اختیار داده نشده بود این ریسکی بود که مدیران شرکت می گرفتند.

سؤال : عرض کنم که خوب جنابعالی بعد از آنکه تقریباً " چهار سال در این سیر با صلح ترقیات یا کاریتان در صنعت نفت عضو ثابت هیئت مدیره شرکت نفت بودید بعد در واقع در تجدید نظری که مرحوم اقبال در اساسنامه شرکت کرد و آنچه که خوب معلوم بود خیلی هم اصرار داشت که اینکار به آن نحو بشود آمدن و گفتند که خوب آقای مهندس فرخان شما که تا امروز عضو ثابت هیئت مدیره شرکت بودید و این وظایف تان هم که مشخص بوده انجام میدادید و از امروز عضو علی البدل هیئت مدیره شدید احساس شما در آن موقع چه بود ؟

آقای فرخان : حالا به بینید آدم همیشه در هر موضوعی دو جنبه را نگاه می کند یکی جنبه شخصی است یکی جنبه عمومی خوب از لحاظ شخصی اگر بگوئید من خوشحال نبودم شما تا امروز به حساب مدیر بودید حالا شدید عضو علی البدل هیئت مدیره جنبه عمومی اش را شما وقتی بگیرید من دیدم که وظایف همان سی است که من داشتم و دارم انجام میدهم خوب این ضرر شخصی از لحاظ من بسود که بمن خورده آدم اینرا میتواند تحمل بکند و خیلی جاها هم تحمل می کنند شما می بینید که فرض بکنید نخست وزیرها مخصوصاً در خارج امروز نخست وزیر است ولی در کابینه بعدی می شود یکی از وزراء ولی کارش را انجام میدهد مخصوصاً " در صنعت نفت ، صنعت نفت بیشترش جنبه فنی دارد جنبه به حساب تشریفاتی واينها ندارد به اين واسطه خوب اگر هم هر روز همه چيز نمیتواند به ميل آدم باشد گفتند باید تعداد اعضای هیئت مدیره کم بشود خوب بمنه یکی از آنهاي بودم که شدم عضو علی البدل ولی در مقابلش بمن گفتند خوب شما رئيس هیئت مدیره شرکت نفت فلات قاره دشتستان هم هستید ولی نه آن معنی دارد نه اين اصل موضوع کار است و خدمت .

سؤال : خوب بله ولی تاثیرش در روحیه و ذهن افراد یا افراد زیادی که با یک موسسه ای با یک صنعت بزرگی کار میکنند از نظر ارزیابی این روحیه هم بفرمایید.

آقای فرخان : تاثیر دارد بدون شک منتها این تاثیرکم و زیاد دارد نسبت به اشخاص و بادید اشخاص. بنده وقتی میرفتم شرکت نفت وقتی وارد شرکت میشدم به غیر از اجرای کارهای شرکت نفت فکر دیگری نمیکردم اصلاً یک موضوع شخصی خودم یا زندگی شخصی خودم اصلاً برای من مثل اینکه پسرده ای کشیده بشود و آنها پشت آن قرار بگیرد بعضی از افراد نمیتوانند یک چنین حائلی بین منافع شخصی خودشان یا منافع عمومی بوجود بیا ورند و طبیعی هم هست که حتمنا" باید یک تاثیری داشته باشد درمورد شخص من شما سوال کردید بنده میخواهم بشما بگویم هیچگونه تاثیری در نحوه اجرای کارهای من بوجود نباشد و شاید من از یک دید دیگری نگاه می کنم یا میکرم و شاید این برای یک فرد دیگری خیلی تاثیر بکند بلکه در نحوه کارش و موجز دلسردی بشود و کیفیت کارش را پائین بیاورد اگر شما اینرا در نظر بگیرید،

سؤال : از نظر مورال چطور؟

آقای فرخان : از نظر مورال یعنی از لحاظ مزا یا در من فرقی نکرداز نظر مادی

سؤال : مورال کارگران در سطح وسیع را عرض میکنم.

آقای فرخان : مورال کارگران در سطح وسیع والله من فکر نمیکنم حقیقته" کارکنان همیشه باز قیاس بنفس می کنند که آیا ماهم اگر به یک چنین جایی برسیم یا ممکنست درمورد ما هم این عمل اجرا بشود شاید خوب آن تاثیر خیلی کم است برای اینکه گذران است او هنوز نرسیده به آن مقام خوشش ممکنست نیاید از اینکار که یکی را دعوت بکنند یعنی تنزل رتبه بدنهند ولی خوب هیئت مدیره و فرض کنید عضو علی البدل هیئت مدیره از لحاظ تشریفاتی بود که یک تاثیری داشت ولی از لحاظ سایر چیزها تاثیری نداشت یعنی اتفاقی نیفتاد.

سؤال : حالا عکس این مطلب هم درمواردی وجود داشت یعنی از دید افراد کارکنان بگوئیدگاهی انتصاباتی میشد که حقیقته " اسباب تعجب بود یعنی انتصاباتیا انتخاباتی اینطور البته ، انعکاس این بود که با آن قدرتی که مدیر عامل شرکت نفت اصرار و علاقه داشت که دستش را بگیرد حقیقته " اگر هر انتصابی اهمیتی داشت ممکن نبود که او در آن وارد نشود و در واقع نظر نهایی نظر او نباشد گاهی انتصاباتی پیش میآمد که انعکاس خوبی هیچ نداشت چرا اینطور میشد ؟

آقای فرخان : شما اینرا راست میگوئید بنده هم با شما موافقم یک انتصاباتی میشد که یعنی برای همه تعجب آور بود یا اختیاراتی بیک اشخاصی داده میشد در صورتیکه حتی بمدیرش داده نمیشد به یک افرادی داده میشد که اینها باعث تعجب بود اینها روی هم رفته روحیه کارکنان شرکت ملی نفت ایران را یعنی بیشترش یعنی تماش تقریبا " این اتفاقات در زمان مرحوم اقبال افتاد و اینها را پائین میآورد .

سؤال : حتی گاهی واقعا " به بعضی دیده میشد که ظلم میشود من یک مثال خدمتمنان بگویم فرض کنید که آقای حسن مشیری عمرش را توی آن صنعت گذراند و آنچه که منعکس بود ایشان فقط بدليل اینکه روی چند مسور د یعنوان مسئولیتش که من رئیس امور اداری هستم رفته بود گفته بود آقا فلاں کار این اشکال را دارد فلاں کار این اشکال را دارد نتیجه ای که شخصا عایدش شد این بود که به اندازه ای به او بدرفتاری شد که حالا من چون مصاحبه میکنم نمیخواهم بگویم ولی نظر سرکار را میخواهم ؟

آقای فرخان : صحیح است بنده کاملا" با شما موافقم ولی نظر آنها کسان دیگر هم بود خیلی از این نظائر اتفاق افتاد که هیچ یعنی توجیهی نمیشد برایش بکنی که چرا این اتفاق افتاده این شخص را برداشته اند بدون دلیل و چرا این شخص را انتصاب کردند بدون دلیل و چرا این مقام را به این شخص داده اند که صلاحیتش را ندارد و این اختیارات را به او داده اند که صلاحیتش را ندارد ولی خوب همینطور که میدانید اینها باز من اگر بگویم

میگویند که ممکن است براین بشود که غرض خصوصی است ولی میگوییم خدا شاهد است که کوچکترین غرض خصوصی من ندارم این اتفاقات بیشتر یعنی تماش تا آنجاییکه من یادم است در زمان ریاست هیئت مدیره و مدیریت عامل جنساً ب آقای دکتر اقبال اتفاق افتاد.

سؤال : عرض کنم که برگردیم به اصل موضوع گاز اینطور منعکس بود که وقتی که شرکت ملی نفت ایران شروع کرد که بطور جدی از گاز در واقع مایملک خودش استفاده بکند آن موقع شرکتهای عامل نفت میخواستند که شاید با استفاده از همان قراردادی که داشتند بگویند که نه خیر این گاز هم مال ماست و در اختیار ما است و در واقع شرکت ملی زحمت زیادی کشید تا اینکه در واقع اختیارات مطلقات را راجع به گاز واينکه هر قراردادی که بخواهد راجع به گاز متعقد بکند مستقلان" بتوانند کارش را بکند سابقه این مطلب راجع به گاز ما چه هست ؟

آقای فرخان : بیشتر این اتفاقات واينکارهایی که شد زمانی بود که من بازنشسته شده بودم از ۱۹۷۴ بعد انجام گرفت ولی عمل" شرکتهای عامل و کنسرسیوم اگر میخواستند از گاز استفاده بکنند باید گاز را تبدیل به مایع میکردند و باکشتی صادر میکردند همین کاری که الجزیره میکنند گاز خودش را یعنی به ( Natural Gas ) تبدیل میکنند به مایع یعنی گاز طبیعی مایع در تحت فشار و برودت زیاد این تبدیل به مایع میشود و اینرا با کشتی های مخصوص حمل میکنند و تخلیه میکنند در مخازن آن کشور خریدار یا شرکت خریدار و آنجا دومرتبه تبدیل به گاز طبیعی میشود و با لوله توزیع میشود ، اینرا هیچوقت شرکت های عامل و شرکتهای کنسرسیوم تا آنجاییکه من اطلاع دارم تازمانیکه من بودم حاضر به انجام چنین کاری اصلاً نشدند ، علاوه بر آن خود شرکت ملی نفت مقداری از معادن گاز را خودش کشف کرد فرض کنید معادن گاز کنگان بوسیله شرکت ملی نفت ایران کشف شد آنها را دیگر کنسرسیوم رویش حقی نداشت و این نتیجه عملیاتی که شرکت ملی نفت انجام داد کشور ایران از لحاظ گاز غنی ترین کشور دنیا است و این گاز نه تنها میتوانست بمقدار زیادی صادر بشود بمقدار زیادی برای مصرف داخلی سوخت مردم مصرف بشود مقدار

زیادی صنایع پتروشیمی و کارخانجات ذوب آهن گازی از این گاز مصرف نکنند بلکه برای ایجاد فشار زیادتر بر مخازن نفتی و بالمال بهره برداری زیادتر از نفتی که تحت شرایط معمولی قابل بهره برداری نیست از آنها هم میتوانست یعنی در آن مخازن هم میتوانستند از این گاز استفاده نکنند که مقدمات کارهم تا آنجاییکه من اطلاع دارم شروع شده بود که بعداً درنتیجه این اتفاقات بکلی معلوم نیست درجه حالی است.

سؤال : جناب آقای مهندس فرخان فوق العاده متشرک واستفاده کردیم انشاء الله فرصت دیگری هم بدست بیاید که باز از اطلاعات و تجارب و سوابق شما و از آنکه در واقع شاید میشود گفت نزدیک نیم قرن تاریخ متحرک صنعت نفت ما هم هستید استفاده باز هم بشود فوق العاده تشکر میکنم .

آقای فرخان : بنده هم بنوبه خودم متشرک و همیشه در اختیار آقایان هستم اگر چیزی به خاطرم مانده باشد یا اطلاعاتی لازم داشته باشید بعرضتان بررسانم .

II

سؤال : جناب آقای فرخان تمنا میکنم که اگر اجازه بدھید امروز پردازیم بیشتر به بحث در باره خط مشی اساسی و تعیین خط مشی اساسی در باره امور مربوط به صنعت نفت ایران ، تصمیم های اساسی ، برنامه ریزی های اساسی ونهائی لطفاً " بفرمایید بچه صورتی گرفته میشد و تعیین میشد تا اینکه بعدوارد تفصیل این مطالب بشویم .

آقای فرخان : اگر بخواهیم راجع به صنعت نفت در ایران و عملیاتی که راجع به صنعت نفت انجام گرفته صحبت نکنیم باید کارهایی که اتفاق افتاده به دو قسم تقسیم بکنیم یکی روش و سیاست های نفتی در داخل ایران و رفع احتیاجات نفتی داخل ایران ؛ دوم روش و سیاست هایی که ایران خارج از کشور و در تقریباً " بیان ازارهای بین المللی انجام میداد سیاست نفتی کشور در داخل مملکت بیشترش روی احتیاجات عمومی مردم و صنایع پی ریزی میشد و این در داخل خود شرکت ملی نفت و بوسیله متخصصین و مهندسین شرکت مطالعه میشد گزارشی مربوطه تهیه میشد بیشترش در هیئت مدیره یا

همه اش در هیئت مدیره شرکت مطرح میشد و بعد اگر تصویب میگردید این سیاست‌ها یا این روشها و یا کارهایی که باید انجام بشود اینها طبق گزارشاتی بشرط عرض میرسید و بعده "در برنامه‌های دولت نیز گنجانده میشد هیچ وقت راجع به سیاست‌های داخلی نفت مربوط به داخل کشور از خارج خود کشور دستور العمل‌های داده نمیشد و تحمیلاتی نمیشد بلکه مسئولیت‌ها بیشتر مربوط به خود شرکت ملی نفت ایران بود که اینکارها را باید انجام میداد. من نمیخواهم بگویم که تغییراتی یا راهنمایی‌هایی در این برنامه ریزیها و پیشنهادات شرکت ملی نفت مطلقاً نمیشد ولی برداشت و شروع‌ش همیشه از داخل خود شرکت بود. و اما راجع به سیاست نفتی ایران در بازار های بین المللی بدون استثناء تمام آنها جزء ابتکارات شخص شاهنشاه مملکت بود و چه هیئت مدیره چه رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل شرکت ملی نفت ایران هیچ وقت اینها شروع بکارهایی که در بازارهای بین المللی اهمیت داشته باشد نکردند و همیشه این ابتکارات بوسیله اعلیحضرت شروع میشد دستورات داده میشد و آنوقت شرکت ملی نفت و دولت پیگیری میکرد مسئله مهمتر خود مسئله اوپک بود که "اولاً" در شرکت ملی نفت هیچ عملی نبود هیچ کاری نمیخواستند بگذارند تا اینکه دستور العمل و فکرش از طرف شاه آمده باشد ، دوم وارد شدن به بازارهای بین المللی ساختن پالایشگاه های مشترک در مدرس ، در افریقای جنوبی بعده "در کره و حتی فرنس بگذارند مشارکت شرکت با شرکت نفت انگلیس و ایران برای اکتشافات نفتی در دریای شمال اینها همیشه و تمام شان بدون استثناء جزء ابتکاراتی بود که اعلیحضرت داشتند و دستورش را میدادند و بعده "شرکت ملی نفت ایران آنرا پیگیری میکرد و با صلاحیت خود شخص شاه عمل میشد.

سؤال : و حتی بعضی از کمکهای فردی یا مالی یا ازنظر مواد نفتی بجا های مثل زئیر یا سنگال یا اسرائیل و از این قبیل در مواردی که پیش میآمد را باید جزء همین ردیف ازنظر سیاست خارجی نفت در نظر گرفت ؟

آقای فرخان : البته اینها را باید در نظر گرفت و علتش هم اینست که بنظر اعلیحضرت شاهنشاه نفت برخلاف نظر کشورهای عربی حربه سیاسی

نباشد باشد بلکه باید حربه اقتصادی باشد و به این واسطه هیچوقت منظور ایران این نبود که با به حساب تحریم دادن نفت به یک کشوری یا بیک قسمتی از اهالی این دنیا یک تضییقاتی برای آنها فراهم بکنیم و برای آنها ناراحتی ایجاد بکنیم و بلکه در مواردی همینطور که گفتید در زیر یاد ر قسمت آسیای جنوب شرقی بعضی وقتها احتیاجات به مواد نفتی بقدرتی شدید بود که دستور داده میشد که به آنها کمک بشود.

### سؤال : حتی افغانستان ؟

آقای فرخان : افغانستان بله نفتی که مابه افغانستان میفروختیم قیمت نفتی که به آنها میفروختیم مثل این بود که در داخل خود کشور برای اهالی ایران مصرف میشد روی دوستی و برادری و همگواری که با کشور افغانستان داشتیم. با اسرائیل البته کمکهای نفتی میشد ولی همینطور که سیاست ایران این بود که گفت من نفت را در بندر ایران میفروشیم و بعد از آن نظارت کاری ندارم که بکجا وارد میشود برای اینکه حقیقته "نفت مثل انسان نیست که با انگشت نگاری بتوانید بدانید که این نفت مال کجا و چه جور هست یکخورده که این نفت را گرفتید قاطی کردید با نفت دیگر دیگر اصلاً" هویت آن معلوم نیست و امکان کنترل اینکه این نفت یا این کشتی وقتی از بندر ایران خارج میشود به کجا سر در می آورد فوق العاده مشکل بلکه غیرممکن بود به این واسطه گفتن اینکه من اینکار را هم نمیکنم یا ایران اینکار را نخواهد کرد چون نمیشد اینرا عملی کرد مگر بکلی فروش نفت را به حساب متوقف کرد به این واسطه ایران هیچوقت دنبال این نبود که به بیند وقتی نفتش از بندر رفت بیرون کجا سر درخواهد آورد شرکتهاشی که در مالک بحساب نه طرفدار غرب نه طرفدار شرق تشکیل شده بودند می‌آمدند و نفت را میخریدند مثل یک تاجر حالا بعداً "این نفت را به چه کسی میفروختند چه بسابه اسرائیل هم میفروختند خوب این یک موضوع دیگری بود البته ما از خود اسرائیل هم خیلی استفاده میکردیم چه از محصولات فنی آنها چه از محصولات غذایی آنها و اینها قیمت‌هایی که بمنداده میشد قیمت‌های نسبتی" با مقایسه با سایر جاهای چه از لحاظ مسافت و کمبود حمل و نقل و چه از لحاظ قیمت اصلی البته یک استفاده ای

هم دولت ایران از اینها میکرد. و اما بر میگردم به سیاست داخلی نفت یعنی داخل کشور از لحاظ نفت متأسفانه یک مقدار ما کمبود داشتیم چه از لحاظ مدیریت و ( منجمنت ) و چه از لحاظ تشکیلاتی که اینها به عقیده من فقط و فقط تقصیر خود افرادی بودند که در راس این کارها گماشته شده بودند اغلب کارها یا اغلب برنامه ها روی اغراض و منافع شخصی طرح ریزی و برنامه ریزی میشد و حتی به اختلاف کشیده میشد نمیخواهم بگویم اغلب من گفتم اغلب ولی تعداد زیادی از این برنامه ها کارهایی که باید میشد چه از لحاظ دولت چه از لحاظ خود شرکت ولو اینکه برای احتیاجات داخل مملکت بود باز جنبه های سیاسی اش غلبه میکرد بر جنبه های منافع عمومی آن خوب بخاطر دارم در یکی از جلساتی که در سازمان برنامه بود راجع به لوله کشی گاز در تهران صحبت شد و اگر ما در تهران لوله کشی گاز میکردیم چقدر مردم از آن منفعت میبرند و استفاده میکردند چقدر از ضرر های کشور و شرکت ملی نفت کم میشد و چه مقدار از فرآورده های میان تقطیر مثل نفت و نفت گاز باقی میماند که ما میتوانستیم صادر بکنیم در آن جلسه وقتی موضوع مطرح شد که در حدود ۶۴ نفر در آن جلسه در سازمان برنامه بودند نخست وزیر وقت اظهار داشت که تا من روی این صندلی نشسته ام لوله کشی گاز تهران عملی نخواهد شد.

سؤال : کی بود ایشان ؟

آقای فرخان : ایشان متأسفانه گرفتار این فتنه اخیر شدند و کشته شدند ایشان جناب آقای امیر عباس هویدا بود که من به شوخی گفتم از این قرار نوه و نتیجه های ما هم لوله کشی گاز تهران را هیچ وقت نخواهند دید و حضار شروع کردند به خنده برای اینکه آن زمان تقریباً ۸ - ۹ سال از صدارت نخست وزیری جناب آقای هویدا میگذشت و اینطور که من میدیدم .

سؤال : هیچ دلیل و توضیح خاصی هم برای پیروی از این سیاست وجود داشت ؟

آقای فرخان : بنده که نتوانستم بفهمم در صورتیکه اصل لوله کشی گاز از منوب

به شوروی درحدود بیشتر از سی درصد این گاز درنظر گرفته شده بود که درجه شهرهای مسیراً ین خط لوله مورد استفاده قرار بگیرد و در دهات و روستاهای این گاز نه تنها به شهرها داده بشود بلکه به دهات و روستاهای داده بشود این خیلی کمک میکرد از لحاظ توزیع فرآوردهای نفتی در داخل کشور . شما شاید یادتان باشد یکی دو تازمستان خیلی سخت بعلت برف و یخ زدن راهها حتی تانکرهای شرکت ملی نفت و پیمانکارانش قادر به اینکه نفت را از شهر ری به سایر نقاط تهران برسانند نبوده و مردم فوق العاده دچار مضیقه بودند و اغلب با ترافیک شدیدی که گریبانگیر همه بود در تهران و شهربانی اجازه عبور تانکرها را در روز نمیداد بماحتی شبها هم کسی نبود که فرآوردهای نفتی را تحويل بگیرد اغلب در یکی دومورد حتی خود شهربانی هم بدون نفت مانده بود و شکایت میکردند که چرا بما نفت نمیرسد برای گرم کردن ساختمان شهربانی ما گفتم خودتان جلوی کامیونها را گرفتید نمیتوانند اینها توزیع کنند.

سؤال : چند مثال دیگر هم از این ردیف میل دارید که بزنید ؟

آقای فرخان : اگر آدم بخواهد خیلی وارد این موضوعها بشود .....

سؤال : بله نمیشود یکی دو تا نمونه بفرمائید ؟

آقای فرخان : مثلاً موضوعی که خیلی جالب بود و منجر به نتیجه نشد بررسی شد در کشور که کجا ما باید پالایشگاههای جدید از لحاظ احتیاجات داخلی کشور و از لحاظ احتیاجات نظامی کشور واقعه ای اینها را بگذاریم . مطالعه ای که شد محل یکی از پالایشگاهها یا در جزیره قشم یا در بندر عباس طبق محاسباتی که بعمل آمد دیدیم که یکی از نقاط خوب قشم یا بندر عباس است با بنای ساختن یک پالایشگاه در حدود ۱۵۰ هزار بشگه ای در هر یکی از این دو نقاط که قشم شاید بهتر بود، ما میتوانستیم احتیاجات نفتی کشور را که بیشترش مواد میان تقطیر نفت سفید و نفت گاز و مقداری بنزین بود از این پالایشگاهها تأمین بکنیم و احتیاجات نیروی دریائی که قرار بود در چابهار و بندر عباس آنجا تمرکز پیدا بکند یک مرکزی داشته باشند

از این پالایشگاه داده بشود بدون اینکه احتیاجی باشد که مواد نفتی تصفیه شده ای که تازه برای داخل کشور کم بود از آبادان یا از راه خشگی یا از راه زمینی پرسانیم به قسمت جنوب شرقی ایران، البته با ایجاد این پالایشگاه مقداری نفت کوره یا نفت سنگین باقی میماند که برای تحویل آن نفت سنگین را میشد در بازارهای خارجی بفروش رساند. یک موضوع دیگری که از لحاظ کشور ایران خیلی عجیب بود این بود که احتیاجات فراورده‌های میان تقطیر نفت سفید و نفت گاز به نسبت بزرگ نفت کوره بقدری زیاد بود که هیچکدام از پالایشگاه‌های معمولی که ساخته میشد یا حتی با متدهای خاص که مواد سنگین را میتوانستیم ما بمواد سبکتر و میان تقطیر تبدیل بکنیم جوابگوی احتیاجات داخلی نبود. برای اینکه ما بتوانیم این مشکل راحل بکنیم یکی از پیشنهادات این بود که باز مهندسین شرکت دادند این بود که ما یک پالایشگاه در نزدیکی اندیمشک بسازیم و در آنجا یعنی یک پالایشگاه نه کامل نه خیلی (سافیس تیکیت) یک پالایشگاه به حساب ساده که این پالایشگاه نفت خام را تجزیه بکند به نفت نسبتی "سنگین و نفت سبک" و نفت سنگین را ما قاطی نفت‌های صادراتی بزرگ نفتی که فروخته بشود و نفت سبک را داخل لوله ای که قرار بود از جنوب به تهران بیاید برای پالایشگاه تهران و پالایشگاه اصفهان آن چنان نفتی که به حساب به آن میگویند (کاکتیل کرود اویل) یعنی نفتی که بیشترش مواد میان تقطیر است اینها را بفرستیم که رفع احتیاجات داخلی کشور را بکند بدون هزینه‌های سنگین و بدون اینکه مانفت کوره روی دستمن باقی بماند وندانیم چکار یکنیم. البته و نظائر اینها این پیشنهاداتی که بوسیله متخصصین با تجربه داخل شرکت یعنی خود شرکت وایرانیها پیشنهاد میشد غالب اینها بدلائلی رد میشد حتی به هیئت دولت هم نمیرسید در داخل خود شرکت میماند.

سؤال : دلائلش را هم لطفاً بفرمایید؟

آقای فرخان : دلائلش را بعضی از این دلائل غالب برای ما روشن نبود فقط یک بله و نه ما با آن مواجه بودیم مثل غالب پروژه‌های بزرگی که در مملکت اجرا میشد.

سؤال : آخر یعنی اینکه حقیقته " بجا ئی میرسید شخص اول مملکت رویش نظر پیدا میکرد یا اینکه در هیئت مدیره ..

آقای فرخان : به بینید شخص اول مملکت را ما اگر با یک آدم فوق بشر حساب بکنیم که نبود اینطور آنهم پکنفر مثل حالا با هوشتر فوق العاده با هوش فوق العاده کاری ولی بالاخره یک بشری بود شما آیا تمام گزارشات مملکتی را که از صبح تا غروب به یک فرد داده میشد آیا پکنفر از عهده اش بر می آید که تمام اینها را بررسی بکند و خوبی و بدی سبک و سنگینی آنرا انجام بدهد و بفهمد که کدام خوب است یا خوب نیست تمام آنها روی گزارشات پائین ها بود پائین تر ها بود که داده میشد به بالاترها و اگر یک گزارش غلط داده میشد و یک جوری توجیه میشد نتیجه گیری غلط هم از آن میشد و دستور غلط هم رویش صادر میشد ولی این تقصیر آن پکنفر نبود تقصیر افرادی مثل خود ما بود در تمام شئون و در تمام سطح های مملکتی تقصیر از افراد به حساب مجری و آنهایی که باید تصمیم میگرفتند یا باید بررسی میکردند تقصیر ما ها بود من نمیخواهم بگویم کس دیگر تقصیر فرد اول مملکت نبود.

سؤال : بیا ائیم روی سطح هیئت مدیره شرکت نفت که بالاخره یک مسئولیت اشتراکی هم باید میداشتند به چه صورتی بود که شاید اینطور استنباط میشد که پکنفر رئیس هیئت مدیره خودش را در موقعیتی میتوانست قرار بدهد که شاید گاهی بدون حتی مشورت با اعضای هیئت مدیره یک تصمیمی را ابلاغ بکند و با یتصورت هم عملی بشود یعنی این حرف نفوذ پیدا بکند.

آقای فرخان : شما قاعده تا " بعلت مقامی که خودتان در شرکت ملی نفت داشتید و رئیس حسا بررسی شرکت بودید کاملاً " به اساساً مه شرکت از اساساً مه اولی و تغییراتی که بعداً در آن داده شده واقعه هستید که اختیاراتی که رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل شرکت دارد چقدراست و مسئولیت هم با اوست اگر بخواهد تفویض بکند میتواند به سایر مدیرها تفویض بکند اگر هم نخواهد تفویض نمیکند و در هیچیک از دوران ریاست مدیره های مختلف شرکت ملی نفت بنده که اطلاع ندارم که قسمتی از این اختیارات

از طرف رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل شرکت نفت به مدیرها تفویض شده باشد کاری که مدیرها میکردند اینها یک کارهای بود که تمام آن روی دستورات شفا هی و روی اجباری بود که اگر اینکارها را نمیکردند کار متوقف میشد و لاهیچوقت نوشته "اولا" یا حدود وظایف این اعضاء هیئت مدیره چه اختیاراتی دارند چه مسئولیتی دارند هیچ کجا نه تدوین شد نه نوشته شد و نه ابلاغ شد اینست که و از آن مهمتر رئیس هیئت مدیره حتی اختیار داشت که بگوید که آقا من این مدیر را نمیخواهم و بتواند مدیر را عوض کند . حالا بعضی وقتها ازاینجا میخواهم پیش تر بروم که پروژه همایی در شرکت ملی نفت اجرا میشد که این پروژه ها قبلًا" یا به تصویب رسیده بود خارج از شرکت ملی نفت بوسیله یک عده ای ، بوسیله یک عده ای و بعدا" شرکت ملی نفت در مقابل عمل انجام شده واقع میشد و اجرا میکرد یا قبایی بود که باز یک عده ای خارج از شرکت ملی نفت دوخته بودند برای شرکت ملی نفت که به نتش هیچ برازنده نبود مثلًا" خط لوله اهواز ، نفت اهواز به اسکندریون هیچوقت در داخل شرکت ملی نفت شروع نشد و پسی ریزی آن آنجا نشد یکروز نشسته بودم من دیدم که یک گزارشی دست خود من دادند که این پیشنهاد را مطالعه بکنید و اظهارنظر بکنید بعد از اینکه من پیشنهاد را دیدم و پروژه را دیدم اصلا" یک تکه از آن حتی یک قسمت کوچکش که بنفع کشور باشد اصلا" درش وجود ندارد حالا کجا این پروژه پی ریزی شده بود و پیشنهاد شده بود من نمیدانم البته حالا میدانم که کجا بود از کجا شروع شده بود و خوب این یکی از آن پروژه هایی بود که بعد از اینکه در بیرون شرکت شروع شده بود وقتی به شرکت رجوع شد و ما اظهارنظر کردیم که نه این عملی نیست و غیر ممکنست حتی شخص اول مملکت هم گفتند خوب نکنید ولی البته به منافع خیلی ها چه خارجی چه داخلی لطمه زد و نتوانستند آن چیزها که میخواستند یا عملیاتی که میخواستند انجام بدهند .

سؤال : حالا قبل از اینکه دوباره برگردیم به در واقع سیاست خارجی صنعت نفت کشور ما اجازه بدھید یکی دو تا مطلب که مذاکره مختصی باشد یکی اینکه فرمودید یک گرفتاری از نظر مدیریت ما داشتیم . صنعت نفت ما اینطور فرض بکنیم که متوسط دیگر شاید در ظرف ۶ سال اخیر همیشه

در موقعیتی بودکه طبق قراردادها یش با شرکتها ای که طرف بود و چه طبق اساسنامه اش برای پرورش دادن کادر فنی ، تخصصی و مدیر بودجه بگذارد برنامه بگذارد ، رحمت بکشد و کار بکند و حقیقته" اینکه بعداز تمام این سالها بعداز بیش از گذشتن دونسل که ما دراين کار بودیم باقی می‌شود اینکه بدون شک تعدادی متخصص داشتیم باقی می‌شود اینکه تعدادی مدیر داشتیم ولی همینطوری که خود جنابعالی هم اشاره کردید در پایان این مدت طولانی هنوز کمبودداشتیم کمبودی که محسوس بود از نظر حفظ منافع نفتی ما بنظر جنابعالی علت چه بود و چه شد که ماتتوانستیم بررسیم از این نظر.

آقای فرخان : وقتی من گفتم از لحاظ مدیریت ، مدیریت در سطح های به حساب از دوم ، سوم بپائین منظور من نبود، با آنکه وقتی که صنعت نفت ملی شد در سال ۱۹۵۰ کشور در صنعت نفت خودش وایرانیها تعدادی مسا مهندسین خیلی ورزیده خوب داشتیم ، خیلی در اغلب شئون صنعت نفت در پالایش در ساختمان البته زمانیکه شرکت نفت انگلیس وایران نفت ایران را داشت اداره میکرد آنها تمام مهندسین مورد احتیاج صنعت نفت را مگردر دو یا سه رشته تربیت کردند آنها یکیه احتیاج داشتند این دو سه رشته یکی رشته های اکتشاف و استخراج بود یکی رشته های مهندسی نفت و یکی هم در قسمت حفاری . دراين رشته ها فوق العاده نسبته" فقیر بودیم برای اینکه کسی تربیت نشده بود و اغلب اینکارها یا در خارج از کشور و یا در داخل کشور وسیله مهندسین خارجی انجام میگرفت و یا بوسیله پیمانکاران خارجی انجام میگرفت از یکطرف دیگر طبق یکی از مواد در قرارداد سابق نفت انگلیس وایران تعداد افراد خارجی نسبت به تعداد افراد ایرانی بر یک اساسی گذاشته شده بود که در مقابل فلان درصد کارمند ایرانی فلان درصد میتواند خارجی در داخل ایران کار بکند برای آوردن یک تعداد کارمند خارجی به ایران مجبور بودند که یک تعداد کارمند ایرانی استخدام بکنند و برای اینکه هزینه را پائین نگاهدازند اغلب استخدام ها در بین افرادی میشد که اینها از لحاظ تحصیلات عالیه خیلی پائین بودند یعنی یا رتبه ۶ یعنی کلاس ۶ ابتدائی را دیده بودند یا خیلی حدت میکرد ۷ ، ۸ و ۹ تعداد حتی دیپلمه متوسطه کم بود در صنعت نفت زمان انگلیس ها افرادی بودند که با حقوق ۲۵ تومان ، ۳۵ تومان ، ۴۵ تومان ، ۵۵ تومان و ۷۵ تومان