

دستاویز جہانگیر اموزگار

مقالات

جہانگیر اموزگار  
مستقبل ایران و متحد نوکی ایران  
سیاست امریکا و ایران  
روانشناسی و سیاست

اصول اقتصاد و موانع آن در جمهوری اسلامی ایران  
فریدون تولد

مقدمه‌ای بر انقلاب سفید، محمد رضا شاه، علی امینی و جهانگیر اموزگار  
تلاش برای اصلاحات

علی خسرو شاہی و گروه صنعتی صنوبر  
علی امینی

جہانگیر اموزگار، خاندان و سیاست‌های ملی‌گرای مرکزی ایران  
مستقبل ایران

محمد رحیم موٹاگھی ایرانی و گروه صنعتی صنوبر  
محمد نوکی ایران

آزمودنی‌ها

مفت انتظامی "کیرلیمولہ" و مبارزات سرمایہ گزاری (۱۳۴۰-۱۳۴۱)  
ایران و عراق: سرمایہ گذاری و کمپنی‌های تولیدی (۱۳۴۳-۱۳۴۴)  
تولیدی، جہانگیر اموزگار و صنعت سازی بین‌المللی (۱۳۴۳-۱۳۴۴)  
موتوگاری صنوبر، بازار مازندران از سہولت گروہ صنوبر تا سرمایہ مسلمان (۱۳۴۷)  
چہارہای ایرانی بزرگ: حل مسأله اقتصادی ایران (۱۳۴۹)  
دنیا در دربار فروری و تلبیب اقتصادی (۱۳۵۳)

پانویس

چگونگی فرگشت سہولت علی محمد خانعلی  
سورس علانی

پیش‌گفتار

جہانگیر اموزگار، پیشینه و کتابشناسی  
مستقبل ایران و متحد نوکی ایران

عبارت شناخت، رضا شاه و حضور امعان در ایران  
جہانگیر اموزگار

روزگار و نشانگر از اکتیان ایرانی در دورہ بین دو جنگ جهانی بزرگ: نقشه‌ای اکتی تجارت  
طریق پانویس

چشم‌انداز مطالعاتی توسعه اجتماعی، توزیع درآمد و فقر در دورہ جمهوری اسلامی  
سورس کرمانشاه

نفت ایران: همچون برکت و نعمت  
جہانگیر اموزگار

ایران نامہ

سال ۳۰، شماره ۱، بهار ۱۳۹۳/۲۰۱۵

Shan Mando

Volume 30, Number 1, Spring 2015

# Iran Nameh

A Quarterly of Iranian Studies  
Volume 30, Number 1, Spring 2015

Special Issue Dedicated to Jahangir Amuzegar  
for his Lifetime Service to Iranian Studies  
Guest Editor: Hassanali Mehran

English Section

Jahangir Amuzegar: A Bio-Bibliography  
Mohamad Tavakoli-Targhi and Hassanali Mehran  
Hjalmar Schacht, Reza Shah, and Germany's Presence in Iran  
Jennifer Jenkins

Assessing the Role of Iranian Entrepreneurs in the Interwar  
Period via *Utaq-i Tijarat*  
Mary Yoshinari

Social Development, Income Distribution and Poverty  
under the Islamic Republic in a Comparative Perspective  
Massoud Karshenas

Iran's Oil as a Blessing and a Curse  
Jahangir Amuzegar

Persian Section

Jahangir Amuzegar  
Hassanali Mehran and Mohamad Tavakoli  
The Politics of Women and Work in Iran  
Valentine M. Moghadam  
Economic Reform and Its Hindrances in the Islamic Republic of Iran  
Fereydoon Khavand

An Introduction to the White Revolution: Mohammad Reza Shah,  
Ali Amni and J. F. Kennedy  
Gholamreza Alkhani

Ali Khosrowshahi and the Mino Industrial Group  
Aliaghar Saeidi  
The Goals and Policies of the Central Bank of Iran  
Hassanali Mehran

Mohammad Rahim Motaghi Irvani and the Melli Industrial Group  
Mohamad Tavakoli-Targhi  
Selected Articles by Jahangir Amuzegar

Remembrance

The Death of General Ali Mohammad Khadami  
Cyrus Alai

# فهرست الکتر. نامه

فصل نامه ایران شناسی

سال ۳۰، شماره ۱، بهار ۱۳۹۴/۲۰۱۵

ارج نامه جهانگیر آموزگار

ویراستار مهمان: حسنعلی مهران

## مقالات

- ۴ جهانگیر آموزگار  
حسنعلی مهران و محمد توکلی
- ۶ سیاست کار زنان در ایران  
ولنتین م. مقدم
- ۳۴ اصلاحات اقتصادی و موانع آن در جمهوری اسلامی ایران  
فریدون خاوند
- ۵۲ مقدمه‌های بر انقلاب سفید: محمدرضا شاه، علی امینی و جان اف. کندی  
غلامرضا افخمی
- ۷۰ علی خسروشاهی و گروه صنعتی مینو  
علی اصغر سعیدی
- ۱۱۰ جهد در موج: هدف‌ها و سیاست‌های بانک مرکزی ایران  
حسنعلی مهران
- ۱۱۸ محمدرحیم متقی ایروانی و گروه صنعتی ملی  
محمد توکلی طرقي

## گزیده‌های جهانگیر آموزگار

- ۱۶۲ عقب‌افتادگی "غیرنمونه" و معیارهای سرمایه‌گذاری (۱۳۴۰)
- ۱۷۲ دولت و هدایت سرمایه‌گذاری در کشورهای غیرنمونه (۱۳۴۳)
- ۱۸۶ نقدینگی جهانی و سیستم پولی بین‌المللی (۱۳۴۳)

- ۲۰۴ غربت‌گزینی یا فرار مغزها: از سفره‌گرسنگان تا بزم سیران (۱۳۴۷)
- ۲۱۴ چاره‌های ایرانی برای حل مسایل اقتصادی ایران (۱۳۴۹)
- ۲۳۰ دنیا در دوراهی فراز و نشیب اقتصادی (۱۳۵۳)

#### یادبود

- ۲۴۶ چگونگی درگذشت سپهبد علی محمد خادمی  
سیروس علائی

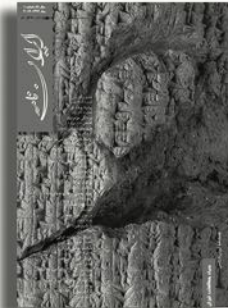
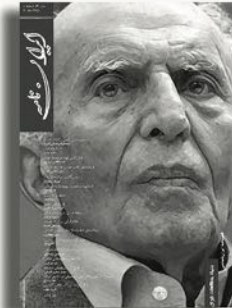
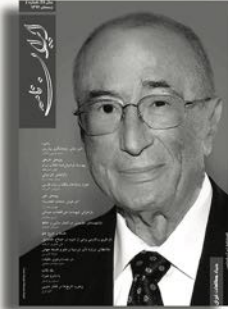
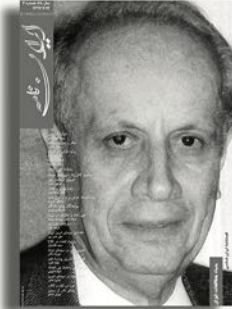
#### بخش انگلیسی

- VI جهانگیر آموزگار: پیشینه و کتابشناسی  
حسنعلی مهران و محمد توکلی
- XX هیلمار ساخت، رضاشاه و حضور آلمان در ایران  
جنیفر جنکینز
- XLVIII ارزیابی نقش کارآفرینان ایرانی در دوره بین دو جنگ جهانی  
بر اساس نشریه آفاق تجارت  
مری یوشیناری
- LXX چشم‌انداز مقایسه‌ای توسعه اجتماعی، توزیع درآمد و فقر در دوره  
جمهوری اسلامی  
مسعود کارشناس
- LXXXIV نفت ایران همچون برکت و لعنت  
جهانگیر آموزگار

فصلنامه ایران شناسی

# ایران نامه

سردبیر محمد توکلی طوقی



*It is easy to subscribe!*

Please visit: [www.irannameh.org](http://www.irannameh.org)

Join Iran Nameh on facebook: [www.facebook.com/Irannameh](http://www.facebook.com/Irannameh)

Foundation for Iranian Studies, Department of Near & Middle Eastern Civilization,  
University of Toronto, 4 Bancroft Avenue, Toronto, Ontario M5s 1C1, Canada.

Phone: 1.416.978-2413 Fax: 1.416.978.3305

## جهانگیر آموزگار

### حسنعلی مهران و محمد توکلی طرقي

این شماره ویژه ایران‌نامه را به دکتر جهانگیر آموزگار، به مناسبت نودوپنجمین سالگرد تولدش، تقدیم می‌کنیم. جهانگیر آموزگار، فرزند ارشد حبیب‌الله آموزگار، در ۲۲ دی ۱۲۹۸ش/۱۳ ژانویه ۱۹۲۰م در تهران متولد شد. در سال ۱۳۲۰ش/۱۹۴۱م لیسانس حقوق و در سال ۱۳۲۱ش/۱۹۴۲م لیسانس علوم سیاسی را از دانشگاه تهران دریافت کرد. پس از دوره کوتاهی خدمت در شهرداری تهران و وزارت دارایی، آموزگار برای ادامه تحصیل در رشته اقتصاد راهی امریکا شد. در سال ۱۳۲۷ش/۱۹۴۸م از دانشگاه واشنگتن فوق لیسانس و در سال ۱۳۳۴ش/۱۹۵۵م دکترای خود را از دانشگاه کالیفرنیا در لوس آنجلس (UCLA) دریافت کرد. تدریس اقتصاد را هم‌زمان با تحصیلاتش در دانشگاه کالیفرنیا (۱۳۳۰-۱۳۳۲ش/۱۹۵۱-۱۹۵۳م) آغاز کرد و بعد از آن نیز این شغل را در سال ۱۹۵۳م در کالج ویتیر (Whittier College) و از ۱۹۵۳م تا ۱۹۵۵م در دانشگاه میشیگان (University of Michigan) ادامه داد. پس از پایان تحصیلاتش، با عنوان استادیار اقتصاد در سال‌های ۱۹۵۵-۱۹۵۶م در کالج پومونا (Pomona College) و در سال‌های ۱۹۵۶-۱۹۵۸م در دانشگاه ایالتی میشیگان (Michigan State University) تدریس کرد. در سال ۱۹۵۸م، با عنوان دانشیار اقتصاد در کالج آکسیدنتال (Occidental College) استخدام شد. هم‌زمان با تدریس، در سال‌های ۱۳۳۵-۱۳۳۶ش/۱۹۵۶-۱۹۵۷م، در مقام مشاور اقتصادی در سازمان برنامه و بودجه به خدمت پرداخت. در سال‌های ۱۹۶۰-۱۹۶۱م بورسیه بنیاد بروکینگز (Brookings Institute) شد. در تیر ۱۳۴۰ش/ژوئن ۱۹۶۱م و هنگامی که برای سفری پژوهشی به ایران رفته بود، در کابینه دکتر علی‌امینی نخست به سمت وزیر بازرگانی و سپس به سمت وزیر دارایی منصوب شد. در سال ۱۳۴۱ش/۱۹۶۲م، ریاست شورای عالی شرکت ملی نفت ایران را بر عهده گرفت.

از ۱۳۴۲ تا ۱۳۵۷ش/ ۱۹۶۳-۱۹۷۹م، در مقام وزیر مختار در سفارت ایران در واشنگتن خدمت کرد و همچنین از ۱۳۵۲ تا ۱۳۵۷ش/ ۱۹۷۴ تا ۱۹۷۹م، مدیر اجرایی صندوق بین‌المللی پول (International Monetary Fund) بود و از ۱۳۵۷ تا ۱۳۶۲ش/ ۱۹۷۹ تا ۱۹۸۴م نیز در مقام مشاور ویژه مدیر IMF در آن سازمان به کار ادامه داد.

دکتر آموزگار نویسنده‌ای پرکار در زمینه اقتصاد و روابط بین‌المللی است و مقالات پژوهشی بسیاری در نشریات اقتصادی و علوم سیاسی در امریکا منتشر کرده است. ایشان ۸ کتاب نیز به زبان انگلیسی نوشته‌اند که آخرین آنها در سال ۲۰۱۴ با عنوان جمهوری اسلامی ایران: بازنگری‌هایی بر ظهور اقتصادی (The Islamic Republic of Iran: Reflections on an Emerging Economy) منتشر شده است. فهرست کامل نوشته‌های دکتر آموزگار را در بخش انگلیسی این شماره ایران‌نامه آورده‌ایم. گزیده‌ای از مقالات ایشان نیز که در دو دهه پیش از انقلاب در نشریات ایران منتشر شده بودند در این ارج‌نامه تجدید چاپ شده‌اند.

Valentine M. Moghadam, "The Politics of Women and Work in Iran," *Iran Nameh*, 30:1 (Spring 2015), 6-32.

## سیاست کار زنان در ایران<sup>۱</sup>

ولنتین م. مقدم

استاد جامعه‌شناسی و امور بین‌الملل دانشگاه نورت‌ایسترن، بوستون

در بسیاری از تحقیقات به میزان پایین اشتغال دستمزدی زنان در ایران اشاره شده است.<sup>۲</sup> مطابق سرشماری سال ۲۰۰۶، در مقابل ۲۳.۵ میلیون نفر مرد شاغل فقط ۳.۶ میلیون نفر زن در ایران شاغل‌اند. زنان فقط ۱۶ درصد از نیروی کار حقوق‌بگیر بخش‌های غیرکشاورزی را تشکیل می‌دهند و بالاترین نرخ مشارکت در نیروی کار برای زنان شهری ۲۵ تا ۳۹ ساله فقط ۲۳ درصد بوده است. بانک جهانی نرخ مشارکت در نیروی کار را برای زنان ایرانی ۳۲ درصد اعلام کرده است که نسبت به ۲۰ درصد در سال ۱۹۸۰ و ۲۹ درصد در سال ۲۰۰۰ بالاتر، اما در مقایسه با آمارهای جهانی هنوز بسیار پایین است. هم‌زمان، پیشرفت تحصیلی

ولنتین م. مقدم جامعه‌شناس، فعال اجتماعی و پژوهشگر فمینیسم است. پژوهش‌های او عمدتاً بر نقش زنان در توسعه، جهانی‌سازی، شبکه فمینیستی و اشتغال زنان در خاورمیانه متمرکز است. علاوه بر مقالات متعدد کتاب‌های مدرنیزه شدن زنان: جنسیت و تغییرات اجتماعی در خاورمیانه، جهانی‌سازی زنان: شبکه‌های فمینیستی فراملیتی، جنسیت و توسعه در جهان عرب و جنسیت و هویت ملی از او منتشر شده است. او از بنیادگذاران سازمان مطالعات زنان خاورمیانه و رئیس پیشین آن و نیز از سردبیران مجله مطالعات زنان خاورمیانه است.

Valentine M. Moghadam <v.moghadam@neu.edu>

Citizenship? Gendered Social Policy in Iran," in Shahra Razavi and Shireen Hassim (eds.), *Gender and Social Policy in a Global Context: Uncovering the Gendered Structure of "the Social"* (Basingstoke: Palgrave, 2006), 87-108; Valentine M. Moghadam, "Where Are Iran's Working Women?" *Middle East Institute Viewpoints: Special Issue on the Iranian Revolution at 30 in*

این مقاله برای عرضه در کارگاه آموزشی Global Women's Work in Transition تهیه شده است. آدریاباره استخدام زنان در ایران بنگرید به Valentine M. Moghadam, "The Reproduction of Gender Inequality in Muslim Societies: A Case Study of Iran in the 1980s," *World Development*, 19:10 (1991), 1335-1349; Valentine M. Moghadam, "Maternalist Policies vs. Economic

ISSN 0892-4147-print/ISSN 2159-421X online/2015/30.1/6-32

زنان در دو دهه گذشته به سرعت افزایش پیدا کرده، میزان نام‌نویسی و فراغت از تحصیل آنان در سطوح متوسطه و عالی افزایش یافته و بالاتر از این میزان برای مردان است.

با در نظر گرفتن پیشرفت تحصیلی زنان انتظار منطقی این است که حضور زنان در سمت‌های عالی‌تر سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری و نیز در حوزه تدریس دانشگاهی افزایش یابد، اما بنا به سرشماری و داده‌های بین‌المللی و با وجود سهم قابل توجه زنان در مشاغل خدمات اجتماعی (بیش از یک‌سوم شاغلان) و مشاغل حرفه‌ای (حدود ۴۵ درصد از شاغلان)، نسبت زنان در سمت‌های اجرایی و مدیریتی به طرز شگفت‌آوری پایین است. در سال ۲۰۱۳، سمت‌های تصمیم‌گیری در دانشگاه‌ها و دیگر مؤسسات به میزان بسیار بالایی در اختیار مردان بود و فقط ۱۳ درصد از "قانون‌گذاران، کارمندان ارشد و مدیران" را زنان تشکیل می‌دادند.<sup>۳</sup> اکنون در ایران ۲۰ تا ۲۴ درصد از مدرسان دانشگاه‌ها زنانند؛ میزانی که از بسیاری از کشورهای خاورمیانه و حوزه شمال آفریقا پایین‌تر است.

در این مقاله با تکیه بر داده‌های منابع رسمی و بین‌المللی نشان می‌دهم که در جمهوری اسلامی ایران، چگونه عوامل سیاسی، نهادی و اقتصادی، و مشخصاً نقش دولت اسلامی نومردسالار و چارچوب‌های قانونی/سیاسی آن و همچنین اهمیت تردیدناپذیر بخش نفت، الگوهای کار زنان را در همه طبقات اجتماعی شکل داده‌اند. در این مقاله به مبحث آموزش نیز به منظور نشان دادن عدم تناسب بین پیشرفت تحصیلی زنان و استخدام آنها پرداخته‌ام. مقایسه ایران با دیگر کشورهای حوزه خاورمیانه و شمال آفریقا شباهت‌ها و همچنین برخی از ویژگی‌های نمونه ایران را روشن می‌کند. در پایان، این مبحث را مطرح خواهیم کرد که آیا ممکن است ترکیب نیاز اقتصادی خانگی و پیشرفت تحصیلی مداوم زنان به ایجاد نظام جدیدی برای کار و جنسیت بیانجامد و اگر آری، چه زمانی.<sup>۴</sup>

"Women and Higher Education in Iran: What Are the Implications for Employment and the 'Marriage Market'?" *International Review of Education*, 57:3 (October 2011), 419-441.

<sup>3</sup>World Economic Forum, *Global Gender Gap Report 2013* (Geneva: World Economic Forum, 2013).

<sup>۴</sup>بخش‌هایی از این مقاله مبتنی بر این پژوهش‌هاست: Valentine M. Moghadam, *Modernizing Women: Gender and Social Change in the Middle East* (Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers, 2013), chapter 6; Rezai-Rashti and Moghadam, "Women and Higher Education in Iran."

www.mideast.org; Fatemeh Etemad Moghadam, "Women and Labour in the Islamic Republic of Iran," in Lois Beck and Guity (eds.), *Women in Iran From 1800 to the Islamic Republic* (Illinois: University of Illinois Press, 2004); Djavad Salehi-Isfahani, "Human Resources in Iran: Potentials and Challenges," *Iranian Studies*, 38:1 (2005), 117-147; Farhad Nomani and Sohrab Behdad, *Class and Labor in Iran: Did the Revolution Matter?* (Syracuse, NY: Syracuse University Press, 2006); Maghsood Farasatkah, "Women, Higher Education, and the Job Market," *Pajoheshe Zanan*, 2:1 (2008), 147-163; Goli Rezai-Rashti and Valentine M. Moghadam,



## پیش‌زمینه: سیاست‌های جنسیتی در جمهوری اسلامی

از برخی جهات، کار زنان در ایران از زمان نوسازی و صنعتی شدن همیشه در حال تغییر بوده است. در مطلب دیگری تلاش کرده‌ام نشان دهم چگونه الگوهای کار زنان با تغییرات اقتصاد سیاسی و به‌ویژه گذار از نوعی اقتصاد روستایی مبتنی بر کشاورزی به اقتصادی عمدتاً شهری مرتبط بوده است که در آن، بخش نفت و خدمات نقشی مرکزی در انباشت سرمایه دارند. پس از انقلاب ایران در ۱۹۷۹ و استقرار جمهوری اسلامی با جهت‌گیری بسیار ایدئولوژیک آن که از تدوین نسخه‌ای مردسالارانه از اسلام شیعه ناشی می‌شد، تغییرات بیشتری در کار زنان ایجاد شد. سیاست‌ها و قوانین جمهوری اسلامی نه تنها جنسیت‌زده، بلکه بسیار به ضرر برابری و مشارکت زنان بودند، زیرا ایدئولوژی رسمی نقش زنان را به خانواده گره زد و جایگاه مردان را در مقام نان‌آوران، تصمیم‌گیران و رهبران سیاسی تعریف کرد. تا پایان دهه ۱۹۸۰، برای همگان روشن شد که زنان به صورت کلی و زنان طبقه کارگر به شکل خاص جای خود را در نیروی کار از دست داده‌اند، زیرا مشاغل خاصی برای آنها ممنوع شد، اجازه ثبت نام در برخی رشته‌های تحصیلی را از دست دادند، از لحاظ قانونی تابع و تحت کنترل مردان قرار گرفتند و تشویق شدند که ازدواج کنند و بچه به دنیا بیاورند. از جمله نتایج این تغییرات افزایش شدید نرخ کلی باروری و نرخ رشد جمعیت بود.

اجرای این سیاست‌های جنسیتی در کنار جنگ با عراق هزینه‌هایی اجتماعی داشت. اولین سرشماری جمهوری اسلامی در ۱۹۸۶ صورت گرفت و نتایج قطعی آن که در ۱۹۸۸ منتشر شد، روندهای انکارناپذیر افزایش فقر، رشد سریع جمعیت و شاخص‌های فراوانی از نابرابری جنسیتی را آشکار کرد. برای مثال، نسبت زنان از لحاظ مشارکت در نیروی کار به کل نیروی کار و شاغلان حقوق‌بگیر از زمان انقلاب کاهش یافته و از ۱۳.۸ درصد نیروی کار حقوق‌بگیر در ۱۹۷۹ به کمتر از ۱۰ درصد رسیده بود. از دست دادن شغل نیز بیشتر زنان روستایی و زنان شهری طبقه کارگر بخش صنعتی را متأثر ساخته بود. در اواسط دهه ۱۹۸۰، بیشتر زنان شاغل حقوق‌بگیر بخش دولتی بودند و بیشتر در مقام کارکنان بهداشت در مراکز بهداشت عمومی به استخدام وزارت بهداشت یا برای تدریس در مدارس دولتی و دانشگاه‌ها به استخدام وزارت آموزش و پرورش درمی‌آمدند. در هر حال، نرخ بیکاری زنان بسیار بالا و در مناطق شهری ۲۹ درصد بود.<sup>۵</sup>

<sup>۴</sup> این بحث را اولین بار در ۱۹۸۸ و ۱۹۹۱ مطرح کرده‌ام. Valentine M. Moghadam, "The Reproduction of Gender Inequality in Muslim Societies: A Case Study of Iran in the 1980s," *World Development*, 19:10 (1991), 1335-1349.

<sup>۵</sup> بنگرید به Valentine M. Moghadam, "Women, Work, and Ideology in the Islamic Republic," *International Journal of Middle East Studies*, 20:2 (May

پس از آن، در زمان ریاست جمهوری علی‌اکبر هاشمی رفسنجانی و محمد خاتمی از ۱۹۹۲ تا ۲۰۰۵، دوره‌هایی از آزادسازی در پی آمد که در آن برخی از فاحش‌ترین جنبه‌های سیاست‌های رژیم لغو شد و زنان این اجازه را به دست آوردند که به تعداد زیاد وارد دانشگاه شوند. در زمان ریاست جمهوری رفسنجانی، شورای اجتماعی و فرهنگی زنان تشکیل شد تا به بررسی و گزارش مشکلات قانونی، اجتماعی و اقتصادی زنان بپردازد و در نهایت همهٔ اعمال محدودیت‌ها در زمینهٔ ورود زنان به هر رشتهٔ تحصیلی در دانشگاه‌های ایران لغو شد. گسترش دانشگاه آزاد اسلامی که زیرمجموعهٔ سازمانی دانشگاه‌های دولتی نبود، خود نشان‌دهندهٔ تأکید رفسنجانی بر خصوصی‌سازی و آزادسازی بود و در عین حال منجر به افزایش فرصت‌های آموزشی برای زنان شد. در دههٔ ۱۹۹۰، ثبت نام زنان در دانشگاه‌ها افزایش پیدا کرد و نرخ باروری با همان شدتی که در ۱۹۸۰ افزایش پیدا کرده بود، رو به کاهش گذاشت. برنامهٔ تنظیم خانوادهٔ جدیدی برقرار شد که با یک کمپین حمایتی فعال به تبلیغ خانواده‌های کوچک پرداخت. به کارمندان بهداشت سراسر کشور آموزش داده شد تا دربارهٔ استفاده از وسایل پیشگیری از بارداری به زوجها آموزش و این وسایل را به رایگان در اختیار آنها قرار دهند. همچنین، برای زوج‌هایی که قصد ازدواج داشتند آموزش‌هایی دربارهٔ تنظیم خانواده برگزار می‌شد که حضور در آنها اجباری بود.

تصویری که جمهوری اسلامی از زنان در نیروی کار در سرشماری دههٔ دوم خود ارائه داد (سرشماری نوامبر ۱۹۶۶) به اندازهٔ روند پیشرفت تحصیلی زنان و نرخ باروری امیدبخش نبود. خلاصه آنکه سهم زنان از کل جمعیت فعال از نظر اقتصادی فقط ۱۲.۷ درصد و سهم آنها از جمعیت شاغل شهری فقط ۱۱.۲ درصد بود. بدیهی است که زنان روستایی شمارش نشده‌اند. در عین حال، مهاجرت از روستا به شهر می‌تواند به تغییر جایگاه "زن خانه‌دار" کمک کرده باشد. زنان فقط ۱۶.۴ درصد حقوق بگیران دولتی را تشکیل می‌دادند که از ۱۹۸۶ افزایشی جزئی یافته بود. بنابراین، سهم زنان از نیروی کار هنوز کمتر از ۲۰ درصد بود و در نتیجه، با اینکه از ۱۹۸۶ افزایش یافته بود، هنوز از استانداردهای جهانی بسیار پایین‌تر بود. نرخ بیکاری زنان نیز ۱۲.۵ درصد و به میزان قابل ملاحظه‌ای پایین‌تر از ۱۹۸۶، اما هنوز هم بالاتر از نرخ بیکاری مردان بود که در ۱۹۹۶ برابر ۸.۳ درصد برآورد شد.<sup>۶</sup>

زنان در دیگر حوزه‌ها پیشرفت‌های جالب توجهی داشتند. دورهٔ رفسنجانی شاهد ظهور حرکتی بود که محققان فمینیست ایرانی آن را "فمینیسم اسلامی" نامیدند و با

<sup>۶</sup>Statistical Yearbook 1375 (Tehran: Statistical Center of Iran, 1997), 70, table 3.1.

تأسیس مجله زنان، روزنامه زن و نشریه مطالعات زنان فرزانه همراه بود. این دوره با شکوفایی بین‌المللی صنعت فیلم ایران هم‌زمان بود که طی آن، کارگردانان زن فیلم‌های برجسته‌ای ساختند که از آن جمله‌اند روزی که زن شدم از مرضیه مشکینی، دو زن از تهمینه میلانی و فیلم‌های نرگس، بانوی اردیبهشت و روزگار ما از رخشان بنی‌اعتماد. در اواخر دهه ۱۹۹۰ و در زمان ریاست جمهوری محمد خاتمی (۱۹۹۷-۲۰۰۵)، ایران شاهد ظهور جنبش اصلاحات، جنبش فعال دانشجویی و ظهور سازمان‌هایی غیردولتی با رهبری زنان بود که برخی از آنها مدافع حقوق زنان بودند. در همین دوره، به طرز بی‌سابقه‌ای ۱۳ زن که بیشتر آنها مدافع حقوق زنان بودند به مجلس ششم راه یافتند.

### پیشرفت‌های تحصیلی

ورود زنان به دانشگاه‌ها در دوره آزادسازی و اصلاحات به صورت پیوسته و چشمگیری افزایش یافت. در دهه ۱۹۸۰، مردان در زمینه ورود به دانشگاه به صورت چشمگیری برتری داشتند، اما در دهه ۱۹۹۰ زنان شروع به پیشروی کردند و سرانجام در سال ۲۰۰۱ از مردان پیشی گرفتند. در این سال، ۵۷ درصد کل پذیرفته‌شدگان دوره‌های عالی زنان بودند. در سال‌های ۲۰۰۲ و ۲۰۰۳، زنان بیشتر از قبل در همه رشته‌های تحصیلی، جز مهندسی، وارد شدند. نسبت زنان در بیشتر رشته‌ها دو برابر مردان و در برخی رشته‌ها مثل علوم و پزشکی کفه ترازو به نفع زنان سنگین شد. چشمگیرترین افزایش حضور زنان در رشته‌های کشاورزی و دامپروزی (از ۲.۵ درصد به ۵۱.۱ درصد) و رشته‌های فنی و مهندسی (از ۶.۶ درصد به ۲۰.۹ درصد) مشاهده شد. در کل، زنان نه تنها در رشته‌هایی که به صورت سنتی در آنها سابقه حضور داشتند، یعنی رشته‌های علوم انسانی و هنر، بلکه در علوم و پزشکی نیز از مردان پیشی گرفتند. طبق گزارشی رسمی، نسبت دانشجویان زن به مرد در آموزش عالی از ۳۷.۴ درصد در ۱۹۹۰ به ۱۱۰.۵ درصد در ۲۰۰۲ افزایش پیدا کرد.

در عین حال، زنان بیشتری دوره‌های تحصیلی خود را به پایان رساندند و سهم آنان از دریافت مدارک تحصیلی در سطوح گوناگون نیز افزایش یافت: از کل مدارک کارشناسی اعطاشده در سال تحصیلی ۲۰۰۳-۲۰۰۴، سهم زنان ۵۰ درصد، از مدارک کارشناسی ارشد ۲۷ درصد و از مدارک دکترا ۲۴ درصد بود. تا سال ۲۰۰۵، بیش از ۶۰ درصد زنان شهری بین ۱۸ تا ۳۸ ساله مدرک دوره متوسطه یا بالاتر داشتند و این رقم برای مردان

داده‌ها از گزارش سال ۲۰۰۸ وزارت علوم، تحقیقات و "Women and Higher Education in Iran," table 7. فناوری به نقل از

۵۰ درصد بود. با این حال، مردان بیشتری در دوره‌های کارشناسی ارشد و دکتری پذیرفته شدند.<sup>۸</sup> بررسی‌هایی که در ایران در چارچوب بررسی ارزش‌های جهانی (World Value Survey) اجرا شد، از افزایش حمایت اجتماعی از آموزش زنان و عدم موافقت پاسخگویان با گزینه «آموزش دانشگاهی برای یک پسر مهم‌تر از یک دختر است» حکایت می‌کردند.<sup>۹</sup> روشن است که آموزش عالی برای جایگاه اجتماعی زنان مهم تلقی می‌شد.

با این همه، پیشرفت تحصیلی زنان در دانشگاه‌ها محدود بود. کثیری از زنان دانش‌آموخته در دانشگاه‌ها به عنوان استادیار استخدام شدند و اگرچه آثار منتشر شده و پژوهش‌های آکادمیک زنان افزایش یافت، از مردان عقب بودند. سهم زنان از سمت‌های اجرایی ارشد همچنان اندک بود و به نظر می‌رسید که پیشرفت تحصیلی برای مردان سودمندتر از زنان است. با این حال، بیکاری هم برای زنان و هم برای مردان به مشکل تبدیل شد. در سال ۲۰۰۲، نرخ بیکاری مردان ۸.۸ درصد و نرخ بیکاری زنان ۱۹.۶ درصد بود. در این زمان، بیکاری در میان جوانان تحصیل کرده به میزان قابل توجهی افزایش یافت و نرخ بیکاری زنان دو برابر مردان شد. این آمار با روند منطقه‌ای نرخ بیکاری بالا، به‌ویژه برای جوانان تحصیل کرده، هماهنگی داشت.<sup>۱۰</sup> در ایران، بیکاری نتیجه عواملی ساختاری و جمعیتی از جمله نرخ پایین رشد اقتصادی، سرمایه‌گذاری‌های مداوم در بخش‌های سرمایه‌بر و مهاجرت از روستا به شهر بود. میزان بالای بیکاری زنان نشانه این حقیقت بود که جمعیت روزافزونی از زنان آماده کار بودند، اما فرصت‌های اشتغال آنان به سبب تبعیض جنسیتی و عوامل ساختاری و جمعیتی—اجتماعی پیش‌گفته مسدود می‌شد. زنان تحصیل‌کرده ایرانی مشخصاً در بازار کار و از جمله در بازار کار دانشگاهی با تبعیض روبه‌رو بودند.

دوران خاتمی با رویکردی تدریجی به اصلاحات در چارچوب معیارهای نظام اسلامی و نظام قانونی موجود تغییرات ریشه‌ای چندانی پدید نیاورد. این دوره به رشد جامعه مدنی و از جمله جنبش زنان مجال ظهور داد، با این حال نیروهای محافظه‌کار تحت هدایت آیت‌الله خامنه‌ای مخالف این تغییرات باقی ماندند و قوه قضاییه، شورای نگهبان

<sup>10</sup>CAWTAR, *Globalization and Gender: Economic Participation of Arab Women* (Tunis: CAWTAR and UNDP, 2001); Valentine M. Moghadam, "Population Growth, Urbanization, and the Challenges of Unemployment," in Jillian Schwedler and Deborah J. Gerner (eds.), *Understanding the Contemporary Middle East* (3rd ed.; Boulder, CO: Lynne Rienner, 2008).

<sup>8</sup>Rezai-Rashti and Moghadam, "Women and Higher Education in Iran," table 3.

<sup>9</sup>Mansoor Moaddel, "The Saudi Public Speaks: Religion, Gender, and Politics," in Mansoor Moaddel (ed.), *Values and Perceptions of the Islamic and Middle Eastern Publics* (New York: Palgrave Macmillan, 2007), 209-247, quote on 221, table 3.9.

و نیروهای مسلح نیز حامی این نیروها بودند. مسئولان بیش از ۳۰ روزنامه و مجله از جمله مجله زنان را توقیف کردند و روزنامه‌نگاران و اصلاح‌طلبان برجسته را دستگیر کرده، تحت پیگرد قانونی قرار دادند. در دوره ریاست جمهوری محمود احمدی‌نژاد، دستگیری‌ها بیشتر شد. اما پیش از آن، جنبش زنان در سال ۲۰۰۵ به شکوفایی رسید و بزرگ‌ترین تظاهرات از زمان انقلاب ۱۹۷۹ را بر علیه اعلام تصمیم احمدی‌نژاد مبنی بر بستن سازمان‌های غیردولتی صورت داد و درخواست پایان دادن به شهروندی درجه دو زنان در قوانین تبعیض‌آمیز را مطرح کرد.

### واکنش شدید و عقب‌نشینی‌ها در دوره ریاست جمهوری احمدی‌نژاد

نگاه دولت احمدی‌نژاد (۲۰۰۵-۲۰۱۳) به مسایل زنان نگاهی اصول‌گرایانه بود و این امر به وضع قوانین تبعیض‌آمیزتری منجر شد. نگرانی‌های دولتی درباره ازدواج دیرهنگام، کاهش نرخ باروری و پذیرش بیشتر زنان در دانشگاه‌ها در کنار برخورد خشن با تظاهرات جنبش آزادی‌خواهانه سبز در ژوئن ۲۰۰۹ ویژگی‌های اصلی این دوره بودند. احمدی‌نژاد زمانی که مقام ریاست جمهوری را برای بار دوم به دست آورد اعلام کرد می‌خواهد استادان آزادی‌خواه و فمینیست و آن دسته از استادان علوم اجتماعی و انسانی را که با جنبش اصلاحات ارتباط داشتند یا از تظاهرات جنبش سبز حمایت کرده بودند تصفیه کند. او این نیت خود را عملی کرد. تا سال ۲۰۱۱، ده‌ها استاد دانشگاه اخراج، وادار به بازنشستگی یا مجبور به ترک ایران شدند تا در دیگر کشورها به دنبال کار باشند. قانونی جدید ورود زنان به ۷۷ رشته خاص دانشگاهی، به‌ویژه رشته‌های مهندسی و رشته‌های مرتبط با آن را در ۳۶ دانشگاه دولتی محدود کرد و در سال ۲۰۱۲، دولت اعلام کرد که می‌خواهد سیاست تنظیم خانواده را در تلاش برای افزایش نرخ باروری معکوس کند.<sup>۱۱</sup>

چه هدفی پشت این اقدامات نهفته بود؟ بی‌شک تغییرات اجتماعی— جمعیتی در جمهوری اسلامی و چندین کشور دیگر در منطقه مشتمل بر کاهش مداوم در نرخ باروری بود که در سال ۲۰۱۰ با سیاست جایگزین متوقف شد. کاهش نرخ باروری با رواج وسایل پیشگیری از بارداری، افزایش پیشرفت تحصیلی زنان و افزایش سن اولین ازدواج ممکن شد. معکوس کردن سیاست تنظیم خانواده در واقع با تغییر یافت جمعیت و انتظار سالخوردگی جمعیت در آینده مرتبط بود. به‌علاوه، سیاست‌های دولتی نرخ بالای بیکاری در میان فارغ‌التحصیلان دانشگاهی را کاهش نداده بود که ممکن است موجب

*Viewpoints*, 7 (August 2012).

<sup>11</sup>Farzaneh Roudi, "Iran Is Reversing Its Population Policy," *Woodrow Wilson Center*

افزایش محدودیت‌های جدید بر زنان شده باشد. اما گرایش نوبنیادگرایانه احمدی‌نژاد توضیح‌دهنده اصلی این اعمال محدودیت‌هاست. تشویق به ازدواج در سنین پایین، و تشکیل خانواده‌های بزرگ‌تر و اعمال محدودیت‌هایی برای تحصیلات دانشگاهی زنان احتمالاً با این هدف صورت گرفت که روند جابه‌جایی دختران به شهرها و استان‌های دیگر برای تحصیل در دانشگاه، زندگی جدای از خانواده، اقامت در خوابگاه و حتی اجاره آپارتمانی مشترک با دیگر دختران دانشجو، افزایش تعامل بین دو جنس و پیش افتادن زنان از مردان در کنکور و ثبت نام آنها در دوره‌های عالی را معکوس کند. بازگشت نوعی ایدئولوژی جنسیتی محافظه‌کار محرک این سیاست‌های آموزشی و تنظیم خانواده بود.

از بسیاری جهات سیستم سیاسی ایران مشابه با سیستم سیاسی ایالات متحد و با نوسان بین لیبرال‌ها و محافظه‌کاران عمل می‌کند. بعد از دو دوره ریاست جمهوری احمدی‌نژاد، روحانی‌ای که عموماً میانه‌رو شناخته می‌شود به ریاست جمهور انتخاب شد. حسن روحانی حتی افراد لیبرال‌تری از جمله وزیر امور خارجه خوش‌بین و تحصیل کرده آمریکا، محمدجواد ظریف، را در دولت خود منصوب کرد. در زمان مقتضی به ریاست جمهوری روحانی باز خواهیم گشت، اما ابتدا الگوهای کار زنان در ایران را بررسی کنیم.

## زنان، کار و طبقه اجتماعی

چنان که در ابتدا اشاره شد، سرشماری سال ۲۰۰۶ نشان داد که در مقایسه با ۲۳.۵ میلیون مرد شاغل فقط ۳.۶ میلیون زن شاغل‌اند و تنها ۱۶ درصد نیروی کار حقوق‌بگیر بخش‌های غیرکشاورزی را تشکیل می‌دهند، اما در بخش مشاغل حرفه‌ای شهری وضعیت خوبی دارند. داده‌های بانک جهانی در سال ۲۰۱۰ نرخ مشارکت زنان ایرانی در نیروی کار را ۳۲ درصد اعلام کرد؛ رقمی که بالاتر از ۲۰ درصد مشارکت در سال ۱۹۸۰ و ۲۹ درصد در سال ۲۰۰۰ بود.<sup>۱۲</sup> یافته‌های اصلی سرشماری سال ۲۰۰۶ در خصوص نرخ مشارکت اقتصادی زنان شامل داده‌های زیر بود:

و گزارش شکاف جنسیتی جهان از فروم جهانی در سال‌های ۲۰۰۹، ۲۰۱۰، ۲۰۱۱ گرفته شده‌اند. لازم به ذکر است که ارقام مربوط به ایران در این منابع همیشه با هم همخوانی ندارند. رقم رسمی مشارکت زنان در نیروی کار (FLFP) با رقم بالاتر آن در داده‌های گروه ویژگی‌های اجتماعی-اقتصادی خانوارها، که مرکز آمار ایران تهیه می‌کند جواد صالحی اصفهانی نیز از آنها استفاده کرده است، همخوانی ندارد.

<sup>۱۲</sup> داده‌های این بخش از سرشماری ایرانیان در سال ۲۰۰۶ و سالنامه آماری ۲۰۰۹/۱۳۸۸ دسترس‌پذیر در <http://www.amar.org.ir>

و همچنین پایگاه داده آنلاین سازمان بین‌المللی کار (LABORSTA) در سال‌های ۱۹۹۸-۲۰۰۸ دسترس‌پذیر در <http://laborsta.ilo.org>

فراهم شده است. شاخص‌های توسعه جهانی از داده‌های بانک جهانی دسترس‌پذیر در

<http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>

۱. حدود ۳۳ درصد از نیروی کار زنان ایران در مشاغل حرفه‌ای مشغول به کار بودند و به‌ویژه در مشاغل آموزشی، مراقبت‌های بهداشتی و خدمات اجتماعی تمرکز داشتند.
۲. حدود ۵۰ درصد از نیروی کار زنان در دسته مشاغل حرفه‌ای و فنی، ۱۱ درصد در مشاغل اجرایی و دفتری و ۱۰ درصد در بخش خدمات و فروش کار می‌کردند.
۳. در مناطق شهری، نیروی کار زنان تقریباً به صورت مساوی بین اشتغال در بخش دولتی و خصوصی تقسیم شده بود.
۴. حدود ۲۰ درصد از نیروی کار زنان در استخدام مشاغل صنعتی بود، اما بیشتر آنها کارگران خانگی بدون حقوق بودند.
۵. حدود ۴۵ درصد از زنان روستایی در بخش صنعتی اشتغال داشتند و عمدتاً در مشاغلی مثل فرش‌بافی کار می‌کردند و در واقع، کارگران خانگی بدون حقوق بودند یا به کارگران خانگی کمک می‌کردند.
۶. از لحاظ مشارکت گروه‌های سنی خاص در نیروی کار، کاهش شدیدی در مشارکت زنان بالاتر از ۳۰ سال دیده می‌شد.
۷. نرخ بیکاری زنان بالاتر از نرخ بیکاری مردان بود.

در بیشتر نقاط جهان و طبعاً در کشورهای خاورمیانه و شمال آفریقا نرخ بیکاری زنان بالاتر از مردان است. از نظر مقدار مطلق ارقام، بیشتر بیکاران ایران در سال ۲۰۰۶ را مردان تشکیل می‌دادند، با این حال زنان ۵۱ درصد کسانی را تشکیل می‌دادند که به تازگی وارد بازار کار شده بودند؛ ۵۵۷ هزار زن و بیش از یک میلیون مرد، طبق برآورد پایگاه آمار سازمان بین‌المللی کار. نرخ بیکاری گروه‌های سنی خاص دو الگو را آشکار می‌کند: الف. نرخ بالای بیکاری جوانان به طور کلی و ب. نرخ بیکاری فوق‌العاده بالای زنان جوان. در نتیجه، طبق گزارش جواد صالحی اصفهانی و دیوید اگل، نرخ بیکاری زنان به صورت مداوم بالاتر از نرخ بیکاری مردان بوده است؛ برای گروه سنی ۲۰-۲۴ سال ۳۰ درصد در ۱۹۹۷، ۳۶ درصد در ۲۰۰۰ و ۴۲.۵ درصد در ۲۰۰۴.<sup>۱۳</sup> با در نظر گرفتن نرخ مشارکت پایین‌تر زنان، این نرخ‌های بیکاری برای زنان به شکل نامتناسبی بالا است. زنان دارای تحصیلات

Wolfensohn Center for Development (Brookings Institution and Dubai School of Government, 2007), 24-25, tables 6.1 and 6.2.

<sup>13</sup>Djavad Salehi-Isfahani and Daniel Egel, "Youth Exclusion in Iran: The State of Education, Employment, and Family Formation," Middle East Youth Initiative Working Papers,

دانشگاهی هنوز درگیر نرخ بالای بیکاری‌اند. در سال ۲۰۰۴، حدود ۴۳ درصد از زنان دانش‌آموخته دانشگاه‌ها، در مقابل ۲۲.۵ درصد از مردان با همین شرایط، بیکار بودند.

داده‌های سازمان بین‌المللی کار در سال ۲۰۰۸ الگوهای بیکاری زنان از جمله توزیع شغلی و مشارکت آنها در بخش‌های گوناگون را آشکار می‌کند.<sup>۱۴</sup> زنان ۴۳.۳ درصد افراد صاحب حرفه را تشکیل می‌دادند که عمدتاً در بخش‌های آموزش، بهداشت و خدمات اجتماعی فعالیت می‌کردند، به گونه‌ای که در این حوزه‌ها حدود ۴۶ درصد از کل نیروی کار زن بودند. کارمندان دفتری زن فقط ۲۴۹ هزار نفر یعنی ۲۵.۵ درصد از کل کارمندان دفتری را تشکیل می‌دادند. این درصد نسبت به سال‌های قبل افزایش پیدا کرده بود، اما باید اشاره کرد که در همه جای جهان کار دفتری شغلی زنانه تلقی می‌شود. سهم زنان از مشاغل مدرنی مانند بخش املاک و امور مالی (حدود ۱۴.۵ درصد) ناچیز نیست، اما در بخش‌های خرده‌فروشی/عمده‌فروشی، هتل‌ها و رستوران‌ها، و مدیریت دولتی حضور زنان کافی نیست (بنگرید به جدول ۱). زنان در سطح بین‌المللی در این مشاغل نیز مشارکت گسترده داشته‌اند.

جدول ۱. جمعیت فعال اقتصادی (به هزار نفر) به تفکیک صنعت و حرفه در ایران، ۲۰۰۸

جمع (زن و مرد)	زن (%)	کارفرمایان، خوداشتغالان و مستخدمان	مستخدمان، شامل کارگران خانگی	کارگران خانگی بدون دستمزد	کمک‌کاران کارگران خانگی
۲۸۹۱	۱۶۰ (۵.۵٪)	۶۷	۳	۵۲	۳۸
۲۱۱	۱۷ (۸٪)	۱۳	۰	۲	۲
۲۸۴	۴۱ (۱۴.۴٪)	۴۰	۱	۰	۰
۵۲۱	۷۷ (۱۴.۷٪)	۶۱	۲	۱۱	۴
۱۳۳۲	۱۱۶ (۸.۷٪)	۱۱۶	۰	۰	۰
۱۲۹۱	۶۰.۱ (۴۶.۵٪)	۵۸۷	۳	۱۱	۰
۴۴۸	۲۰.۴ (۴۵.۵٪)	۱۹۶	۲	۵	۰
۴۴۳	۱۴۰ (۳۱.۶٪)	۵۶	۶	۷۵	۴

منبع: محاسبات نویسنده بر اساس داده‌های دسترس‌پذیر در [laborsta.ilo.org](http://laborsta.ilo.org)

<sup>۱۴</sup> بنگرید به پایگاه داده‌های آماری نیروی کار دسترس‌پذیر در <http://laborsta.ilo.org>



برای بررسی بهتر وضعیت اشتغال زنان، سازمان بین‌المللی کار برآورد کرده است که در سال ۲۰۰۹، سهم جهانی زنان در سنین کار (۱۵ سال و بالاتر در بیشتر کشورها) از اشتغال که با عنوان نرخ اشتغال به جمعیت یا EPR شناخته می‌شود، ۴۸ درصد و سهم مردان این نرخ ۷۲.۸ درصد باشد. ارقام مرتبط با ایران به شکلی پیش‌بینی‌ناپذیر غیرطبیعی‌اند که ناشی از ویژگی خاص سرشماری در ایران است: آمارگیران ایرانی همچنان جمعیت ده سال و بالاتر را جزو نیروی کار به حساب می‌آورند. با در نظر گرفتن حساسیت بین‌المللی در خصوص کار کودکان و همچنین با در نظر گرفتن اینکه نرخ ثبت نام در مدارس کار کودکان در ایران معاصر را بسیار غیرمحمتمل می‌کند، این روش آمارگیری کاری بی‌مورد، غیراخلاقی و غیرمنطقی است.

### زنان طبقه متوسط و طبقه کارگر در نیروی کار

گفتیم که زنان ایرانی پیشرفت‌های قابل توجهی در آموزش متوسطه و عالی به دست آورده‌اند. نتایج پژوهش‌های یونسکو در سال ۲۰۱۱ و بانک جهانی در سال ۲۰۱۲ تأیید می‌کنند که تا سال ۲۰۱۰، در مقطع تحصیلات متوسطه برابری جنسیتی تحقق یافته، اکثر دانشجویان آموزش عالی زن بوده و ۶۸ درصد از کل دانشجویان رشته‌های علوم محض را زنان تشکیل می‌دادند. طبق داده‌های بانک جهانی (EdStats)، ایران تا سال ۲۰۱۱ در زمینه پیشرفت تحصیلی کشورهای متعددی را در منطقه پشت سر گذاشته و مانند اردن، لبنان، تونس و کرانه غربی زنان ایران نیز در نام‌نویسی در دوره‌های آموزش عالی از مردان پیشی گرفته‌اند.<sup>۱۵</sup> اما پیشرفت تحصیلی زنان به افزایش استخدام آنها نیانجامیده است. نسبت زنان در کادر آموزشی دوره‌های آموزش عالی در فاصله سال‌های ۲۰۰۱ تا ۲۰۰۷ هر سال افزایش یافت، اما این افزایش زیاد نبود (از ۱۷ درصد به ۲۰ درصد). در سال ۲۰۱۰، کمی بیش از نیمی از همه معلمان ایران زن بودند، اما سهم زنان از کادر آموزشی دانشگاه‌ها مطابق منابع رسمی ایران در سطوح متفاوت حدود ۲۴ درصد گزارش شد. در اینجا داده‌ها کمی اختلاف دارند، زیرا گزارش جهانی شکاف جنسیتی سال ۲۰۱۱ سهم زنان از آموزش در سطوح آموزش عالی را ۱۹ و سهم آنان از معلمان مدارس ابتدایی را ۵۷ درصد اعلام کرد. داده‌ای در خصوص نسبت معلمان زن دوره متوسطه وجود نداشت. اگر مشارکت زنان ایرانی در بخش آموزش در دوره‌های آموزش عالی را با دیگر کشورهای خاورمیانه و شمال آفریقا مقایسه کنیم، متوجه می‌شویم که

<sup>۱۵</sup> برای جزئیات بیشتر بنگرید به

Moghadam, *Modernizing Women*, tables 4.3 and 4.3.

در الجزایر با ۳۸ درصد، تونس با ۴۲ درصد و ترکیه با ۴۰ درصد بهتر از ایران عمل شده است. سهم زنان ایران از مشاغل بخش آموزش در دوره‌های آموزش عالی فقط از اردن، مراکش و لبنان بالاتر بود.

الگوهای اشتغال زنان طبقه کارگر و خانوارهای کم‌درآمد چگونه است؟ بیشتر زنان آموزش‌ندیده و زنان کم‌درآمد کارگران خانگی برای کمک‌خرج خانواده، کارگران بخش کشاورزی و کارگران پیشه‌ور یا صنایع دستی بودند. دقت کنید که این زنان شاغلان حقوق‌بگیر نبودند. سالنامه آماری ۱۳۸۸ نشان داد که از میان تقریباً ۳ میلیون زن حاضر در نیروی کار، کمتر از ۳۷ درصد زنانی با تحصیلات عالی بودند و بقیه تحصیلاتی در حد دوره ابتدایی، راهنمایی یا متوسطه داشتند. می‌شود فرض کرد که این گروه نماینده زنان طبقه کارگر یا لایه‌های پایین‌تر طبقه متوسط از خانوارهای روستایی و شهری در نیروی کارند. همچنین، می‌دانیم که اکثریت کارگران قالیباف زن‌اند.

روش دیگر برای بررسی توزیع طبقاتی استفاده از داده‌های اشتغال در بخش دولتی است. از زنانی که در سال ۲۰۰۸ در بخش دولتی استخدام شدند، که ۳۵.۸ درصد از کل جمعیت ۲.۶ میلیونی استخدام‌شده در بخش دولتی را تشکیل می‌دهد، حدود ۶۱۰.۷۴۱ نفر تحت پوشش خدمات اجتماعی (طبقه متوسط) و فقط ۱۰ هزار نفر تحت پوشش قانون کار (طبقه کارگر) استخدام شدند.<sup>۱۶</sup> بخش دولتی بیشتر زنانی با تحصیلات بالاتر را استخدام کرد و نیروی کار زن با تحصیلات راهنمایی یا پایین‌تر در بخش خصوصی یا در مشاغل خانگی مشغول به کار شدند که عموماً بی‌حقوق است. به عبارت دیگر، حتی در میان زنان طبقه کارگر که در سرشماری محاسبه شدند، درصد بالایی خارج از مشاغل مدرن حقوق‌بگیر بودند.

هادی صالحی اصفهانی و پرستو شجری بنا به پژوهش خود در ۲۰۱۰ گزارش کردند در حالی که تحصیلات ابتدایی احتمال مشارکت نیروی کار زنان را حدود ۱۱ درصد کاهش می‌دهد، داشتن درجات بالاتر مشارکت زنان را به شدت افزایش می‌دهد. محققان همچنین متوجه شدند که ازدواج با میزان قابل توجهی (حدود ۸.۵ درصد) احتمال مشارکت نیروی کار زنان را کاهش و مشارکت مردان را حدود ۷ درصد افزایش می‌دهد.<sup>۱۷</sup> تقسیم کار بر اساس جنسیت در همه طبقات اجتماعی دیده می‌شود، اما تقسیم کار جنسیتی، به‌ویژه در خانواده‌های کم‌درآمد و طبقه کارگر با آموزش ناکامل بیشتر صورت می‌گیرد.

<sup>۱۶</sup> بنگرید به سالنامه آماری ایران ۱۳۸۸، جداول ۳-۲۴. کار زنان در دو پژوهش اخیر در پایگاه اینترنتی خاورمیانه دسترس‌پذیر در <http://salnameh.sci.org.ir>  
عرب گزارش شده است: فاطمه مقدم و ربیعه نقویب، "زنان و کار در شهر دبی: بررسی موانع نهادی و پتانسیل‌ها" نادره شاملو، س. موزی و ح. احمد، "عوامل تعیین‌کننده"

الگوهای اشتغال زنان سرپرست خانوار در ایران چگونه است؟<sup>۱۸</sup> آیا مشارکت نیروی کار آنان بالاتر از سطح متوسط است؟ در تحقیقات این حوزه، زنان سرپرست خانوار نیز در جستجوی کار در نظر گرفته شده‌اند.<sup>۱۹</sup> به نظر می‌رسد ایران از این قاعده پیروی نمی‌کند. در سال ۲۰۰۶، خانوارهای با سرپرست زن کمتر از ۱۰ درصد کل خانوارهای ایرانی را تشکیل می‌دادند و بیشتر این خانوارها تحت سرپرستی زنانی با متوسط سن ۵۷ سال بودند. با توجه به نرخ بالای اعتیاد به مواد مخدر در میان مردان ایران،<sup>۲۰</sup> محتمل است که رقم واقعی زنان سرپرست خانوار بیشتر باشد. مطابق سرشماری، فقط ۱۴ درصد از زنان سرپرست خانوار استخدام شده و بیشتر این خانوارها تحت سرپرستی زنان بیوه بودند. بی‌سوادی در میان این زنان و به‌ویژه در میان زنان سرپرست خانوار مناطق روستایی بسیار فراوان بود. از آنجا که بی‌سوادی و فقر همبسته‌اند، نرخ بالای بی‌سوادی در میان زنان سرپرست خانوار بر فقط این زنان دلالت دارد.

در ایران، اشتغال در کارخانجات وسیعاً تحت سیطرهٔ مردان است و زنان فقط حدود ۱۵ تا ۱۷ درصد از کل نیروی کار کارخانجات را تشکیل می‌دهند. طبق گفتهٔ هاله صفرزاده، فعال حقوق زنان کارگر، "حداقل دستمزدی که زنان کارگر دریافت می‌کنند آنقدر پایین است که باعث عصبانیت مردان همکار آنها شده است و به آنها می‌گویند این توافق‌ها ممکن است نتیجهٔ معکوس داشته باشد و باعث شود که دستمزد کارگران مرد نیز کاهش یابد. . . . در برخی موارد، زنان مجرد به این شرط استخدام می‌شوند که متعهد شوند مجرد باقی بمانند و/یا از باردار شدن خودداری کنند." در همین زمان، دولت در حال تشویق فرزند بیشتر و خانواده‌های پرجمعیت‌تر است. پیام این است که زنان برای کار در کارخانه مناسب نیستند، حتی اگر برخی از آنان کارگر نان‌آور خانواده باشند. سندیکای ملی زنان کارگر در سال ۲۰۰۳ به منظور حمایت از زنان کارگر و تلاش

Moghadam, *Modernizing Women*, table 5.6.

<sup>19</sup>Caroline Moser, *Gender Planning and Development: Theory, Practice, and Trainin* (London: Routledge, 1993); Sylvia Chant, "Dangerous Equations? How Female-Headed Households Became the Poorest of the Poor: Causes, Consequences and Cautions," in Janet Momsen (ed.), *Gender and Development: Critical Concepts in Development Studies* (London: Routledge, 2008), 397-409.

<sup>20</sup>Janne Bjerre Christensen, *Drugs, Deviancy, and Democracy in Iran* (London: I. B. Taurus, 2011).

مشارکت نیروی کار زنان در خاورمیانه و منطقهٔ شمال آفریقا: نقش آموزش و هنجارهای اجتماعی در عمان، قاهره و صنعاء. این پژوهش برای مرکز تربیت و تحقیق زنان عرب/اسمینار بانک جهانی دربارهٔ زنان و مشارکت اقتصادی در ژوئن ۲۰۱۲ در واشنگتن آماده شده است.<sup>۱۸</sup> مبحثی که دربارهٔ خانوارهایی با سرپرست زن در پی می‌آید، و جداول آن، بر پژوهش بهرامی‌تاش، کاظمی‌پور و مقدم مبتنی است. بنگرید به

Roksana Bahramitash, Shahla Kazemipour and Valentine M. Moghadam, "Female-Headed Households in Iran: A Preliminary Investigation" (Unpublished manuscript, 2012).

همچنین بنگرید به

جدی برای ایجاد شرایط برابر در محیط کار تأسیس شد. طبق گزارش پیش گفته، یکی از کارمندان زن ادعا کرد که در دوره احمدی‌نژاد تعداد زنان کارگر کاهش پیدا کرد و تصویب ساعت‌های کاری کمتر و دورکاری ضربه دیگری به اشتغال زنان در خارج از خانه و در بخش تولیدی بود.<sup>21</sup>

داده‌های پژوهش‌های موجود بر آن دلالت می‌کند که گرچه مشاغل حرفه‌ای در بخش‌های آموزش در دسترس زنانی دارای تحصیلات عالی‌اند و گرچه زنان روستایی که به کار پیشه‌وری و عمدتاً در قالب کار خانگی بدون حقوق می‌پردازند نیز در آمار نیروی کار به حساب می‌آیند، اما زنان شهری طبقه کارگر و زنانی با درآمدهای پایین‌تر به شکل مشکوکی در این میانه غایب‌اند. به نظر می‌رسد مشاغل مناسب برای زنانی با مدارک دانشگاهی بالاتر در دسترس است، نه برای زنانی با تحصیلات دیپلم یا فنی‌وحرفه‌ای یا کمتر از اینها، گرچه نرخ بیکاری زنان دارای تحصیلات عالی نیز از بالاست. در اصفهان، حدود ۷۵ درصد از زنان فارغ‌التحصیل دانشگاه‌ها بیکار می‌مانند که هزینه‌ای فراوان برای کشوری به همراه دارد که قصد دارد اقتصاد خود را رشد دهد.<sup>22</sup> داده‌های سرشماری سال ۲۰۰۶ همچنین نشان می‌دهد که زنان با تحصیلات عالی بیشتر برای کار در دسترس‌اند تا زنانی با تحصیلات کمتر. به بیان دیگر، به نظر می‌رسد بخش اعظم زنان خانواده‌های طبقه کارگر شهری در شهرهایی مثل تهران، اصفهان، تبریز و مشهد کارگران دلسرد از کار یا اخراج‌شده و از نظر اقتصادی غیرفعال/خانه‌دار بوده، به فعالیت‌های غیررسمی، خانه‌محور یا داوطلبانه می‌پردازند.

به سبب نرخ بالای بیکاری و تورم در ایران، محتمل است اکثر زنان بیکار درگیر طیفی از فعالیت‌های اقتصادی گران یا ارزان خانه‌محور شوند. در پژوهشی میدانی در ایران در سال ۱۹۹۴ متوجه سالن‌های آرایش خانگی شدم.<sup>23</sup> پژوهش‌های قوم‌نگارانه رکسانا بهرامی تاش و شهلا کریم‌زاده در ۲۰۰۸ و فاطمه اعتماد مقدم در ۲۰۰۹ نشان دادند که زنان سطوح بالاتر طبقه متوسط که در آمارهای رسمی نیروی کار غایب‌اند، به فعالیت‌های درآمدزای خانگی می‌پردازند. اینان ممکن است ترجیح دهند در خانه کار کنند تا به سخت‌گیری‌های قواعد پوشش، نگرش‌های نامطلوب و دیگر مسایل آزارنده استخدام بخش رسمی تن دهند. این فعالیت‌های خانگی کارهایی مثل ساخت جواهرات،

in Iranian economy," *al-Monitor* (26 March 2014).

<sup>23</sup>Moghadam, *Women, Work and Economic Reform in the Middle East and North Africa*, chapter 7.

<sup>21</sup>Mehnaz Samimi, "Women in Iran's factories face hardship, discrimination," *al-Monitor* (26 May 2014).

<sup>22</sup>Bijan Khajepour, "Women can play larger role

تهیه مرباهای خاص، تهیه و عرضه غذا، تدریس خصوصی یا مشاوره، نشر آنلاین و اداره کلاس‌های پیلاتس یا یوگا را در بر می‌گیرد. تحقیقات همچنین نشان می‌دهد که تعداد بسیار بیشتری از زنان کم‌درآمد خانواده‌های طبقه کارگر به کارهای غیررسمی خانگی مثل خیاطی، آرایشگری، تهیه غذا، مشاوره، مراقبت از کودکان یا خدمات حمل و نقل می‌پردازند. آنها این کار را فراهم آوردن مکملی برای درآمد همسرانشان یا کمک به بودجه خانواده می‌دانند و به سبب منعطف بودن کار در خانه بدان مشغول می‌شوند.

### علت مشارکت پایین زنان در نیروی کار و کمبود فرصت‌های شغلی آنان

نسبت نرخ اشتغال به جمعیت زنان ایران بسیار پایین است، حتی با در نظر گرفتن گروه‌های بزرگی از زنان که در سطح تحصیلات متوسطه باقی می‌مانند. چرا برای فارغ‌التحصیلان آموزش متوسطه و عالی در دهه ۱۹۹۰ و اوایل قرن حاضر زمینه اشتغال بیشتری فراهم نشده است؟ چرا نرخ بیکاری زنان در سال ۲۰۰۸ (۱۷ درصد) بالاتر از سهم آنها از نیروی کار حقوق‌بگیر بخش رسمی (۱۶ درصد) بود؟ با وجود سهم قابل‌اعتنای زنان از مشاغل بخش خدمات اجتماعی (بیش از یک سوم) و مشاغل حرفه‌ای (حدود ۴۳ درصد طبق گزارش سازمان بین‌المللی کار) فقط ۱۶.۵ درصد از مشاغل بخش‌های قانون‌گذاری، کارمندان ارشد و مدیران به زنان واگذار شده است؟ چرا نسبت زنان در مشاغل اجرایی و مدیریتی و از جمله تدریس دانشگاهی پایین است؟ آیا علت این است که مردان بیشتری مدارک تحصیلات عالی داشته‌اند؟ آیا تبعیض مردانه مانع دستیابی زنان به مناصب سیاست‌گذاری شده است؟ یا علت این است که ترجیح خود زنان آنها را از سمت‌های سطوح بالاتر دور نگه می‌دارد؟ نداشتن اعتماد به نفس در بازار که ناشی از نرخ بالای بیکاری است، نبود پشتیبانی اجتماعی از زنان کارگر و محیط‌های کاری مردانه ممکن است پاسخی به این پرسش باشد که چرا زنان ایرانی ترجیح می‌دهند خارج از نیروی کار باقی بمانند.<sup>۲۴</sup>

یافته‌های پژوهشی نشان می‌دهند که عرضه و تقاضای نیروی کار زنان به عوامل متفاوتی در بخش‌های قانونی، عرف و خانواده بستگی دارد. در دسترس بودن و تمایل زنان به کار را عموماً ترکیبی از متغیرهای تحصیلات، وضعیت تأهل، باروری و نیازهای اقتصادی خانوار شکل می‌دهد و این شرایط در جمهوری اسلامی ایران فراهم است. تقاضا برای

Theory," *Population and Development Review*,  
29 (September 2003), 339-345.

<sup>۲۴</sup> درباره نظریه رجحان بنگرید به  
Catherine Hakim, "A New Approach to  
Approaching Fertility Patterns: Preference

کار به ساختار اقتصاد، سیاست توسعه و استراتژی‌های سرمایه‌گذاری وابسته است و در برخی موارد چارچوب نهادی کشور میزان این تقاضا را تعیین می‌کند. در پژوهش قبلی تلاش کرده‌ام توجه را به نقش اقتصاد نفتی منطقه در شکل‌دهی به میزان عرضه و تقاضای نیروی کار زن در خاورمیانه و منطقه شمال آفریقا جلب کنم و این ادعا را مطرح کردم که قوانین مرتبط با خانواده اسلامی دوگانه جنسیتی مردسالارانه مردان‌آرازن خانه‌دار را بازتولید می‌کند. در ایران نیز قوانین، سیاست‌ها و هنجارها بر تقاضای کار زنان تأثیر می‌گذارند، اما از سوی دیگر عرضه نیروی کار در دسترس زنان نیز بر تقاضا اثرگذار است. در نتیجه، میزان اندک زنان در نیروی کار با نادیده گرفته شدن آنها در حوزه سیاست رسمی همبستگی دارد.

### پیوند ضعیف نیروی کار زنان: تبیین‌های ساختاری، نهادی و هنجاری

در دهه ۱۹۹۰، اقتصاد رشد کرد و دولت نهادهای جدیدی را توسعه داد که فرصت‌های توسعه خدمات مدرنی از جمله خدمات آموزشی، پزشکی، مالی، قانونی، مهندسی را افزایش داد. با این حال، مشارکت زنان در همه حوزه‌ها جز آموزش، بهداشت و خدمات اجتماعی پایین است. چرا تقاضا برای نیروی کار زنان تا این حد پایین است؟ لازم است به استراتژی اقتصادی ایران توجه کنیم؛ استراتژی‌ای که به بخش‌های نفت و گاز و اخیراً انرژی هسته‌ای توجه ویژه دارد. باید به یاد داشت که این حوزه‌ها سرمایه‌بر و تحت سیطره مردان‌اند. حقوق انحصاری دولتی یا انحصارات نیمه‌دولتی در کنار استراتژی اقتصادی دو دهه اول انقلاب، که از خوداشتغالی و توسعه بخش غیررسمی حمایت می‌کرد،<sup>۲۵</sup> منجر به ایجاد نوعی از اقتصاد و بازار کار شد که به جذب نیروی کار زنان نینجامید. از دیدگاه تحلیل جنسیتی، به نظر می‌رسد جمهوری اسلامی ترجیح می‌دهد تعدادی از زنان وارد حوزه‌های آموزش و بهداشت شوند، اما فقط برای آموزش و مدیریت بهداشت زنان و دختران، اما کاملاً مایل است زنان در خانه بمانند و از خانواده‌هایشان مراقبت کنند.

در سال ۲۰۱۱، ایران با ۴۰۰ میلیارد دلار تولید ناخالص داخلی پس از عربستان دومین اقتصاد بزرگ خاورمیانه و منطقه شمال آفریقا و با ۷۶ میلیون نفر جمعیت پس از مصر دومین کشور پرجمعیت این منطقه بود.<sup>۲۶</sup> اقتصاد ایران با ویژگی‌هایی چون داشتن منابع

از دیدگاه تاریخی " مبتنی است که برای کنفرانس دانشگاه هاروارد در ژوئن ۲۰۱۴ آماده شده بود. همچنین، بنگرید به تحلیل کشوری بانک جهانی از ایران دسترس‌پذیر در <http://www.worldbank.org/en/country/iran>

<sup>۲۵</sup> بنگرید به Nomani and Behdad, *Class and Labor in Iran: Did the Revolution Matter?*

<sup>۲۶</sup> مباحث این بخش بر پژوهش مسعود کارشناس با عنوان "اقتصاد ایران و تناقض جمهوری اسلامی"

عظیم نفت و گاز، سهم اندک کشاورزی خصوصی و خدمات و حضور چشمگیر دولت در بخش‌های تولید و مالی شناخته می‌شود. در سال ۲۰۰۷، بخش خدمات، شامل بخش دولتی، ۵۶ درصد تولید ناخالص داخلی تشکیل می‌داد و پس از آن بخش منابع نفت و گاز با ۲۵ درصد و کشاورزی با ۱۰ درصد تولید ناخالص داخلی قرار داشتند. ایران از لحاظ منابع گازی دومین و از لحاظ منابع نفتی سومین کشور جهان و با متوسط تولید ۴ میلیون بشکه نفت در روز دومین تولید کننده نفت اپک است. منبع اصلی ارز خارجی ایران نیز نفت و گاز است.

اگرچه اقتصاد ایران در حال تبدیل به اقتصادی بازارمحور بوده است، بخش مالی به گستردگی تحت سلطه بانک‌های دولتی است و دولت با در اختیار داشتن شرکت‌های دولتی یا نیمه‌دولتی بزرگ در بخش‌های تولید و تجارت، هنوز نقشی اساسی در اقتصاد بازی می‌کند. دولت در برنامه پنج‌ساله خود از ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۵ برنامه خصوصی‌سازی وسیعی معین کرد که هدف آن خصوصی‌سازی حدود ۲۰ درصد از شرکت‌های تحت مالکیت دولت در هر سال بود، گرچه به نظر می‌رسد سپاه پاسداران انقلاب اسلامی و دیگر مؤسسات شبه‌دولتی دارایی‌های شرکت‌های تحت مالکیت دولت را وسیعاً خرید باشند. در عین حال، سیاست‌های اقتصادی کلان چرخه‌های رونق و ورشکستگی در عملکرد اقتصادی را خنثی نکرد. نتیجه باتکلیفی بخش خصوصی بود که این مانع سرمایه‌گذاری و اشتغال‌زایی شد و هم‌زمان، بخش دولتی به سرمایه‌گذاری در بخش‌های هزینه‌بر نفت، گاز و انرژی هسته‌ای ادامه می‌دهد.

دلالت‌های جنسیتی تحلیل بالا چیست؟ اول اینکه مشاغل بخش عظیم نفت و گاز و نیز بخش‌های تولید و مالی که عمدتاً دولتی‌اند بیشتر پذیرای نیروی کار مردان خواهند بود تا زنان. قاعدتاً باید فرصت کار زنان باید به فراوانی در بخش کشاورزی خصوصی و تا حدی در بخش خدمات ممکن می‌بود، اما یافته‌های آماری این نتیجه را به دست نمی‌دهند. با این حال، می‌توان فرض کرد تعداد زنانی که در بخش غیررسمی مشغول به کارند بسیار بیشتر از ارقامی باشد که آمارها نشان می‌دهند. طبق سرشماری سال ۲۰۰۶، زنان فقط ۱۷ درصد از کارگران بخش فنی و مرتبط با آن، کمتر از ۲ درصد از کارگران کارخانجات و کاربران ماشین‌آلات، کمتر از ۷ درصد از کارگران پیشه‌ور و درصد بسیار کمی از کارگران/شاغلان بخش‌های تجاری و مالی را تشکیل می‌دهند. اینکه سپاه پاسداران با گرایش نسبتاً محافظه‌کارانه‌اش دارایی‌های خصوصی شده را خریده است، پیشرفتی که به نظر نمی‌رسد به نفع استخدام زنان باشد. دلالت دیگر تحلیل بالا این

است که اگر اقتصاد ایران بر اثر تحریم‌های امریکا یا قیمت‌های بی‌ثبات کالاها دچار انقباض شد، افزایش بیکاری مردان بر اثر این انقباض به سئو به اشتغال زنان خواهد انجامید. بنابراین، رشد اقتصادی دولت و استراتژی توسعه ملی و عدم سرمایه‌گذاری در بخش‌های اشتغال‌زا برای زنان مانعی جدی برای اشتغال مفید زنان است.

همچنین، باید مد نظر قرار داد که ناتوانی دولت ایران در جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی می‌تواند تعداد فراوانی نیروی انسانی جذب کند و اشتغال‌زا باشد. البته تحریم‌ها تأثیر زیانباری در این زمینه داشته است، اما مناطق آزاد تجاری ایران چنان که مسئولان انتظار داشتند نتوانستند "درهای پستی به روی اقتصاد بین‌المللی باشند." حسن حکیمیان در بررسی خود نشان داد که مناطق آزاد تجاری از آغاز هم اشتغال‌زایی کمی داشتند و "ایجاد اشتغال برای ۴۵ هزار زن نتیجه بسیار ضعیفی است." او نتیجه گرفت که "تجربه ایران از مناطق تجاری در یک‌ونیم دهه گذشته نتوانسته است به اهداف اولیه خود در جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، تنوع بخشیدن به صادرات غیرنفتی و ایجاد مشاغل جدید دست یابد."<sup>۲۷</sup>

### موانع نهادی: دولت مردانه، قوانین و هنجاری‌های آن

قانون اساسی بسیار بلندپروازانه جمهوری اسلامی ایران دولت را ملزم می‌کند برای همه شهروندان و از جمله زنان اشتغال کامل ایجاد کند. اما این ضمانت قانونی به دلایل زیر ناکام مانده است: الف. شرایط بد اقتصادی، سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی کم و در نتیجه سطوح پایین ایجاد شغل؛ ب. اولویت دادن به سرمایه‌گذاری در بخش‌های سرمایه‌بر و مساعد برای نیروی کار مردان مثل نفت، گاز و انرژی هسته‌ای؛ ج. یک ماده قانونی در ستایش فضیلت مادری و د. معیارهای اسلامی همه‌جا حاضر و از جمله آن که بنا به قانون مدنی جمهوری اسلامی که برگرفته از فقه شیعه است، زنان نمی‌توانند بدون رضایت پدران یا شوهرانشان به دنبال کار باشند یا در شغل انتخابی خود بمانند. اینها جنبه‌های گوناگون ماهیت مردانه دولت ایران و تبعیض به نفع مردان در چارچوب‌های قانونی و سیاسی آن است.

بعد از انقلاب اسلامی، اراده قوی ایدئولوژیک برای منحصر ساختن زنان به نقش‌های خانوادگی اعمال شد و قانون خانواده اسلامی جدید حق مردان برای چندمسری، طلاق یک‌جانبه و حق حضانت بلاشرط فرزندان پس از طلاق را برای مردان اعاده کرد.

*Iranian Studies*, 44:6 (2011), 851-874, quotes on 865 and 871.

<sup>27</sup>Hassan Hakimian, "Iran's Free Trade Zones: Back Doors to the International Economy?"



اصلاحاتی در قوانین به زنان اجازه تقاضای طلاق را داد، اما فقط تحت شرایطی ویژه که هیچ‌کدام از این شرایط برای مردان لازم نبود. فیلم مستند کیم لانگینوتو و زیبا حسینی، طلاق به سبک ایرانی در ۱۹۸۸، تلاش زنان برای حل و فصل طلاق یا به دست آوردن حضانت فرزند را به تصویر کشید. گرچه این فیلم زنانی قوی را تصویر می‌کرد که مصمم بودند با استفاده از قوانین موجود حقوق خود را به دست بیاورند، توجه‌ها را به قضاوت‌های دلبخواهانه و نبود حس همدردی در قضات جلب کرد.

در زمینه ارث‌بری زنان به شدت دچار محرومیت شدند. برای مثال، مرد همه ثروت همسر درگذشته خود را به ارث می‌برد، اما زن بیوه اگر همسر متوفای او فرزندی نداشته باشد فقط یک‌چهارم و اگر فرزند داشته باشد یک‌هشتم از اموال منقول و ارزش املاک او را به ارث می‌برد. اینها در مرگ همسران ازدواج‌های دائمی واقع می‌شوند و طرفین ازدواج موقت هیچ میراثی نمی‌برند. در ازدواج‌های چندهمسری، همسران باید میراث تعیین‌شده را بین خود تقسیم کنند که طبق ماده ۹۴۲ قانون مدنی هرگز نمی‌تواند بیش از یک‌چهارم یا یک‌هشتم باشد.

نگرش‌ها و سیاست‌ها در قبال زنان و اشتغال آنان مخلوطی از نظرات متفاوت است. ماده ۱۱۱۷ قانون مدنی تصریح می‌کند که "شوهر می‌تواند زن خود را از حرفه یا صنعتی که منافعی مصالح خانوادگی یا حیثیات خود یا زن باشد منع کند." آیت‌الله خامنه‌ای نیز در این زمینه گفته است که اسلام این حق را به زنان می‌دهد که خارج از خانه کار کنند و حتی ممکن است کار آنها ضروری باشد، اما این کار نباید با مسئولیت اصلی آنها که تربیت فرزندان، به دنیا آوردن فرزندان و کارهای خانه است تداخل داشته باشد. آیت‌الله خامنه‌ای معتقد است که هیچ کشوری بدون نیروی کار زنان نمی‌تواند پیش برود، اما این امر نباید با ارزش‌های انسانی و اخلاقی زنان تناقض داشته باشد و آنان ضعیف یا وادار به سقوط کند.<sup>۲۸</sup> آیا واژه سقوط به کار در کارخانجات یا در مشاغلی که نیازمند تعامل با مردان است اشاره دارد؟

بیرون بودن از حوزه نیروی کار رسمی، نداشتن درآمد و نبودن در قدرت سیاسی به معنای وابستگی زنان به خویشاوندان مرد برای برخورداری از بیمه اجتماعی و مزایای بازنشستگی و همچنین وابستگی به مهریه است. قانوناً زن می‌تواند هر زمانی پس از ازدواج مهریه‌اش را درخواست کند، اما بنا به عرف دریافت مهریه به تعویق انداخته

Patriarchal Order," *Iranian Studies*, 38:1 (March 2005), 45-66, quote on 55.

<sup>28</sup> Azadeh Kian-Thiébaud, "From Motherhood to Equal Rights Advocates: The Weakening of the

می‌شود. شواهد حکایت از آن دارند که در سال‌های اخیر مذاکره بر سر مهریه افزایش یافته است. آیا این امر ناشی از محدودیت فرصت‌های اشتغال زنان نیست که نمی‌توانند به درآمدی ثابت متکی باشند؟

در ۱۹۹۲، اصلاحیه قانون طلاق مبحث اجرت‌المثل را به میان آورد و منظور از آن ارزش مالی کار خانهداری است. این مقدار را دادگاه تعیین و محاسبه می‌کند و همسر موظف به پرداخت آن است، البته با این فرض که زن درخواست طلاق نداده یا باعث طلاق نشده باشد. در ۱۹۹۷، قانونی جدید پرداخت مهریه را به نرخ تورم ارتباط داد. این قوانین زمینه‌هایی برای بهبود وضعیت زنان در جمهوری اسلامی فراهم آوردند، اما در واقعیت امر، قانون اصلاحات قانونی فرض را بر این می‌گذارند که زنان خانه‌دار و مردان نان‌آور خانه‌اند. بدین ترتیب آنچه را که "قرارداد جنسیتی مردسالارانه" نامیده‌ام تقویت می‌کنند و به وابستگی اقتصادی زنان متأهل به شوهرانشان منجر می‌شوند.

### مذاکره بر سر مهریه و معامله با مردسالاری

پیش از انقلاب اسلامی، رویه مذاکره بر سر مهریه در بین افراد طبقات ممتاز رو به افول بود، زیرا آن را از مدافنده و ناسازگار با مدرنیته تلقی می‌کردند. در حالی که مدافعان مهریه همیشه از آن به منزله نوعی بیمه اجتماعی یا وسیله ایجاد دارایی برای زنان دفاع کرده‌اند، مخالفان معتقدند که مهریه زن را شیئی قابل خریدوفروش تقلیل می‌دهد و موجب وابستگی اقتصادی زن به مرد می‌شود. در جمهوری اسلامی، این سنت احیا شد و توسعه یافت و حتی بسیاری از زنان تحصیل کرده نیز درخواست مهریه‌های کلان کردند.<sup>۲۹</sup>

مهریه حق مالی زن و بر عهده مرد است و می‌تواند محل اتکای زن مسلمان باشد که در صورت سوء رفتار شوهر یا زمانی که شوهر قصد طلاق یا ازدواج دوم یا موقت داشته باشد از آن به مثابه ابزار چانه زنی استفاده کند. اما مشکل این است که اولاً مهریه عموماً در میان افراد کم‌درآمد پایین است و دوماً اگر زن دادخواست طلاق بدهد یا دادگاه او را مقصر بشناسد، مهریه خود را از دست می‌دهد. مشکل سوم این است که مهریه تقویت‌کننده قرارداد جنسیتی مردسالارانه‌ای است که در آن داماد مبلغی پول را در مقابل خدمات جنسی و فرزندآوری زن می‌پردازد و در ازای تمکین زن از او نگهداری می‌کند. به بیانی دیگر، زنان ایرانی به تعبیر دینیز کاندیوتی درگیر "معامله با مردسالاری" شده‌اند.<sup>۳۰</sup>

<sup>30</sup>Deniz Kandiyoti, "Bargaining with Patriarchy," *Gender and Society*, 2:3 (September 1988), 274-290. <sup>29</sup>Rezai-Rashti and Moghadam, "Women and Higher Education in Iran."

از آنجا که قوانین اسلام شرایط طلاق دادن را برای مرد بسیار ساده‌تر از زن در نظر گرفته است، مهریه عاملی دفاعی است. در واقع، نتایج تحلیل مصاحبه‌های گلی رضایی رشتی در سال ۲۰۰۶ تأیید کرد که مهریه نوعی استراتژی برای مقابله با تبعیضات قانونی و خطر طلاقی است که زنان در قانون اسلامی با آن مواجه‌اند. در مجموع، این نظریه که مقادیر در حال رشد مهریه با انکار حق شهروندی اقتصادی زنان (فرصت‌های اشتغال محدود، نبود سیاست‌ها و سازوکارهای متعادل‌کننده کار و خانواده) مرتبط است، غیرمنطقی به نظر نمی‌رسد.

در جمهوری اسلامی ایران، مثل دیگر کشورهایی که چارچوب قانونی مشابهی دارند، قوانین اسلام در خصوص خانواده که به منزله قانونی پیشامردن و پیشافمینیستی در تنظیم روابط خانوادگی به کار گرفته می‌شوند، می‌توانند به مثابه راهی برای حفظ سیستم‌های حمایت خانوادگی و مشابه نظام‌های رفاهی مبتنی بر حقوق شهروندی عمل کنند. در این حالت، تأمین رفاه زنان و فرزندان به دوش مردان آنها گذاشته می‌شود و زمانی که زنی به دنبال طلاق است یا طلاق می‌گیرد، حمایت از او نه در قالب کمک‌های دولتی و نه حتی به شکل سیاست‌های اشتغال‌زایی برای زنان، بلکه به شکل مهریه‌ای است که شوهر به او بدهکار است. همچنین، اجرت‌المثلی که برابر ارزش مالی خانه‌داری او در طول سال‌ها بوده است به او پرداخت می‌شود. با این همه، قانون اسلامی مانعی در برابر مشارکت اقتصادی و حقوق زنان است. این قانون همچنین دربردارنده تبعیض طبقاتی است، زیرا مشخصاً به ضرر زنان طبقه کارگر و زنان کم‌درآمد است. در ایران، زنانی با تحصیلات بالاتر یا زنانی از خانواده‌های ثروتمند یا با نفوذ درخواست مهریه‌های کلان می‌کنند، اما دیگر زنان پس از طلاق در شرایطی آسیب‌پذیر رها می‌شوند، به‌ویژه اگر نتوانند یا نخواهند ازدواج کنند و یا افرادی تحت تکفل داشته باشند.

وضعیت پرمخاطره زنی از لایه‌های پایین‌تر طبقه متوسط پس از طلاق به شکل تأثیرگذاری در فیلم مستند رخشان بنی‌اعتماد با نام روزگار مادر سال ۲۰۰۲ به تصویر کشیده شده است. در نیمه دوم فیلم، آرزو قهرمان فیلم از شوهر معتاد خود طلاق گرفته و به کاری دفتری اشتغال دارد تا دختر کوچک و مادر نابینایش را اداره کند، اما با آزار رئیسش روبه‌رو می‌شود. پس از اینکه زن صاحبخانه به او می‌گوید باید خانه را برای پسر و عروسش خالی کند، آرزو سخت تلاش می‌کند جایی برای زندگی پیدا کند. او که توان خرید خانه ندارد نمی‌تواند جای آبرومندی برای زندگی پیدا کند، زیرا صاحبخانه‌ها ترجیح می‌دهند به زن مجرد و طلاق‌گرفته خانه اجاره ندهند.

سیاست‌های دولت نه فقط زنانی مانند آرزو را نادیده می‌گیرند، بلکه ابزاری کارا برای کنترل مردسالارانه‌اند. در سال ۲۰۰۷، دولت احمدی‌نژاد لایحهٔ بحث‌انگیز «حمایت از خانواده» را پیشنهاد کرد که قوانین خانوادهٔ پراکنده در قانون مدنی را یکی کرد و برای اولین بار در ۴۰ سال گذشته قانون خانوادهٔ یکپارچه‌ای به دست داد. از جمله ویژگی‌های این قانون، مالیات‌بندی مهریه، برداشتن الزام به ثبت ازدواج‌های موقت و برداشتن الزام به اثبات تمکن مالی و اجازه از همسر اول برای ازدواج با همسر دوم بود. این قانون اعتراضات شدیدی برانگیخت و در نهایت رد شد.<sup>۳۱</sup> به هر حال، فضای کلی برای زنان در چارچوب نسخهٔ ایرانی قانون اسلامی خانواده در کنار فرصت‌های محدود اشتغال حقوق‌گیری زنان را وادار کرده است که به مهریه به مثابه راهکاری برای استقلال اقتصادی و ابزار و پشتوانه‌ای در معامله با مردسالارانه بنگرند. بنابراین، روند در حال رشد مذاکره بر سر مهریه بین زنانی با تحصیلات عالی و بالا رفتن مقدار مهریه تا حدی از زنان در مقابل نابرابری ساختاری در ازدواج، در قانون خانواده و در اشتغال حمایت می‌کند.

گذشته از فردریش انگلس، پیش از این جامعه‌شناسانی مانند ری لسر بلومبرگ و جانت چافتز این بحث را مطرح کرده‌اند که استقلال اقتصادی زنان پیش‌نیاز درگیر شدن آنان در جامعه‌ای سیاسی است.<sup>۳۲</sup> با در نظر گرفتن اشتغال پایین زنان در مشاغل حقوق‌گیری، جای تعجب نیست که زنان ایرانی با داشتن فقط ۲ تا ۴ درصد از صندلی‌های مجلس پس از انقلاب اسلامی به شدت در سیاست‌های رسمی نادیده گرفته شده‌اند. این دو معیار (سهم زنان از اشتغال حقوق‌گیری و سهم زنان از سیاست‌های رسمی) شدت نابرابری جنسیتی در ایران را آشکار می‌کنند؛ وضعیتی که در بیش از دو دهه از انقلاب اسلامی نسبتاً ثابت مانده است.

## زنان و قدرت، مشارکت سیاسی

جمهوری اسلامی ایران قوانین تبعیض‌آمیز بسیاری دارد، اما زنان از سال ۱۹۹۰ به شکل فزاینده‌ای در فضاهای عمومی با قدم زدن، رانندگی، خرید و کار حضور می‌یابند

2 (1984), 23–101; Janet Saltzman Chafetz, *Gender Equity: An Integrated Theory of Stability and Change* (Newbury Park, CA: Sage, 1990); Janet Saltzman Chafetz, *Sex and Advantage: A Comparative Macro-Structural Theory of Sexual Stratification* (Totowa, NJ: Rowman and Allanheld, 1984); Moghadam, *Women; Work, and Economic Reform in the Middle East and North Africa*, chapter 1.

<sup>۳۲</sup>برای بحث خوبی دربارهٔ قانون حمایت از خانواده و نقدهای متفاوت آن بنگرید به Marianne Boe, "Debating Family Law in Contemporary Iran: Continuity and Change in Women's Rights Activists' Conceptions of Sharia and Women's Rights" (Dissertation, University of Bergen, Norway, 2012).

<sup>۳۳</sup>Rae Lesser Blumberg, "A General Theory of Gender Stratification," *Sociological Theory*,

و بلکه، هر جا که ممکن باشد، در تظاهرات عمومی نیز شرکت می‌کنند. مشارکت آنها در فضای عمومی شامل افزایش پایگاه‌های اینترنتی، وبلاگ‌ها، و کمپین‌های دادخواهی زنان است و در منازعات و مباحثات ملی درباره حقوق زنان و اصلاحات قانونی نیز حضوری فعال دارند. درگیری حرفه‌ای و داوطلبانه در سازمان‌های غیردولتی، فعالیت در سازمان‌های حقوق زنان و حضور در مقام نویسندگان، روزنامه‌نگاران و هنرمندان نیز مشارکت اجتماعی رو به رشد زنان را نشان می‌دهد. زمانی که اولین انتخابات شوراهای شهر و روستای ایران در ۱۹۹۹ صورت گرفت، خیل عظیمی از زنان نامزد شدند. با این حال، در پایان سهم زنان از صندلی‌های سیاست‌گذاری محلی فقط ۱۰.۸ درصد و در مناطق روستایی بالاتر از مناطق شهری بود.

زنان ایرانی به تعداد بسیار در انتخابات شرکت می‌کنند، رأی می‌دهند و گاه نیز نامزد انتخابات مجلس و شوراها می‌شوند. با این حال، جز دوره‌ای کوتاه در زمان رئیس‌جمهور اصلاح‌طلب سیدمحمد خاتمی که در آن ۱۳ زن عضو مجلس بودند و با سختی‌های بسیار هم مواجه شدند، زنان ایرانی از حوزه قدرت سیاسی بیرون نگاه داشته شده‌اند. این وضعیت به‌رغم پیشرفت‌های تحصیلی چشمگیر زنان ادامه یافته است.

زمانی که رئیس‌جمهور جدید ایران، حسن روحانی، کابینه پیشنهادی خود را در اوت ۲۰۱۳ به مجلس پیشنهاد کرد، یکی از مسایلی که مورد توجه شبکه‌های اجتماعی قرار گرفت سکوت عجیب نمایندگان زن مجلس از بحث‌های شدید چهارروزه برای ارزیابی برنامه‌های نامزدها قبل از رأی اعتماد بود. هیچ‌کدام از زنان عضو مجلس له یا علیه هیچ‌کدام از وزرا صحبت نکردند و هیچ‌کدام اعتراض نکردند که رئیس‌جمهور وزیر پیشنهادی زن نداشت. هیچ‌کدام از نامزدهای پیشنهادی نیز درباره حمایت از زنان صحبتی نکردند. در مصاحبه‌های تلویزیونی متعدد، فاطمه حقیقت‌جو، یکی از ۱۳ زن عضو مجلس در مجلس ششم در زمان ریاست جمهوری خاتمی، از سکوت روحانی درباره مسایل زنان انتقاد کرد. به فاصله کوتاهی بعد از آن، در سخنرانی نهایی برای دفاع از وزیر کابینه، روحانی قول داد که یک زن را در کابینه خود بگنجاند و زنان را در پست‌های مدیریتی رده‌های میانی به کار گیرد. او در نهایت، مرضیه افخمی را در مقام اولین زن سخنگوی وزارت امور خارجه منصوب کرد.<sup>۳۳</sup>

مشارکت و بازنمایی زنان ایرانی در ساختار سیاسی رسمی در پایین‌ترین سطوح جهانی قرار دارد: طبق گزارش شکاف جنسیتی جهانی، در سال ۲۰۱۳ سهم زنان از نمایندگان

<sup>۳۳</sup> مصاحبه نویسنده با دکتر فاطمه حقیقت‌جو، بوستون (آوریل ۲۰۱۴).

مجلس ۳ درصد و سهم آنان از سمت‌های وزارت ۹ درصد بود. داده‌های بین‌المللی نشان می‌دهد که در دهه گذشته، فقط ۱۳ تا ۱۶ درصد قانون‌گذاران، کارمندان ارشد و مدیران زن بوده‌اند. این آمار مغایر این واقعیت است که میزان تحصیلات زنان از مردان پیشی گرفته است و زنان عناصر سیاسی مهمی در انتخابات‌اند. به یاد داشته باشید که پس از انقلاب اسلامی زنان از شغل قضاوت محروم شدند. در تعدادی از کشورهای خاورمیانه و شمال آفریقا و مشخصاً در الجزایر و تونس و تعدادی از کشورهای دارای اکثریت مسلمان مثل اندونزی، زنان اجازه قضاوت دارند و ۲۰ تا ۳۰ درصد کل قضات را تشکیل می‌دهند. درست است که قضات زن عمدتاً در دادگاه‌های جرایم نوجوانان یا دادگاه‌های خانواده به کار مشغول‌اند و در دادگاه‌های اسلامی خدمت نمی‌کنند، حضور آنان در حوزه‌ای که به شکل سنتی تحت سلطه مردان است پایگاه اجتماعی آنها را ارتقا می‌دهد و ورود به دیگر حوزه‌ها را برای ایشان امکان‌پذیر می‌سازد.

واقعیت محرومیت زنان ایرانی نظام سیاسی ایران را در میان مردانه‌ترین سیستم‌های سیاسی جهان قرار می‌دهد. برخلاف بسیاری از دیگر کشورها، جمهوری اسلامی سهمیه‌ای برای مشارکت سیاسی زنان تعیین نکرده است و حتی در رشته‌های گوناگون تحصیلی که برای زنان سهمیه تعیین کرده است، نه به دنبال افزایش پذیرش زنان، بلکه در پی محدود کردن سهم آنان بوده است. همچنین هنوز به جمع امضاکنندگان کنوانسیون سازمان ملل برای حذف همه اشکال تبعیض علیه زنان نپیوسته است. در ایران، نادیده گرفتن زنان در سیاست‌های رسمی نتیجه ماهیت مردانه دولت ایران و تبعیض به نفع مردان در چارچوب‌های قانونی آن است، اما در عین حال ناشی از نداشتن قدرت اقتصادی زنان است.

پژوهش‌هایی که در ایران صورت گرفته‌اند، تغییرات در نگرش در قبال زنان، کار، خانواده و سیاست را نشان می‌دهند، گرچه نتایج این پژوهش‌ها، به‌ویژه آنها که در سال‌های اخیر اجرا شده‌اند، ابهامات و تناقضاتی دارند. پژوهش جامعه‌شناس ایرانی فرانسوی، آزاده کیان تیپو، در ۲۰۰۲ نگرش‌های بسیار مثبتی را گزارش می‌کند. به‌رغم مشارکت سیاسی پایین زنان، توافق گسترده‌ای در بین پاسخ‌دهندگان زن وجود داشت که آنها باید دسترسی برابری به فعالیت‌های سیاسی داشته باشند. نرخ این پاسخ‌ها در میان پاسخ‌دهندگان فارسی‌زبان ۵۹ درصد، در میان پاسخ‌دهندگان آذری‌زبان ۵۱ درصد و در میان پاسخ‌دهندگان کردزبان ۶۲ درصد بوده است. نرخ میانگین نمونه ۵۳ بوده است... تقریباً برای دسترسی برابر به تصمیم‌گیری نیز همین درصدها گزارش شده است.<sup>۳۴</sup>

<sup>34</sup>Kian-Thiébaud, "From Motherhood to Equal Rights Advocates," 59-60, tables 10 and 11.

چارلز کافمن و کیان تیپو در پژوهشی با عنوان "پژوهش درباره نگرش های خانوادگی ایرانیان" در سال ۲۰۰۳ وجود ارزش ها و هنجارهای محافظه کارانه را تأیید کردند. کرزمن در جستجوی شواهدی برای وجود "نسل فمینیست جدید در ایران" و به ویژه در میان جمعیت جوانان تحصیل کرده بود.<sup>۳۵</sup> در برخی پرسش ها، پاسخ ها موافق فمینیسم، در برخی دیگر دیدگاه ها محافظه کارانه و در دیگر پرسش ها مغایرت وجود داشت. برای مثال، در خصوص گزینه "به طور کلی، مردان رهبران سیاسی بهتری از زنان هستند"، فقط ۳۸ درصد زنان جوان تحصیل کرده با آن مخالف یا به شدت مخالف بودند و فقط ۲۸.۷ درصد از "دیگر ایرانیان" با آن مخالف بودند.<sup>۳۶</sup> در حالی که گروهی دیگر از پرسش ها حمایت فراوان از زنان را نشان می داد، پرسش هایی درباره "امتیازات و حقوق برابر برای زنان" در فعالیت های سیاسی، سمت های دولتی بلند پایه، و تصمیم گیری ها و سیاست گذاری های محلی و ملی چنین نبود. کمتر از یک چهارم پاسخ دهندگان معتقد بودند که زنان باید پس از ازدواج به صورت تمام وقت کار کنند، حتی اگر بچه ای در خانه نباشد.<sup>۳۷</sup> این نتایج سازگاری بیشتری با نتایج بررسی ارزش های جهانی سال ۲۰۰۵ در ایران داشت که از سویی برخی نگرش های روشنفکرانه را در خصوص آموزش و همسرآزاری نشان می داد و از سوی دیگر، دیدگاه هایی سنتی را درباره مادر مجرد و اشتغال و رهبری زنان به نمایش می گذاشت (بنگرید به جدول ۲).

جدول ۲. نگرش نسبت به زنان، کار و خانواده در ایران، ۲۰۰۵

گزینه	پاسخ غالب
ایرادی ندارد که مردی همسرش را کتک بزند	هرگز پذیرفتنی نیست (۸۰٪)
تحصیل در دانشگاه برای پسران مهم تر از دختران است	مخالف و بسیار مخالف (۴۴٪)؛ موافق و بسیار موافق (۵۵٪)
مادر مجرد	ناپذیرفتنی (۹۱.۶٪)
اگر فرصت های اشتغال محدود باشد، اولویت با مردان است	موافق و بسیار موافق (۶۹٪)
مدیریت مردان بهتر از زنان است	موافق و بسیار موافق (۷۸٪)
رهبری سیاسی مردان بهتر از زنان است	موافق و بسیار موافق (۷۸٪)

Source: <http://www.wvsevsdb.com/wvs/WVSanalyzeQuestion.jsp>

ممکن است در حقیقت نسلی فمینیست در حال ظهور باشد، این حقیقت خود را در احیای جنبش فمینیستی در سال های ۲۰۰۵ و ۲۰۰۶ و در تظاهرات سبز ژوئن ۲۰۰۹

table 2.

<sup>37</sup>Kurzman, "A Feminist Generation in Iran?" 312-313, tables 3a and 3b.

<sup>35</sup>Charles Kurzman, "A Feminist Generation in Iran?" *Iranian Studies*, 41:3 (June 2008), 297-321.

<sup>36</sup>Kurzman, "A Feminist Generation in Iran?" 309,

نشان داد. اما این نسل در مقابل موج قدرتمند نگرش‌های جنسیتی محافظه‌کارانه‌ای قرار دارد که با قوانین اسلام در خصوص خانواده و غیبت زنان از نیروی کار و قدرت سیاسی تقویت می‌شود. آنچه نیاز است فشار اجتماعی قوی‌تری برای جلب مشارکت برابر زنان در سیاست، فشار به دولت برای اعمال سهمیه‌بندی جنسیتی و سازوکارهای دیگر در این زمینه و نیز کوشش برای ایجاد فرصت‌های شغلی برای زنان طبقه کارگر و لایه‌های پایین طبقه متوسط است.

گزارش جهانی شکاف جنسیتی سال ۲۰۱۱ وضعیت کشورها را در خصوص سیاست‌ها و قوانین برابری جنسیتی در حوزه‌های زیر می‌سنجد: ۱. مرخصی زایمان یا مرخصی پدر و مرخصی مشترک والدین، ۲. ممنوعیت تبعیض جنسیتی، ۳. اعمال رویه‌های خنثی از نظر جنسیتی در کار، ۴. اختصاص درصدهای اجباری برای هر دو جنس در هیئت مدیره شرکت‌ها، ۵. اختصاص درصدهای اجباری برای هر دو جنس در مجامع سیاسی (پارلمان‌ها)، ۶. نهادهای نظارتی ۷. برچسب‌های برابری جنسیتی،<sup>۳۸</sup> ۸. تسهیلات و کمک‌های مالی به کارآفرینان زن.

موارد ۱، ۲ و ۳ در بیشتر کشورهای پاسخ‌دهنده به پرسش‌نامه این پژوهش وجود داشت. چنان که انتظار می‌رفت، کشورهای اروپای شمالی در همه موارد عملکرد خوبی داشتند، اما کشورهای دیگری مثل یونان، اتیوپی، مالت، اسپانیا و کره جنوبی نیز نتایج خوبی نشان دادند. ایران در این پژوهش شرکت نکرد و در فهرست کشورها قرار نگرفت. اما با در نظر گرفتن نبود چارچوب قانونی برای برابری جنسیتی و وجود چارچوب قانونی مخالف آن در ایران (قانون تبعیض‌آمیز خانواده در ایران) این امر مایه تعجب نیست. پرسش این است که آیا حکومت روحانی به سمت برابری بیشتر حرکت خواهد کرد؟

## نتیجه‌گیری

این مقاله به بررسی این پرسش پرداخت که چرا پیوستگی به نیروی کار زنان ایرانی ضعیف است، چه موانعی آنها را از نیروی کار بخش رسمی دور نگه می‌دارد و آیا پیوستگی ضعیف نیروی کار زنان با نادیده گرفته شدن آنها در سیاست‌های رسمی ارتباطی دارد یا نه. دریافت این بود که زنان ایرانی بسیاری برای کار در دسترس‌اند و نرخ بالای بیکاری نشان‌دهنده این امر است، اما ترکیبی از عوامل ساختاری و نهادی از مشارکت آنان در نیروی کار جلوگیری کرده و بر نگرش درباره اشتغال زنان تأثیر می‌گذارد.

<sup>۳۸</sup> برچسب‌های برابری جنسیتی برچسب‌ها، جوایز و برابری جنسیتی در کار متعهد باشند. راهکارهایی‌اند که به سازمان‌هایی اهدا می‌شوند که به



حضور دولت نومردسالارانه و قوانین شدیداً تبعیض‌آمیز و همچنین، عواملی چون نبود سیاست‌های اجتماعی به نفع زنان، حمایت از زنان در نیروی کار، و سیاست‌های اقدام مثبت برای تشویق زنان به پیوستن به نیروی کار، همه و همه روند به حاشیه راندن اقتصادی و سیاسی زنان ایرانی را توضیح می‌دهند. چارچوب‌های قانونی و سیاسی دولت ایران و به‌ویژه قانون خانواده آن هنجارهای اجتماعی محافظه‌کارانه در قبال نقش‌های زنان و مردان را تقویت می‌کند. این هنجارها در بسیاری از زنان و نیز کارفرمایان آنها درونی شده و بر عرضه و تقاضای نیروی کار زنان تأثیر می‌گذارد. به‌علاوه، اقتصادی که تحت سلطه انحصارات و بخش‌های نفت، گاز و انرژی هسته‌ای است فرصت‌های شغلی چندانی برای زنان ایجاد نخواهد کرد.

قوانین خانواده ایران قرارداد جنسیتی مردسالارانه را بازتولید می‌کنند، احساس عدم امنیت زنان را تقویت کرده و به وجود نرخ‌های بالای مهریه کمک می‌کنند. در مقابل، نبود تعداد بالای زنان در نیروی کار حقوق‌بگیر از اعتماد اجتماعی به رهبری زنان جلوگیری می‌کند. جدای از ماهیت مردانه دولت اسلامی در ایران، غیبت زنان از همه مشاغل حرفه‌ای، جز درصد کمی برای زنانی با تحصیلات عالی که نرخ بالای بیکاری در میان آنها نیز وجود دارد، آنان را از مشارکت و توانمندسازی سیاسی باز می‌دارد.

به سادگی می‌توان حدس زد که در سال‌های آینده، زنان بیشتری در برابر جایگاه حاشیه‌ای و زیردست خود در نیروی کار حقوق‌بگیر و در تصمیم‌گیری‌های سیاسی طغیان می‌کنند. اگر این مهم تحقق یابد، سرانجام گذار از قدرت استبدادی مردسالارانه به نوعی دموکراسی به نفع زنان امکان‌پذیر می‌شود. این گذار کاملاً ارزش آن را دارد که به انتظار آن بنشینیم، حتی اگر در حال حاضر هیچ نشانه‌ای وجود نداشته باشد که حکومت کنونی مایل به تغییر رژیم‌های کاری و جنسیتی در ایران است.

## اصلاحات اقتصادی و موانع آن در جمهوری اسلامی ایران

فریدون خاوند

استاد اقتصاد دانشگاه پاریس-دکارت

از پایان جنگ با عراق در پایان دهه ۱۳۶۰ تا امروز، نظام سیاسی ایران چندین بار به تجربه اصلاحات اقتصادی روی آورد. سه رئیس جمهوری که پیش از حسن روحانی زمام دستگاه اجرایی کشور را در اختیار گرفتند، هر یک به گونه‌ای بر ضرورت بازسازی این یا آن عرصه یا کل ساختارهای اقتصادی کشور تأکید کردند و در این زمینه، بخشی از دیدگاه‌های خود را به کمک تکنوکرات‌هایی، گاه ورزیده و پُرکار، به اجرا گذاشتند. حسن روحانی نیز بارها بر اعتقاد خود در زمینه نوسازی اقتصاد ایران تأکید کرده، ولی تا امروز ترجیح داده است برای خروج کشور از وضعیت اضطراری به برنامه‌های کوتاه‌مدت روی آورد. به‌رغم همه این ابتکارها، اقتصاد ایران همچنان در زمره غیرآزادترین اقتصادهای جهان است،<sup>۱</sup> چرخ زندگی

فریدون خاوند کارشناس روابط اقتصادی بین‌المللی است و از ۳۲ سال پیش در دانشگاه پاریس-دکارت و شماری از دانشگاه‌ها و مدارس عالی بازرگانی در منطقه پاریس تدریس می‌کند. بخش مهمی از نوشته‌ها و تحقیقات او به سازمان جهانی تجارت (WTO) اختصاص دارد و کتابی هم در همین زمینه منتشر کرده است: *Le Nouvel Ordre Commercial Mondial: Du GATT A L'OMC*. او با شماری از رسانه‌های فارسی‌زبان خارج از کشور نیز همکاری نزدیک دارد.

Fereydoun Khavand <fereydoun.khavand@gmail.com>

هریتیج بر پایه ده متغیر تعیین می‌شود که عبارت‌اند از آزادی کسب‌وکار، آزادی بازرگانی، آزادی مالیاتی، حقوق مالکیت، آزادی سرمایه‌گذاری، آزادی پولی، آزادی مالی، آزادی از فساد مالی، آزادی نیروی کار و هزینه‌های دولتی. بنگرید به

<http://www.heritage.org/index/ranking>

در آخرین گزارش بنیاد هریتیج (Heritage Foundation) درباره آزادی اقتصادی که در ژانویه ۲۰۱۴ منتشر شد، ایران از لحاظ این شاخص در میان ۱۷۸ کشور جهان در رده ۱۷۳ قرار گرفته و حتی موقعیتش در این زمینه، نسبت به سال‌های گذشته، بدتر شده است. شاخص آزادی اقتصادی در طبقه‌بندی بنیاد

ISSN 0892-4147-print/ISSN 2159-421X online/2015/30.1/34-50

اقتصادی‌اش بر مدار نفت می‌چرخد و فاصله آن با گروه پیشرو کشورهای در حال توسعه بیشتر و بیشتر می‌شود.

اصلاحات اقتصادی طی این دوره ۲۶ ساله چه ویژگی‌هایی داشتند؟ با چه موانعی روبه‌رو شدند و چرا نتوانستند بر این موانع غلبه کنند؟ آیا حسن روحانی در انجام اصلاحات اقتصادی بخت و فرصتی مساعدتر از اسلاف خود خواهد داشت؟<sup>۲</sup>

## وضعیت کنونی اقتصاد ایران

اقتصاد ایران در سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ یکی از سخت‌ترین دوره‌های تاریخ معاصر خود را از سر گذراند. طی این دو سال، بر پایه ارزیابی بانک مرکزی جمهوری اسلامی، نرخ رشد تولید ناخالص داخلی ایران به ترتیب به ۶.۸- درصد<sup>۳</sup> و ۱.۹- درصد سقوط کرد<sup>۴</sup> و رشد سرمایه‌گذاری نیز به ترتیب به ۲۱.۹- و ۱.۷- درصد کاهش یافت.<sup>۵</sup> فقط در فاصله یک سال، از شهریور ۱۳۹۱ تا شهریور ۱۳۹۲، نرخ تورم ایران از ۲۲.۵ درصد به بیش از ۴۰ درصد افزایش یافت.<sup>۶</sup>

صد روز بعد از نشستن بر کرسی ریاست جمهوری، حسن روحانی اوضاع اقتصادی کشورش را "دهشتناک" و حتی بدتر از دوران جنگ با عراق توصیف و تأکید کرد که خزانه کشور خالی است، کسری بودجه دولت در سال جاری در خوشبینانه‌ترین حالت به حدود ۹۰ هزار میلیارد تومان می‌رسد، بدهی دولت حول ۵۰۰ هزار میلیارد تومان نوسان می‌کند، سپاه ۳ میلیون و ۵۰۰ هزار نفری بیکاران می‌تواند در آینده بسیار نزدیک با سرازیر شدن موج فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌ها به بازار کار دو برابر شود، اکثر کارخانه‌ها تعطیل و نیمه‌تعطیل اند و کشاورزی در چنان وضعیتی است که ایران مجبور است ۷ میلیون تن گندم وارد کند.<sup>۷</sup>

اقتصادی، شماره ۷۱ (سه ماهه چهارم ۱۳۹۱)، ۱.  
بانک مرکزی جمهوری اسلامی، نماگرهای اقتصادی، شماره ۷۵ (سه ماهه چهارم ۱۳۹۲)، ۱.  
وزارت امور اقتصادی و دارایی جمهوری اسلامی ایران، گزارشی از وضعیت ابتدای دولت و اقدامات وزارت اقتصاد در صد روز اول (۱۳۹۳)، ۵.  
وزارت امور اقتصادی و دارایی، گزارشی از وضعیت ابتدای دولت، ۷.  
<sup>۷</sup> گزارشی عملکرد اقتصادی دولت در ۱۰۰ روز فعالیت، خبرگزاری مهر (۶ آذر ۱۳۹۲)، دسترس‌پذیر در <http://mehrnews.com/news/2183690>

درباره کارنامه حسن روحانی در پایان دوره یک‌ساله ریاست جمهوری‌اش بنگرید به Jahangir Amuzegar, "Rohani One Year On: A Glass Half Full Or Half Empty?" *Middle East Economic Survey*, 57:35 (August 2014), at <http://iranvajahan.net/en/iran/rohani-one-year-on-a-glass-half-full-or-half-empty/>  
سقوط تولید ناخالص داخلی ایران در سال ۱۳۹۱، که نخست از سوی بانک مرکزی جمهوری اسلامی ۵.۸- درصد اعلام شده بود، بعداً ۶.۸- درصد ارزیابی شد. بنگرید به بانک مرکزی جمهوری اسلامی، نماگرهای

این پرسش که آیا سقوط شدید اقتصاد ایران طی این دو سال از سوء مدیریت دولت محمود احمدی‌نژاد سرچشمه گرفت یا از فشار تحریم‌های خارجی پاسخ‌چندان دقیقی نخواهد یافت. مدیریت هر کشور مجموعه‌ای است که عرصه‌های اقتصادی و سیاسی و ابعاد داخلی و خارجی آن از یکدیگر جدایی‌ناپذیرند. هم سوء مدیریت در تمشیت منابع داخلی و هم اصرار بر خط مشی مبتنی بر توهم‌های خطرناک در عرصه خارجی، که به تحریم‌های اقتصادی خردکننده بین‌المللی منجر شد، از عدم شناخت مقتضیات روز برای اداره کشور و ناآشنایی با منطق سیاست‌گذاری در قرن بیستم و یکم منشأ گرفته‌اند. حاصل آنکه در اوج برخورداری ایران از وضعیت استثنایی بازار جهانی نفت که طی هشت سال زمامداری محمود احمدی‌نژاد حدود ۷۰۰ میلیارد دلار درآمد ارزی حاصل از صادرات نفت را به خزانه جمهوری اسلامی سرازیر کرد، کشور به گونه‌ای حیرت‌انگیز فقیرتر شد. بر پایه آمار منتشرشده بانک جهانی، فقط در فاصله سال‌های ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۳، تولید ناخالص سرانه ملی (تولید ناخالص داخلی تقسیم بر جمعیت) ایران از ۷۰۰۶ دلار به ۴۷۶۳ دلار سقوط کرده است. به بیان دیگر، طی این دو سال هر ایرانی، به‌طور متوسط، ۳۲ درصد فقیرتر شده است.<sup>۸</sup>

با این همه، شدت گرفتن سقوط اقتصادی ایران در هشت سال گذشته، به‌ویژه زیر تأثیر آشفتگی‌های مدیریتی و تحریم‌های خارجی، نباید این واقعیت را پنهان دارد که انحطاط اقتصادی کشور با زمامداری محمود احمدی‌نژاد آغاز نشده بود و هیچ نشانه‌ای در دست نیست که با پایان زمامداری او نیز به آخر رسیده باشد.

از ۳۶ سال پیش به این سو، هم‌زمان با استقرار و تحکیم پایه‌های نظام جمهوری اسلامی در ایران، جغرافیای اقتصادی جهان تحولی بنیادی را از سر گذرانده است. طی این دوران، اقتصاد بازار از بسترهای قدیمی خود در امریکای شمالی، اروپای غربی و ژاپن به بخش بسیار گسترده‌ای از کشورها در امریکای لاتین، آسیا و چند کشور آفریقایی گسترش یافت. شمار فراوانی از قدرت‌های نوظهور اقتصادی، به‌ویژه در آسیا، روابط بین‌المللی اقتصادی را دگرگون کردند. بخش مرکزی و خاوری اروپا پس از پشت سر گذاشتن چند دهه تجربه سوسیالیستی، اصول بنیادی حاکم بر نظام‌های اروپای غربی را پذیرفتند. اقتصادهای متمرکز و شبه‌فئودالی امریکای مرکزی و جنوبی که عمدتاً زیر سلطه رژیم‌های نظامی شکل گرفته بودند، به لیبرالیسم اقتصادی روی آوردند. در همسایگی ایران، ترکیه از همان آغاز دهه ۱۹۸۰ اقتصاد زیر سلطه بوروکراسی آتاتورکی را رها کرد و با اجرای اصلاحات بنیادی نوسازی ساختارهای تولیدی و بازرگانی خود را آغاز کرد.

<sup>۸</sup> بنگرید به داده‌های تولید ناخالص سرانه ملی، <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD> دسترس‌پذیر در

## انحطاط اقتصادی ایران

این دگرگونی بزرگ که مرزهای سنتی میان جهان سوم و دنیای صنعتی را در هم شکست و شکل‌بندی تازه‌ای را در روابط بین‌المللی اقتصادی پدید آورد، در فضایی جریان یافت که مهم‌ترین ویژگی آن شتاب آهنگ جهانی شدن اقتصاد بود. همگرایی اقتصادهای ملی زیر تأثیر حرکت رو به گسترش بازرگانی بین‌المللی و جابه‌جایی سرمایه‌ها دنیای تازه‌ای پدید آورد که با تقسیم‌بندی قدیمی جهان در قالب "شمال" و "جنوب" فاصله‌ای نجومی داشت. فقط با نگاه به این تحول جهانی است که سیر تحول اقتصاد ایران در ۳۶ سال گذشته فهم‌پذیر می‌شود. همچنین، با تکیه بر همین نگاه به تحول جهانی می‌توان به ابعاد انحطاط اقتصادی ایران طی همین دوران، آن‌گونه که باید و شاید، پی برد.

محاسبات بانک جهانی دربارهٔ طبقه‌بندی جایگاه کشورها در جهان بر پایهٔ تولید ناخالص داخلی آنها یکی از جلوه‌های انحطاط اقتصادی ایران را به نمایش می‌گذارد. در سال ۱۹۸۰، ایران از لحاظ ارزش تولید ناخالص داخلی هفدهمین و ترکیه بیست‌وهفتمین اقتصاد جهان بودند.<sup>۹</sup> در سال ۲۰۱۳، اقتصاد ترکیه بر پایهٔ همان ملاک با ۱۰ پله جهش به مقام هفدهم رسیده و ایران با ۱۵ پله سقوط به مقام سی‌ودوم سقوط کرده است.<sup>۱۰</sup> در همین فاصله، از ۱۹۸۰ تا ۲۰۱۳، جایگاه کره جنوبی از لحاظ تولید ناخالص داخلی از ردهٔ ۲۳ (۶ رده پایین‌تر از ایران) به ردهٔ ۱۴ (۱۸ رده بالاتر از ایران) رسیده است.

جلوهٔ دیگری از واپس ماندن ایران از تحولات جهانی را می‌توان در عدم تغییر ویژگی‌های ساختاری اقتصاد ایران در چهار دههٔ گذشته مشاهده کرد. طی این دوران، تسلط دولت بر اقتصاد در بسیاری از کشورهای در حال توسعه عقب نشست و نقش آنها در تقسیم بین‌المللی کار، که عمدتاً بر تولید و صدور مواد اولیه متکی بود، به سود تولید و صدور کالاهای نیمه‌صنعتی و صنعتی تحول یافت. در ایران، اما، نقش دولت در اقتصاد و حجم آن طی همین دوران به گونه‌ای چشمگیر افزایش یافته است.<sup>۱۱</sup> نفت نیز همچنان

<http://databank.worldbank.org/data/download/GDP.pdf>

<sup>۱۱</sup>علینقی مشایخی، "نقش دولت در توسعه و ضرورت تحول در آن"، دنیای اقتصاد، شمارهٔ ۳۲۹۹ (۲۶ شهریور ۱۳۹۳)، دسترس‌پذیر در

<http://www.donya-e-qtasad.com/news/828758>

<sup>۹</sup>The World Bank, "Global Economic Prospects" (2007), 40, at [http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2006/12/06/000112742\\_2006120615502/Rendered/PDF/](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2006/12/06/000112742_2006120615502/Rendered/PDF/)

<sup>۱۰</sup>برای داده‌های سال ۲۰۱۳ بانک جهانی در این خصوص بنگرید به

مستقیماً ۷۰ درصد درآمدهای بودجه و حدود ۸۰ درصد درآمدهای صادراتی کشور را تأمین می‌کند،<sup>۱۲</sup> هرچند که نقش آن طی دو سال گذشته و زیر فشار تزییقات ناشی از تحریم تا اندازه‌ای کاهش یافته است.

شکست ایران در هماهنگ کردن خود با فرایند اقتصاد جهانی به آن معنا نیست که دستگاه رهبری کشور طی سه دهه گذشته از تلاش برای نوسازی تفکر و گزینش‌های خود در زمینه سیاست‌گذاری اقتصادی خودداری کرده است. ایران نیز، همانند بسیاری دیگر از کشورهای در حال توسعه، از پیشروی اندیشه‌های مبتنی بر لیبرالیسم اقتصادی که از پایان دهه ۱۹۷۰ میلادی در جهان به حرکت در آمد و سپس، با فرو ریختن دیوار برلین و شکست "اردوگاه سوسیالیسم" به موجی بسیار نیرومند بدل شد، به شدت تأثیر پذیرفت. سیر اندیشه اقتصادی در جمهوری اسلامی شاهد این مدعاست.

جمهوری اسلامی با توجه به فلسفه ناظر بر پیدایش آن، تاریخ و نیز قانون اساسی و ساختارهای حقوقی و سیاسی‌اش در زمره نظام‌های دین‌سالار جای می‌گیرد. پایه‌گذاران نظام برآمده از انقلاب ۱۳۵۷ در سال‌های نخستین زمامداری‌شان تلاش کردند اقتصاد کشور را آنچه را از اقتصاد استنباط می‌کردند با الهام از نظریه پردازان اسلام‌گرای غیرایرانی یا ایرانی سازمان دهند.<sup>۱۳</sup> با این همه، جاذبه "اقتصاد اسلامی" برای تکنوکراسی نوپای نظام دیری نپایید و اندیشه اقتصادی در ایران، به‌رغم فراز و نشیب‌های فراوان، توانست از چنگ ماوراءالطبیعه بگریزد و بر دنیای خاکی فرود آید. دستگاه کارشناسی جمهوری اسلامی نیز بیش از پیش به این نتیجه رسید که سیاست اقتصادی کشور را باید نه با تکیه بر کتب مقدس و نوشته‌های ایدئولوگ‌های دینی، بلکه با استناد به مکاتب شناخته‌شده اقتصادی و تجربه کشورهای دیگر فراهم آورد.

فرایند سکولاریزه شدن اقتصاد سیاسی در ایران، که در فاصله‌ای کوتاه پس از استقرار نظام برآمده از انقلاب آغاز شد و در آغاز دهه دوم جمهوری اسلامی شتاب گرفت، بر سیاست‌گذاری اقتصادی تأثیر گذاشت. از آن زمان تا امروز، گفتمان ناظر بر تفکر و

<sup>۱۲</sup> و مؤسسه انتشارات اسلامی ترجمه کتاب او را با عنوان اقتصاد ما یا بررسی‌هایی درباره اقتصاد اسلامی در سال ۱۳۵۰ منتشر کردند که بر محافل مذهبی ایران تأثیر فراوانی گذاشت. در سال‌های ۱۳۴۰ و ۱۳۵۰، آثار دیگر نظریه‌پردازان اسلام‌گرا، از جمله سید قطب، ابوالحسن بنی‌صدر، مرتضی مطهری و سیدمحمد بهشتی، در زمینه تحلیل دیدگاه‌های اسلام درباره اقتصاد نیز در ایران منتشر شدند.

<sup>۱۳</sup> محمدرضا محمدخانی، تحلیل تمرکز مدیریت امور انرژی و نفت کشور در یک وزارتخانه (تهران: مرکز پژوهش‌های) [مجلس شورای اسلامی، دفتر مطالعات انرژی، صنعت و معدن، خرداد ۱۳۹۰]، کد موضوعی ۳۱۰، شماره مسلسل ۱۰۸۴۴.

[http://rc.majlis.ir/fa/mrc\\_report/show/793662](http://rc.majlis.ir/fa/mrc_report/show/793662)  
<sup>۱۴</sup> سیدمحمدباقر صدر، روحانی شیعه عراقی، در میان این نظریه‌پردازان جایگاه ویژه‌ای دارد. انتشارات برهان

سیاست اقتصادی در تهران با آنچه در محافل کارشناسی و دانشگاهی دهلی نو، ریودو ژانیرو و آنکارا رایج است، تفاوت ماهوی ندارد، هرچند زیر تأثیر فضای حاکم بر جمهوری اسلامی گاه‌به‌گاه با چاشنی مفاهیمی چون "الگوی ایرانی-اسلامی" یا "اقتصاد مقاومتی" در می‌آمیزد.

## چهار دوره سیاست‌گذاری اقتصادی

طی ۲۶ سال گذشته، از پایان جنگ با عراق تا امروز، سیاست‌گذاری اقتصادی در ایران چهار دوره کم‌وبیش متفاوت را پشت سر گذاشته است:

یک. دوره نخست با ریاست جمهوری اکبر هاشمی رفسنجانی (۱۳۶۸-۱۳۷۶) آغاز شد. طی این دوران، شماری از تکنوکرات‌های نظام اسلامی با الهام گرفتن از آنچه "اجماع واشینگتن" نامیده می‌شود، سیاست معروف به "تعدیل اقتصادی" را تنظیم کردند و آن را محور اصلی سیاست‌گذاری اقتصادی در جمهوری اسلامی قرار دادند.

اصول بنیادی اجماع واشینگتن، که در روایت ایرانی تعدیل اقتصادی به گونه‌ای مشابه دیده می‌شوند، کم‌وبیش شناخته شده‌اند: کوچک کردن دولت، فراهم آوردن زمینه‌های مساعد برای کسب و کار و ابتکارهای فردی، روی آوردن به انضباط بودجه همراه با تخصیص بهینه هزینه‌های عمومی و اجرای اصلاحات مالیاتی، تأمین و تحکیم امنیت برای مالکیت خصوصی، خصوصی‌سازی واحدهای تولیدی دولتی، آزادسازی بازار سرمایه، تک‌نرخی کردن ارز، آزادسازی دادوستدهای بازرگانی، حذف موانع موجود بر سر ورود سرمایه‌های خارجی.<sup>۱۴</sup>

بیشتری به محافل تکنوکراتیک، کانون‌های دانشگاهی و حلقه‌های رهبری در بسیاری از کشور های امریکای لاتین، آسیا و آفریقا راه یافت. ادبیات برآمده از صندوق بین‌المللی پول و بانک جهانی - که مقرر هر دوی آنها در واشینگتن است - رفته‌رفته اجماع واشینگتن نام گرفت، و اوج‌گیری امریکا در صحنه جهانی نیز، که پیامد محتوم فروپاشی شوروی بود، در این نام‌گذاری بی‌تأثیر نبود. اجماع واشینگتن، به‌ویژه آن گونه که در سیاست و عمل سازمان‌های بین‌المللی اقتصادی در قبال شماری از کشورهای فقیر جهان سوم به اجرا گذاشته شد، انتقاد و اعتراض بخشی از افکار عمومی را در کشور های گوناگون جهان برانگیخت. مهم‌ترین انتقاد آن بود که سازمان‌های مورد نظر گاه نسخه‌های واحدی را به کشورهایی با شرایط متفاوت عرضه کرده‌اند و به سبب همین دگماتیسم، شماری از آنها را در شرایط دشوار قرار داده‌اند. با این حال، بسیاری از منتقدان

<sup>۱۴</sup> اجماع واشینگتن (Washington Consensus) در ادبیات اقتصادی اواخر قرن بیستم و اوایل قرن بیست‌ویکم جای ویژه‌ای دارد. در پایان دهه ۱۹۷۰ و تحت تأثیر اقتصاددانان مکتب شیکاگو و دگرگونی‌های ناشی از تحول سیاست‌گذاری‌های اقتصادی بریتانیا و امریکا به منظور آزادسازی، موج تازه‌ای در عرصه اندیشه اقتصادی به پا خاست که طی مدت‌زمانی کوتاه بخش بسیار بزرگی از کشورهای پیشرفته را در بر گرفت. هم‌زمانی این رویداد با زایش و گسترش بحران بدهی‌های خارجی در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، روایت تازه مکتب شیکاگو را در انطباق با مسایل جهان سوم در سازمان‌های بین‌المللی اقتصادی و به‌ویژه صندوق بین‌المللی پول و بانک جهانی پراکنده ساخت و از آنجا به دنبال توسعه رسید. بعدها، با فروریزی دیوار برلین و افول جاذبه مکاتب مارکسیستی، این تحول فکری اقتصادی با سرعت

اجرای سیاست تعدیل اقتصادی به سبب روبه‌رو شدن با مخالفت سرسختانه جناح‌های افراطی راست و چپ در نیمه‌راه رها شد. برنامه‌های پنج‌ساله اول (۱۳۶۸-۱۳۷۲) و دوم (۱۳۷۳-۱۳۷۷) نیز که در دوران هاشمی رفسنجانی فراهم آمده بودند، عمدتاً از حد طرح‌های روی کاغذ فراتر نرفتند.

دو. در دوران زمامداری محمد خاتمی (۱۳۷۶-۱۳۸۴)، بخش بزرگی از تکنوکرات‌های دوران رئیس‌جمهوری پیشین همچنان در کانون‌های عمده سیاست‌گذاری اقتصادی ایران باقی ماندند. اینان به لزوم پیشبرد سیاست اصلاحی برای خارج شدن از بن‌بست‌های ناشی از اقتصاد نفتی و دولتی باور داشتند، بی‌آنکه بتوانند به گونه‌ای مؤثر برای رفع این بن‌بست‌ها کاری کنند.

رئیس‌جمهوری طرح "ساماندهی اقتصادی" را به کشور عرضه کرد که شکل رقیق‌شده تعدیل اقتصادی بود و به منظور خنثی کردن حملات منتقدان، تلاش می‌کرد سیاست‌های اصلاح ساختاری را پیرامون مفهوم "عدالت اجتماعی" بازنویسی کند.

در عوض، برنامه‌های پنج‌ساله سوم (۱۳۷۷-۱۳۸۲) و چهارم (۱۳۸۳-۱۳۸۸) جمهوری اسلامی که طی همین دوران فراهم آمدند، روشن‌ترین خطوط اصلاحات اقتصادی را ارائه دادند. برنامه سوم زمینه مساعدی را برای چند اصلاح اقتصادی و از جمله تک‌نرخی کردن ارز فراهم آورد، ولی از لحاظ دستیابی به هدف‌های اصلی خود در زمینه پایه‌ریزی یک اقتصاد مدرن و پویا با شکست روبه‌رو شد. برنامه چهارم نیز، که در دوره پایانی ریاست جمهوری محمد خاتمی و در بنبوخته کشمکش‌های شدید جناحی فراهم آمده بود، عملاً به بایگانی سپرده شد و رئیس‌جمهوری بعدی، محمود احمدی‌نژاد، آن را ملهم از نسخه‌های استکباری بانک جهانی و صندوق بین‌المللی پول و امریکا توصیف کرد.

سه. حتی محمود احمدی‌نژاد، که با شعار مخالفت با اصلاح‌طلبان جمهوری اسلامی بر سر کار آمد، در دوران هشت سال ریاست جمهوری‌اش (۱۳۸۴-۱۳۹۲) خود را ملزم دید طرحی را با عنوان "تحول اقتصادی" عرضه کند که در بطن آن، قانون معروف به "هدفمند کردن یارانه‌ها" از آذرماه ۱۳۸۹ به اجرا گذاشته شد.

کجای دنیا حفظ یک بخش دولتی گسترده به توسعه واقعی کمک کرده است؟ آیا کشورهای موفق مانند برزیل، ترکیه یا شیلی نشانه آن نیستند که محورهای بحث اجماع واشینگتن در مجموع کارسازند؟

سیاست‌های ملهم از اجماع واشینگتن، از جمله بعضی از گرایش‌های چپ یا راست افراطی و به‌ویژه در اروپا، بر جنبه‌های بسیار مثبت این سیاست‌ها چشم می‌بندند. آیا دستیابی به بودجه متعادل کار نادرستی است؟ در



میان آنچه اقتصاددانان ایرانی از "واقعی شدن قیمت‌ها" و به‌ویژه قیمت حامل‌های انرژی انتظار داشتند، با آنچه زیر عنوان "قانون هدفمند کردن یارانه‌ها" از سوی دولت احمدی‌نژاد به اجرا گذاشته شد، فاصله‌ای نجومی وجود دارد. واقعی کردن قیمت‌ها، آن‌گونه که از چند دهه پیش به این طرف از سوی اقتصاددانان ایرانی مطرح می‌شد، بر نوعی منطق اقتصادی استوار تکیه داشت. ایران سال‌های سال بود که شماری از کالاها، به‌خصوص حامل‌های انرژی، را با قیمتی خیلی پایین‌تر از هزینه تولید آنها و قیمت جهانی در اختیار همه مصرف‌کنندگان قرار می‌داد که معروف‌ترین آنها بنزین لیتری صد تومان بود و این، به اصطلاح، دست‌ودلبازی برای کشور خیلی گران تمام می‌شد. پیشنهاد اقتصاددانان این بود که قیمت کالاهای یارانه‌ای رفته‌رفته بالا رود تا به قیمت واقعی نزدیک شود و در عوض، به منظور جبران هزینه اضافی تحمیل‌شده به مردم، بخشی از وجوه حاصل از بالا رفتن قیمت‌ها به صورت نقدی و هدفمند منحصراً در اختیار خانوارهای آسیب‌پذیر قرار گیرد. اما در عمل، با اجرای قانون هدفمند کردن یارانه‌ها، پرداخت یارانه‌های نقدی جنبه همگانی به خود گرفت و باری به مراتب سنگین‌تر از نظام قبلی یارانه‌ای برای دولت به وجود آورد و در ضمن، پیامدهای شوم دیگری از جمله رکود و تورم را نیز بر اقتصاد کشور تحمیل کرد.

برای پی بردن به مصیبت بزرگی که اجرای احمدی‌نژاد از این قانون برای کشور پدید آورده، کافی است به ارقامی نظر بیندازیم که از سوی علی طیب‌نیا، وزیر امور اقتصادی و دارایی دولت روحانی، عرضه شده‌اند. بر پایه این ارقام، درآمد ناشی از افزایش قیمت حامل‌های انرژی کمتر از یک‌سوم هزینه‌ای است که برای پرداخت یارانه‌های نقدی بر دوش دولت افتاده است. به گفته او، "هم‌اکنون ماهانه ۳ هزار و ۵۰۰ میلیارد تومان صرف پرداخت به مردم می‌شود که از این رقم تنها هزار میلیارد تومان از محل درآمد پیش‌بینی‌شده در فاز اول تأمین می‌شود و برای مابقی، دولت از سایر منابع کمک می‌گیرد که این هدف و جهت‌گیری اصلی قانون هدفمندی یارانه‌ها نبوده است."<sup>۱۵</sup> این امر به آن معنا است که دولت بودجه عمرانی را کم می‌کند و یا احتمالاً به استقراض از بانک مرکزی متوسل می‌شود (عملاً پول چاپ می‌کند) تا بتواند یارانه نقدی به مردم بپردازد.

مهم‌تر از همه این سخن بسیار تلخ وزیر امور اقتصادی و دارایی ایران است که "سالانه حدود ۴۲ هزار میلیارد تومان صرف پرداخت نقدی یارانه به خانوارها می‌شود و این در

<sup>۱۵</sup> افزایش قیمت سوخت و پایان پرداخت یکسان یارانه اقتصاد، خبرگزاری مهر (۹ دی ۱۳۹۲)، دسترس‌پذیر در <http://www.mehrnews.com/news/2205119> نقدی در فاز دوم هدفمندی، ماجرای استعفای وزیر

حالی است که کل طرح‌های عمرانی کشور در سال جاری کمتر از ۱۰ هزار میلیارد تومان منابع دریافت کرده است.<sup>۱۶</sup>

تلخ‌تر از همه آنکه در ویرانه‌برجای‌مانده از یک فکر درست، تفاوت میان بهای بنزین در ایران با قیمت بین‌المللی آن در حال حاضر بیشتر از چیزی است که پیش از اجرای قانون معروف به هدفمند کردن یارانه‌ها وجود داشت و به همین سبب، قاچاق آن به کشورهای همسایه از سر گرفته شده است. توضیح آنکه در این فاصله بهای دلار از ۹۰۴ تومان به بیش از ۳۰۰۰ تومان رسید، تورم از مرز ۴۰ درصد گذشت و این دو رویداد افزایش قیمت بنزین را، که در چارچوب واقعی کردن قیمت‌ها صورت گرفته بود، تمام و کمال خنثی کردند. در همان حال و به علت همان عوامل، ۴۵ هزار و ۵۰۰ تومانی هم که با عنوان یارانه نقدی پرداخت می‌شد، به مقدار زیادی قدرت خرید خود را از دست داد.

با توجه به همه این واقعیات، قانون هدفمند کردن یارانه‌ها به کابوسی برای جانشین محمود احمدی‌نژاد بدل شد که چاره‌ای جز تداوم بخشیدن به آن را ندارد. کدام سیاستمداری در ایران جرئت خواهد کرد پرداخت یارانه‌های نقدی را متوقف کند؟

در ورای مسئله یارانه‌ها، دوران ریاست جمهوری احمدی‌نژاد در میان انبوهی از دشواری‌های کمرشکن اقتصادی به پایان رسید: سلطه گسترده‌تر دولت و شبه‌دولت بر اقتصاد، وابسته شدن هر چه بیشتر اقتصاد به نفت، نرخ تورم بالای ۴۰ درصد، نرخ رشد منفی، تنش شدید در بازار کار ایران و فروریزی بسیاری از پل‌های ارتباطی اقتصاد ایران با اقتصاد جهانی.

چهار. حسن روحانی در مردادماه ۱۳۹۲ و در شرایطی بر کرسی ریاست جمهوری اسلامی نشست که صادرات نفتی ایران به سبب تحریم‌ها به یک‌سوم دو سال پیش سقوط کرده و از ۷۰۰ تا ۸۰۰ هزار بشکه در روز بیشتر نبود.

در میان کسانی که طی ۳۶ سال گذشته در مقام رئیس دستگاه اجرایی جمهوری اسلامی قرار گرفته‌اند، حسن روحانی بی‌تردید بیش از همه با مسایل اقتصادی ایران و جهان آشنایی دارد. نوشته‌ها و گفته‌های او پیش و پس از انتخابش به مقام ریاست جمهوری، و به‌ویژه کتاب او با عنوان امنیت ملی و نظام اقتصادی ایران از اعتقاد عمیق او به ضرورت اجرای اصلاحات عمیق ساختاری در نظام تولیدی و بانکی و بازرگانی ایران خبر می‌دهد.<sup>۱۷</sup>

<sup>۱۶</sup> افزایش قیمت سوخت و پایان پرداخت یکسان یارانه نقدی. مجمع تشخیص مصلحت نظام، (۱۳۹۱). محمدباقر نوبخت، محمد نهاوندیان، محمدحسین ملابری و اکبر ترکان همکاران نویسنده معرفی شده‌اند.

<sup>۱۷</sup> بنگرید به حسن روحانی، امنیت ملی و نظام اقتصادی ایران (چاپ ۶؛ تهران: مرکز تحقیقات استراتژیک

بسیاری از همکاران حسن روحانی، به‌ویژه در تیم اقتصادی دولت، تکنوکرات‌هایی هستند که در دوره‌های ریاست جمهوری هاشمی رفسنجانی و محمد خاتمی مسئولیت‌هایی در سطوح بالا و از جمله وزارت بر عهده داشته‌اند و به سهم خود مبلّغ اصلاحات ساختاری در اقتصاد ایران بوده‌اند. با این همه، طی پانزده ماه پس از دوران ریاست جمهوری حسن روحانی، او و همکارانش به جای عرضه برنامه‌ای جامع و درازمدت برای اجرای اصلاحات ساختاری، ترجیح داده‌اند به پیشنهاد طرحی کوتاه‌مدت برای خارج کردن اقتصاد ایران از رکود تورمی اکتفا کنند. به نظر می‌رسد رئیس جمهوری اسلامی تصمیم گرفته است بخش عمده انرژی خود را به حل و فصل پرونده هسته‌ای ایران و پایان دادن به تحریم‌های اقتصادی علیه کشور اختصاص دهد.

### “بسته” به جای “برنامه”

در ۲۳ تیرماه و ۵ مردادماه ۱۳۹۳، دو “بسته سیاستی” زیر عناوین “چرایی بروز رکود تورمی و جهت‌گیری‌های برون‌رفت از آن”<sup>۱۸</sup> و “سیاست‌های اقتصادی دولت برای خروج غیرتورمی از رکود طی سال‌های ۱۳۹۳ و ۱۳۹۴”<sup>۱۹</sup> از سوی ستاد هماهنگی امور اقتصادی دولت حسن روحانی منتشر شد. نویسندگان بسته با فروتنی می‌نویسند که “مجموعه تهیه‌شده یک برنامه توسعه نیست و نمی‌توان از آن انتظار جامعیت داشت.” آنها مجموعه مذکور را یک سند “کوتاه‌مدت” معرفی می‌کنند که بر سال‌های ۱۳۹۳ و ۱۳۹۴ متمرکز شده تا بتواند حداکثر تحرک اقتصادی غیرتورمی و اشتغال‌زایی ممکن را ایجاد کند.

بسته اقتصادی دولت پیرامون یک هدف اساسی می‌چرخد که خروج از “رکود تورمی”<sup>۲۰</sup> است. در عرصه اقتصاد کلان، به نوشته تهیه‌کنندگان بسته پیشنهادی، دولت برای

در ادبیات اقتصادی کشورهای غربی رواج یافت. پیش از آن، اقتصادهای آمریکا و اروپا در بیشتر موارد یا با معضل تورم (افزایش سطح عمومی قیمت‌ها) یا با معضل رکود (رشد کند یا رو به کاهش تولید ناخالص داخلی) روبرو می‌شدند و برای مقابله با هر یک از این معضلات نیز به سراغ نسخه‌هایی می‌رفتند که جان مینارد کینز، اقتصاددان مشهور انگلیسی، از دهه ۱۹۳۰ به بعد تجویز می‌کرد. در نسخه‌های کینزی، گناه رکود به کاهش “تقاضای مؤثر” نسبت داده می‌شد. جبران این کاهش نیز عمدتاً بر عهده دولت بود که می‌بایست از راه اعمال نوعی سیاست انبساطی مالی (کسری بودجه، هزینه‌های اوج‌گیرنده عمرانی، کاهش مالیات‌ها و مانند اینها) و پولی (دست‌ودلبازی‌های بانک مرکزی، به‌ویژه از راه کاهش نرخ بهره و افزایش حجم پول در گردش)، هم مصرف و هم سرمایه‌گذاری را بالا برد تا

<sup>۱۸</sup> ستاد هماهنگی امور اقتصادی دولت، “چرایی بروز رکود تورمی و جهت‌گیری‌های برون‌رفت از آن،” دسترس‌پذیر در <http://www.dolat.ir/Images/News/AttachFile/4-5-1393/FILE635419766102031250.doc>

<sup>۱۹</sup> ستاد هماهنگی امور اقتصادی دولت، “سیاست‌های اقتصادی دولت برای خروج غیرتورمی از رکود طی سال‌های ۱۳۹۳ و ۱۳۹۴،” دسترس‌پذیر در <http://dolat.ir/Images/News/AttachFile/4-5-1393/FILE635419738625781250.pdf>

<sup>۲۰</sup> اصطلاح رکود تورمی (STAGFLATION)، که ترکیبی از نرخ بالای تورم و نرخ پایین رشد تولید ناخالص داخلی است، در گفتمان اقتصادی جمهوری اسلامی جای مهمی دارد، به این دلیل ساده که اقتصاد ایران طی سه دهه گذشته غالباً از هم‌زمان بودن این دو پدیده آسیب دیده است. این اصطلاح از دهه ۱۹۷۰

مبارزه با تورم اولویت قابل شده و این مبارزه را در سه بخش عمده سیاست‌های پولی، ارزی و مالی ادامه خواهد داد. هدف آن است که اقتصاد کشور در مسیر رونق قرار گیرد، بی‌آنکه در انضباط مالی و پولی به‌منظور فرو نشاندن تورم خللی به وجود آید. رونق، از نگاه دولت، در صورتی پایدار خواهد بود که گول تورم زیر کنترل قرار بگیرد: دولت یازدهم، در وضعیت رکود تورمی، اولویت اول را به کنترل تورم فرزانده داد تا از این طریق با ایجاد ثبات بیشتر در فضای اقتصادی شرایط مساعدتری برای خروج از رکود فراهم نماید.

اما مبارزه با رکود، که بخش مهمی از اقتصاد کشور را فلج کرده است، سازوکارهای دیگری می‌طلبد. در این دو متن، بر تحریم اقتصادی و پیامد اصلی آن که کاهش تولید و صادرات نفت باشد، به منزلهٔ "تکانهٔ اصلی" پدیدآورندهٔ سقوط تولید ناخالص داخلی تأکید شده است. این تکانه به علت وجود سلسله "عوامل زمینه‌ساز" و "عوامل انتشار" به دیگر بخش‌های اقتصادی کشور سرایت کرده و با ایجاد تنگناهای مالی در بانک‌ها، کاهش پس‌انداز و سرمایه‌گذاری و کم شدن مصرف و تقاضای کل تداوم یافته است.

بر این اساس، نویسندگان بستهٔ پیشنهادی نتیجه می‌گیرند که در حال حاضر نیز خروج از رکود با چهار مانع عمده روبه‌روست: تحریم، کاهش سرمایه‌گذاری، تنگنای مالی و کاهش تقاضای داخلی. از نگاه آنها، چون قرار است راه‌حل‌های پیشنهادی فقط در قالب

از آن پس، تورم به دشمن شمارهٔ یک بدل شد و سیاست کینزی "تحریک تقاضا برای به کار انداختن موتور رشد" سمی مهلک به شمار آمد. این نبرد اندیشه در عرصهٔ اقتصادی طبعاً به بسیاری از کشورهای در حال توسعه و از جمله ایران نیز سرایت کرد. از پایان جنگ ایران و عراق و در دههٔ ۱۳۷۰، شماری از اقتصاددانان در جمهوری اسلامی بیش از پیش تحت تأثیر اندیشه‌های لیبرال قرار گرفتند و بعضی از آنها، تا آنجا که در توانشان بود و شرایط خاص کشور اجازه می‌داد، علیه اندیشه‌های اقتصادی چپ و نیز تفکرات کینزی به مبارزه برخاستند. در سیاست تعدیل اقتصادی دوران هاشمی رفسنجانی و نیز برنامه‌های پنج‌سالهٔ جمهوری اسلامی، په‌ویژه برنامه‌های سوم و چهارم، تأثیر این تفکر نو کاملاً مشهود است. تحت تأثیر همین اقتصاددانان بود که حلقه‌های فکری، از جمله حلقهٔ نیاوران، و رسانه‌های تازهٔ اقتصادی پدید آمدند و دانشجویان و پژوهشگرانی آگاه تربیت شدند که بر آخرین تحولات ایران و جهان تسلط دارند.

بدین سان، با افزایش تقاضای کل، چرخ فعالیت دوباره به کار بیفتد و رکود پایان یابد. در نسخهٔ کینزی، مهم نبود که سیاست انبساطی مالی و پولی با دامن زدن به رشد نقدینگی نرخ تورم را بالا ببرد، زیرا دولت می‌توانست بعد از بازگشت به رونق، از راه در پیش گرفتن یک سیاست انقباضی-هم در عرصهٔ پولی و هم در عرصهٔ مالی-جلوی تنش در عرصهٔ قیمت‌ها را بگیرد. از نخستین سال‌های دههٔ ۱۹۷۰، نسخه‌های کینز برای مقابله با رکود و تورم دیگر جواب نداد. در پایان همین دهه مشخص شد که رشد سی‌سالهٔ پس از جنگ جهانی دوم از نفس افتاده و هر بار دولت‌ها، به سیاق گذشته، تلاش می‌کردند با سیاست انبساطی به جنگ رکود بروند، جز دامن زدن به تب تورم نتیجه‌ای نمی‌گرفتند. در فضای حاصل از آمیختن نرخ رشد رو به افول و نرخ تورم رو به عروج، اصطلاح رکود تورمی به سرعت پراکنده شد و نظریات هایک و فریدمن، در مقام رقیبان عقیدتی کینز و پرچمداران نولیبرالیسم، در کانون‌های قدرت غرب بیش از پیش نفوذ یافتند.

یک "سند کوتاه‌مدت" برای سال‌های ۱۳۹۳ و ۱۳۹۴ عرضه شوند، مجبورند دو عامل "دور از دسترس" را که از کنترل تصمیم‌گیران خارج است، فعلاً کنار بگذارند. عامل نخست تحریم خارجی است که ممکن است در دوره دوساله مورد نظر همچنان تداوم داشته باشد و بنابراین، در حال حاضر نمی‌توان به بر طرف شدن آن امید بست. عامل دوم کاهش سرمایه‌گذاری است که نمی‌تواند به منزله متغیری کنترل‌شدنی مطرح شود، زیرا "اثر افزایش سرمایه‌گذاری بر رشد نیز حداقل با یک سال تأخیر ظاهر می‌شود و از آنجایی که رشد سرمایه‌گذاری در سال گذشته (۱۳۹۲) منفی بوده است، نمی‌توان بر ایفای نقش این عامل برای خروج از رکود در سال ۱۳۹۳ تأکید کرد." باقی می‌ماند دو عامل تنگنای مالی و کاهش تقاضای داخلی که نویسندگان بسته معتقدند می‌توانند برای خروج از رکود در سال جاری و سال آینده بر آنها تأثیر بگذارند.

مقابله با تنگنای مالی به روش غیرتورمی مستلزم اصلاح فضای کسب و کار به منظور هدایت کارا تر منابع مالی موجود به سوی بنگاه‌های برخوردار از بهره‌وری بالاتر، بهبود سیاست‌های بانکی و اعتباری و تقویت بازار سرمایه است.

برای جبران کاهش تقاضا نیز باید زمینه تحریک تقاضا را، البته با استفاده از محرک‌هایی که تورم‌زا نباشند، فراهم آورد. بهترین محرک‌ها از دیدگاه نویسندگان بسته، تقویت "بخش‌های پیشران" است که به اتکای فعالیت‌های پسین و پیشین خود خواهند توانست به سایر بخش‌های اقتصادی (بهینه‌سازی مصرف انرژی، صادرات غیرنفتی، صنعت و معدن، مسکن) تحرک ببخشند.

آنچه گفته شد چکیده‌ای بود از نظر نویسندگان بسته درباره دلایل پیدایش رکود تورمی در اقتصاد ایران و راه‌های مقابله با آن.

## آیا بسته روحانی مؤثر افتاد؟

نزدیک به سه ماه بعد از عرضه بسته مبارزه با رکود تورمی از سوی تیم اقتصادی روحانی، سروصدایی که بر سر آن به پا شده بود تا اندازه زیادی فرو نشست. در واقع، شماری از سیاست‌های اجرایی مندرج در این بسته به مصوبه مجلس نیاز داشت و به همین سبب در قالب یک لایحه به دستگاه مقننه تقدیم شد. به بیان دیگر، بسته‌ای که می‌بایست به منزله یک راه حل فوری برای مقابله با رکود تورمی به اجرا گذاشته شود، عملاً در گرداب کشمکش‌های دولت و مجلس، که گرایش‌های سیاسی کاملاً متفاوت و حتی متناقض دارند، فرو رفت.

این همان "دور باطلی" است که دستگاه سیاست‌گذاری اقتصادی ایران طی دورانی طولانی از حیات جمهوری اسلامی بدان گرفتار آمده است.<sup>۲۱</sup> از دوران ریاست جمهوری هاشمی رفسنجانی و برنامه پنج‌ساله اول تا امروز، به ندرت اتفاق افتاده است که یک سیاست اقتصادی با قاطعیت به اجرا گذاشته شود و تا دستیابی به هدف پیش برود. جنگ جناح‌ها، چه بر پایه منافع متضاد و چه با چاشنی اختلاف‌های مسلکی، در بیشتر موارد سیاست‌گذاری اقتصادی را از کار انداخته یا هدف مورد نظر را به ضد خود بدل می‌کند. سال‌های سال است که ریشه‌های اصلی دشواری‌های اقتصادی ایران و راه‌حل‌های مناسب برای مقابله با آنها برای بخش وسیعی از تکنوکراسی جمهوری اسلامی شناخته شده است. با این همه، دست‌اندرکاران امور به جای اجرای قاطعانه سیاست‌های لازم فقط به برگزاری همایش‌ها، سخنرانی‌های ملال‌آور و صدور بیانیه و ابلاغیه اکتفا کرده‌اند.

بسته روحانی برای مقابله با رکود تورمی نیز تا امروز سرنوشتی بهتر از بسته‌ها و برنامه‌های پیشین نداشته است. با این همه و به‌رغم فروکش کردن شور و شوق اولیه بر سر این بسته، تردیدی نیست که هم در زمینه نرخ تورم و هم در خصوص رکود، اقتصاد ایران طی یک سال گذشته تحولات مثبتی را از سر گذرانده است. بر پایه آمار منتشره بانک مرکزی جمهوری اسلامی، نرخ تورم ایران از بالای ۴۰ درصد در نیمه سال

جایگزین آن کنند، اقتصادی که مبنا و اصول آن هنوز برایشان ناشناخته بود و جز در یکی دو کتاب، آن هم به صورت کلی، چیز دیگری درباره آن نمی‌دانستند." در کتاب دوم احمدی امویی، مردان جمهوری اسلامی چگونه تکنوکرات شدند؟ (تهران: انتشارات گام نو، ۱۳۸۶)، که به ژیل بنی‌یعقوب، همراه و نیمه وجود بهمن تقدیم شده است، نویسنده با چهار صاحب‌نظر اقتصادی ایران (محمد طیبیان، بایزید مردوخ، فیروز توفیق و موسی غنی‌نژاد) گفت‌وگو کرده است. خواندن مصاحبه‌های احمدی امویی نشان می‌دهد که چگونه با هر تحول سیاسی، تکنوکرات‌های وابسته به سیاست پیشین از صحنه حذف می‌شوند و جای خود را به تکنوکرات‌های تازه‌ای می‌سپارند که پس از یک دوره آزمون و خطا به همان نتایجی می‌رسند که پیشینیان آنها: "همه این کارشناسان از جایی شروع می‌کنند که پیشینیان شروع کردند و به جایی می‌رسند که به خاطر آن کارشناسان قبلی را نقد، حذف و یا به حاشیه راندند. آنها همواره در حال باز تولید یکدیگر هستند." بهمن احمدی امویی راوی این دور باطل است. این دو کتاب، که مکمل یکدیگرند، به شناخت تاریخ معاصر اقتصادی ایران کمک می‌کنند.

<sup>۲۱</sup> یکی از مهم‌ترین روایان این "دور باطل" در سیاست‌گذاری اقتصادی جمهوری اسلامی بهمن احمدی امویی است. این روزنامه‌نگار برجسته اقتصادی، که به تازگی بعد از پنج سال از زندان آزاد شد، در دو کتاب که حاصل گفت‌وگوی او با شماری از تکنوکرات‌ها و صاحب‌نظران اقتصادی ایران است، به همین موضوع می‌پردازد. در کتاب نخست، اقتصاد سیاسی جمهوری اسلامی (تهران: انتشارات گام نو، ۱۳۸۲)، احمدی امویی با کسانی که در سیاست‌گذاری اقتصادی جمهوری اسلامی، چه در سال‌های جنگ با عراق و چه بعد از آن، نقشی بسیار فعال داشته‌اند (عزت‌الله سبحانی، محسن نوربخش، حسین عادل، مسعود روغنی زنجانی، مسعود نیلی و محمدعلی نجفی)، گفت‌وگو کرده است. این کتاب، آن‌گونه که خود احمدی امویی در مقدمه آن می‌گوید، "داستان چگونگی تکنوکرات شدن افرادی است که بدون کوچک‌ترین تجربه اجرایی و مدیریتی، اداره امور کشور را پس از یک انقلاب پر تلاطم در دست گرفتند... تصمیم‌گیران سیاسی-اقتصادی‌ای که هرگونه برنامه‌ریزی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی را دخالت در کار خداوند و در نتیجه شرع مقدس اسلام می‌دانستند و نیروهایی که به‌طور فطری اقتصاد غرب و شرق را قبول نداشتند و می‌خواستند اقتصاد اسلامی را

۱۳۹۲ به ۲۱ درصد در شهریورماه ۱۳۹۳ کاهش یافته است. از سوی دیگر، به گفته همان منبع، تولید ناخالص داخلی ایران که در سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ به ترتیب ۶.۸ و ۱.۹ درصد سقوط کرده بود، در تابستان ۱۳۹۳ از نرخ رشد ۴.۶ درصدی برخوردار بوده است. مسئولان ارشد اقتصادی ایران و شخص رئیس جمهوری امیدوارند نرخ تورم ایران تا پایان سال جاری خورشیدی به زیر ۲۰ درصد برسد و نرخ رشد سالانه تولید ناخالص داخلی کشور هم به حدود ۲ درصد افزایش یابد.

پیش‌بینی‌های دولت روحانی در زمینه دو شاخص اصلی اقتصاد کلان ایران کم‌وبیش منطبق با تازه‌ترین ارزیابی‌های صندوق بین‌المللی پول است که نرخ تورم ایران را در سال ۲۰۱۴ نزدیک به ۲۰ درصد و نرخ رشد تولید ناخالص داخلی آن را ۱.۵ درصد پیش‌بینی می‌کند.<sup>۲۲</sup>

اگر نرخ تورم و نرخ رشد ایران در سال ۱۳۹۳ با دو سال پیش از آن مقایسه شود و اگر درستی ارزیابی این دو شاخص را آن‌گونه که بانک مرکزی جمهوری اسلامی اعلام کرده است تمام و کمال بپذیریم، تردیدی نیست که هم سرعت اوج‌گیری تورم کندتر شده و هم شدت رکود کاهش یافته است.

در عین حال، چنان که اشاره شد، از آغاز زمامداری حسن روحانی تا امروز هیچ اصلاح مهمی در اقتصاد ایران صورت نگرفته و بسته ضد رکود تورمی نیز هنوز از مرز وعده فراتر نرفته است. پس تغییر نسبی در منحنی‌های رشد و تورم از چه عواملی منشأ گرفته است؟

می‌توان گفت که این دو تحول عمدتاً زائیده چرخش بزرگ در سیاست خارجی جمهوری اسلامی و به‌ویژه توافق میان ایران و گروه معروف به پنج به علاوه یک است که در ماه نوامبر ۲۰۱۳ بر سر پرونده هسته‌ای جمهوری اسلامی به امضا رسید و در پی یک مهلت شش‌ماهه تمدید شد.<sup>۲۳</sup> این موافقتنامه، که مهم‌ترین دستاورد دولت روحانی در عرصه سیاست بین‌المللی است، بر اقتصاد ایران نیز تأثیری بسیار مثبت داشت، زیرا راه را بر تشدید تحریم‌های خارجی بست، با تسهیل بازگشت بخشی از دلارهای نفتی به کشور زمینه تثبیت نسبی نرخ ارز را فراهم آورد، از راه کاهش تضییقات در بعضی از عرصه‌ها (نفت، خودروسازی، پتروشیمی) در راه‌اندازی دوباره شماری از فعالیت‌ها مؤثر افتاد و وزنه بی‌اعتمادی و بدبینی را که بر اقتصاد ایران سنگینی می‌کرد، تا اندازه‌ای سبک‌تر

<sup>23</sup>“Joint Plan of Action” (24 November 2013), at <http://www.washingtoninstitute.org/uploads/Documents/other/IranP5plus1jointplanofaction131124en.pdf>

<sup>22</sup>International Monetary Fund, “World Economic Outlook” (April 2014), at <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/01/pdf/text.pdf>

کرد. بدون امضای موافقتنامه ژنو، سقوط پول ملی ایران همچنان ادامه می‌یافت و نرخ تورم به اوج‌های تازه‌ای می‌رسید. همچنین بدون این رویداد، به راه افتادن دوباره بعضی از فعالیت‌ها، از جمله رشد ۷۰ تا ۸۰ درصدی تولید در خودروسازی، و خروج نرخ رشد تولید ناخالص داخلی ایران از محدوده زیر صفر ناممکن می‌بود.

با این همه، منشأ هر چه باشد، تردیدی نیست که طی یک سال گذشته هم در عرصه قیمت‌ها و هم در زمینه فعالیت‌های اقتصادی دو تحول مثبت اتفاق افتاده است. در عین حال، تأکید دوباره بر این نکته ضروری است که این دو تحول پیش از آنکه از تغییرات مطلوب در سیاست‌گذاری اقتصادی ایران سرچشمه گرفته باشند، مدیون چرخش در سیاست خارجی ایران‌اند. اگر توافق موقتی ژنو بین ایران و گروه پنج به علاوه یک به یک توافق دایم بدل شود و راه برای رفع تحریم‌های اقتصادی علیه ایران باز شود، می‌توان به بهبود باز هم بیشتر شماری از شاخص‌های اقتصادی ایران امید بست.<sup>۲۴</sup> ولی یک تغییر اساسی که به کاهش سلطه دولت بر دستگاه‌های تولیدی کشور و آزادسازی واقعی آنها بینجامد، بودجه و بازرگانی خارجی را از وابستگی شدید به نفت نجات دهد و شکاف میان ایران و قدرت‌های نوظهور اقتصادی را کاهش دهد، جز با غلبه بر موانعی که راه را بر اصلاحات اقتصادی بسته‌اند، امکان‌پذیر نیست.

## موانع اصلاحات اقتصادی

موانع بر سر راه اصلاحات اقتصادی ایران فراوان‌اند. بخش بزرگی از آنها از ساختارهای بنیادی نظام سیاسی و حقوقی کشور و هدف‌هایی منشأ می‌گیرند که این نظام در پی آن است. آیا توسعه اقتصادی، بالا بردن سطح رفاه ایرانیان و پیشروی در عرصه رقابت‌های بین‌المللی اقتصادی در زمره اولویت‌های سکنداران اصلی جمهوری اسلامی است؟

شناخت مسایل اقتصادی ایران بدون پرداختن به موانع غیراقتصادی ناممکن است. دیدیم که از پایان جنگ با عراق تا امروز، تلاش‌های فراوانی برای پایان دادن به انحطاط اقتصادی ایران و هماهنگ کردن کشور با ملزومات دنیای مدرن صورت گرفته است. با این همه، بخش بسیار مهمی از این تلاش‌ها به سبب روبه‌رو شدن با همین موانع غیر اقتصادی ناکام مانده است.

چه نیروهایی با سیاست تعدیل اقتصادی به مخالفت برخاستند و آن را ملهم از استکبار و شیطان دانستند؟ چه جریان‌هایی در راه اجرای سیاست‌های پیش‌بینی‌شده در برنامه‌های

<sup>۲۴</sup> این مقاله در تاریخ ۲۰ اکتبر ۲۰۱۴ نوشته شده است.



پنج‌ساله سوم و چهارم سنگ‌اندازی کردند؟ پوپولیسیم احمدی‌نژادی از کجا منشأ گرفته و آیا الهام‌بخشان و حامیان آن خلع سلاح شده‌اند؟

مانع بزرگ دیگر بر سر راه اصلاحات وجود گروه‌های صاحب نفوذ بسیار قدرتمندی است که از حفظ اقتصاد دولتی و نفتی سود می‌برند و منافع خود را در حفظ وضع موجود می‌بینند.

تجربه چند دهه گذشته نشان می‌دهد که هر حرکت اصلاحی، چه در سطح کلان و چه در سطح یک بخش، با مقاومت دیوانسالاری قدر قدرت متکی بر اقتصاد دولتی روبه‌رو می‌شود. همین دیوانسالاری که در کنار بخش معروف به شبه‌دولتی ۸۰ درصد واحدهای تولیدی ایران را در اختیار دارد، عامل اصلی به شکست کشاندن فرایند خصوصی‌سازی در ایران است.<sup>۲۵</sup>

مقاومت در برابر فرایند اصلاحات اقتصادی تنها به "اشرافیت" مسلط بر واحدهای دولتی محدود نمی‌شود. بخش بزرگی از اقتصاد ایران در دست یک "شبکه خاکستری" است که به هیچ‌یک از قدرت‌های شناخته‌شده و صاحب مسئولیت حساب پس نمی‌دهد، ولی بر همه متغیرهای اقتصادی کشور تأثیر می‌گذارد. این شبکه که احتمالاً حدود ۱۱۰ تا ۱۳۰ بنیاد و نهاد را در بر می‌گیرد، بخش بسیار مهمی از تولید ناخالص داخلی کشور را در اختیار دارد، در بسیاری موارد مالیات و به روایتی حتی پول آب و برق خود را نمی‌پردازد و در عوض، از لحاظ دستیابی به منابع ارزی و تسهیلات بانکی و دیگر رانتهای دولتی از اولویت برخوردار است.

شگفتی تبدیل شده‌اند که نه دولتی‌اند و نه خصوصی. به این دسته از شرکت‌ها در ایران نیمه‌دولتی، شبه‌دولتی و یا "حصولتی" می‌گویند که معجونی از خصوصی و دولتی است. در خصوص شمار واحدهای دولتی که در چارچوب خصوصی‌سازی به بخش خصوصی واقعی واگذار شده‌اند، آمار شگفت‌انگیزی منتشر شده است. برای نمونه، علی طیب‌نیا، وزیر امور اقتصادی و دارایی دولت حسن روحانی، می‌گوید که "فقط ۱۳ درصد از واگذاری‌های سالیان اخیر ما به بخش خصوصی واقعی بوده که در صورت تعمق بیشتر در می‌یابیم از این رقم تنها ۳ درصد واگذاری‌ها کاملاً واقعی بوده است." بنگرید به

<http://www.mehrnews.com/detail/News/2250585>

<sup>۲۶</sup> "بزرگ‌ترین هلدینگ‌های اقتصاد ایران، از سوپرمارکت‌داری بنیاد تعاون ناجا تا بانکداری بنیاد تعاون سپاه"، خبرآنلاین (۱۵ اردیبهشت ۱۳۹۳)، دسترس‌پذیر در <http://khabaronline.ir/detail/353372/Economy/macroconomics>

<sup>۲۵</sup> با انقلاب اسلامی ۱۳۵۷، وزنه دولت در اقتصاد به شدت بالا رفت. به خصوص از این نظر که اصل ۴۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی بخش عمده اقتصاد را در انحصار دولت قرار داد، در حالی که بخش خصوصی به حاشیه رانده شد. از اواخر دهه ۱۳۶۰ و اوایل دهه ۱۳۷۰، این فکر در ایران بیش از پیش قوت گرفت که با این بخش دولتی عریض و طویل از اقتصاد واقعی خبری نیست. از همان موقع، خصوصی‌سازی در دستور کار قرار گرفت و حدود ده سال پیش هم آیت‌الله خامنه‌ای، رهبر انقلاب اسلامی، با ابلاغیه خودش در خصوص اصل ۴۴ قانون اساسی تلاش کرد موانع حقوقی را از سر راه خصوصی‌سازی بردارد. طی این مدت بیست‌وچند سال، شرکت‌های بسیاری ظاهراً از زیر تسلط دولت بیرون آمده و به اصطلاح خصوصی شده‌اند، ولی در عمل بخش مهمی از آنها فقط جیب‌به‌جیب شده‌اند و از دولت به خود دولت یا به آنچه بخش شبه‌دولتی خوانده می‌شود انتقال یافته‌اند. مثلاً نیروگاه‌های برق به وزارت دفاع و شرکت‌های پتروشیمی به سازمان تأمین اجتماعی واگذار شده‌اند. در مجموع، صدها واحد تولیدی از این نوع به موجودات

در این میان، نیروهای مسلح جمهوری اسلامی، از لحاظ دست‌اندازی بر بخش روزافزونی از فعالیت‌های اقتصادی، سهم شیر را از آن خود کرده‌اند. مهم‌ترین هلدینگ‌های کشور که فعالیت‌های گوناگونی از بانکداری و سوپر مارکت‌داری تا فیلم‌سازی را کنترل می‌کنند، در اختیار بنیاد تعاون سپاه، قرارگاه سازندگی خاتم‌الانبیاء و بنیاد تعاون ناجاست. فتاح، مدیر عامل بنیاد تعاون سپاه، گفته است که «اجرای پروژه‌های بزرگ توسط بچه‌های حزب‌اللهی برای اقتصاد ایران فرصتی کم‌نظیر است.»<sup>۲۶</sup>

درفضایی چنین غیررقابتی چگونه می‌توان محیط کسب‌وکار را بهبود بخشید، سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی را به میدان آورد و بخش‌های پیشران را در خدمت اقتصاد ایران به کار گرفت. پافشاری بر این موانع به معنای آن نیست که سیاست اقتصادی دولت روحانی محکوم به شکست است. ایران و فضای منطقه‌ای و جهانی آن آبستن رویدادهای بسیار مهمی است و متغیرهای فراوانی می‌توانند بر رابطه میان قدرت‌ها در درون ایران و نیز بر روابط خارجی آن تأثیر بگذارند. تحولات آتی اقتصادی ایران نیز طبعاً از این رویدادها بر کنار نخواهند ماند.

در کوتاه‌مدت، حل نهایی پرونده هسته‌ای و دستیابی به یک توافق نهایی بر سر آن که راه را بر رفع تدریجی تحریم‌ها باز کند، می‌تواند به تکانه (شوک) عافیت‌بخشی برای اقتصاد ایران بدل شود. ولی تبدیل این تکانه مقطعی به حرکتی همه‌جانبه و پایدار برای توسعه اقتصادی نیازمند دگرگونی‌های بنیادی در ساختارهای سیاسی و اقتصادی و نیز در روابط بین‌المللی ایران است. خنثی شدن یا دست‌کم کم‌اثر شدن موانع غیر اقتصادی یکی از مؤلفه‌های اصلی این دگرگونی‌هاست.

## مقدمه‌ای بر انقلاب سفید: محمدرضا شاه، علی امینی و جان اف. کندی

غلامرضا افخمی

استاد پیشین دانشگاه ملی و مدیر تحقیقات علوم اجتماعی و مطالعات بین‌الملل  
بنیاد مطالعات ایران

جهانگیر آموزگار را نخستین بار در سال ۱۹۵۵، در کالج پامونا در کالیفرنیا ملاقات کردم. او استاد اقتصاد دانشکده بود و من دانشجوی سال اول پزشکی، نورسیده به امریکا و یگانه دانشجوی ایرانی آن دانشکده بودم. زمانی که آگاه شد دانشجویی ایرانی در دانشکده نام‌نویسی کرده، با بزرگواری‌ای که بعدها دانستم ویژگی خاص اوست، به من در اطاقم تلفن کرد و من را به حضور طلبید و با لطفش پشتگرمی بخشید. دو سال بعد، من تغییر رشته دادم و به برکلی رفتم و او در دانشگاه کالیفرنیا در لوس‌آنجلس به تدریس پرداخت و چهار سال بعد، در زمان نخست‌وزیری علی امینی (۱۵ اردیبهشت ۱۳۴۰-۲۶ تیر ۱۳۴۱)، ابتدا به وزارت بازرگانی و سپس به وزارت دارایی منصوب شد. مقاله‌ای که به مناسبت بزرگداشت او به ایران‌نامه تقدیم کرده‌ام، ترجمه فارسی گزیده‌ای است از زندگی و زمانه شاه که به دوره زمامداری امینی و وزارت آموزگار، به‌ویژه برنامه عمرانی سوم و مقدمات انقلاب سفید، برداشت شاه از دموکراسی و نقش او در حکومت و موضع دولت ایالات متحد در ارتباط با شاه و امینی مربوط می‌شود.

شاه اعتقاد داشت که کشورهای صنعتی دست‌کم مسئول بخشی از وضع وخیم اقتصادی و فنی کشورهای در حال توسعه‌اند. همچنین، باور داشت که منابع مالی برای بخش گسترده‌ای از توسعه و پیشرفت کشورهای غنی از راه استثمار به دست آمده است،

غلامرضا افخمی استاد پیشین و معاون دانشکده اقتصاد و علوم سیاسی دانشگاه ملی (شهید بهشتی فعلی)، معاون وزارت کشور و دبیر کمیته ملی برنامه جهانی سوادآموزی بوده است. او مدیر مسئول برنامه تاریخ شفاهی بنیاد مطالعات ایران در واشینگتن و مؤلف چندین کتاب به زبان فارسی و انگلیسی، از جمله زندگی و زمانه شاه ۱۹۱۹-۱۹۸۰، انقلاب ایران و مقالاتی متعدد در ایران‌نامه است.

Gholam Reza Afkhami <gafkhami@fis-iran.org>

یعنی از راه به دست آوردن منابع اولیه ارزان کشورهای غیرصنعتی، بردن آنها برای پیشرفت کشورهای صنعتی و انتفاع ناچیز کشور میزبان از این منابع به واسطه گرفتن پول یا دانش فنی. اما شاه این شرایط را وضع طبیعی عصر خود می‌دانست و معتقد بود زمانی پیش از این، غرب بیدار و پویا بود و کشورهایی مانند ایران در خواب بودند. در نتیجه، دنیا به سبب عدم تعادل اقتصادی و فنی پدیدآمده میان کشورهای پیشرفته و در حال پیشرفت گرفتار استعماری ناگزیر شده است. در این دوره، ایران باید تاوان گناهان نسل‌های پیشین ایرانیان را می‌پرداخت، ولی باید راه پیشرفت اقتصادی و فنی را در پیش می‌گرفت که به نظر شاه یگانه راهی بود که کشور را به مخاطبی ارزشمند و هم‌سطح با دنیای صنعتی بدل می‌ساخت. یگانه راه اجرای این امر هم فراگیری فرهنگ پیشرفت و عوامل علمی و ایدئولوژیک آن از غرب بود. شاه بر آن بود که یاری خواستن از درگاه استثمارگر خود آسان نیست، اما بهایی است که باید برای بدل شدن به بازیگری هم‌تراز با آنان که دنیا را اداره می‌کنند، پردازیم. بهای پیشرفت درخواست خفت‌بار و موقت دانش، سرمایه و حمایت بود. این جوهر و روح ملی‌گرایی مثبت او بود، یگانه نوع ملی‌گرایی که به آن اعتقاد داشت و می‌پنداشت می‌تواند ملت او را از خفت فقر، عقب‌افتادگی و استثمار برای همیشه رهایی بخشد.

انقلاب سفید، که پایه‌های آن در زمان نخست‌وزیری علی امینی گذاشته شد، نشان‌دهنده ایده ملی‌گرایی شاه و تا حدودی هماهنگ با مفهوم مورد نظر او از دموکراسی بود، مفهومی که وی آن را کنش و واکنش توسعه، حقوق و وظایف می‌دانست و اعتقاد داشت در ایران فقط از راه مداخله او تحقق‌پذیر است. در اسفند ۱۳۳۹ و به هنگام دیدار ملکه الیزابت از ایران، شاه به سر الکس داگلاس هیوم، وزیر امور خارجه انگلستان، گفت چند مدل دموکراسی وجود دارد، ولی در ایران نتیجه‌بخش نیستند. شاه گفت یافتن دموکراسی مناسب برای ایران به علت شمار فراوان بیسوادان در این کشور چالش بزرگی است. مدل "دموکراسی پایه" پاکستان برای ایران مناسب نبود، زیرا مدت‌ها بود که در ایران مردم حق رأی داشتند. جریان دموکراسی‌خواهی در ایران باید بیشترین استفاده را از نظام موجود می‌کرد و "کم‌کم مردم را آموزش می‌داد که بر اساس سوابق سیاسی نامزدها به آنها رأی دهند و نه فقط با توجه به نفوذ شخصی آنها." حتی در این حالت هم مردم ممکن است نامزدهایی را انتخاب کنند که از پیش برای آنها تعیین شده‌اند. اما این امر نمی‌تواند چندان ادامه یابد، زیرا ملت ایران مردمی باهوش‌اند و به موازات شرکت در انتخابات محلی و شهرداری‌ها، "با گسترش این آموزش روح دموکراسی را درک می‌کنند و با هدایت داهیان از بالا، ایران موقعیت خوبی دارد که موهبتی برای دنیای

دموکراتیک و آزاد باشد.<sup>۱</sup> شاه گفت همه اینها مستلزم این است که او “در حد زیادی” در سیاست دخالت کند. هیوم می‌خواست بداند آیا میزان دخالت شاه به این معناست که اگر چیزی غلط از آب در آمد، مردم پادشاه را سرزنش کنند؟ شاه گفت به‌طور کلی مردم می‌فهمیدند که تلاش او بر این است که “نظام سیاسی منصفانه‌ای را برقرار کند، زمین بیشتری به روستاییان بدهد، کشور را صنعتی کند و بر ثروت آن بیفزاید.” بنابراین، اکثر مردم تشخیص می‌دادند که “چنین پادشاهی” هوادار آنهاست. مسئله این بود که دانشجویانی که از کشورهای غربی برمی‌گشتند، “بی‌صبرانه خواستار اصلاحات سیاسی بودند و با عقاید خود دیگران را تحت تأثیر قرار می‌دادند . . . به دشواری می‌شد فهمید از چه راهی می‌توان انرژی آنها را در مسیری سازنده هدایت کرد.”<sup>۲</sup>

شاه در چند سال پیش از آن و به موازات آماده کردن کتاب مأموریت برای وطنم (۱۳۴۰) به این موضوع اندیشیده بود. در سال ۱۳۲۵، پنج حق اولیه را برای ایرانیان الزامی شناخته بود: خوراک، پوشاک، مسکن، فرهنگ و بهداشت. اکنون که در کتابش درباره سوسیال‌دموکراسی سخن می‌گفت، آن حقوق را به یاد می‌آورد. بدان سبب که خود شاهد شرایط ایران در هنگام بازگشتش از تحصیلات در خارج بود، آن حقوق به خاطرش مانده بودند. “با وصف پیشرفت‌های وسیعی که در نتیجه مساعی پدرم به وجود آمده، باز در کشور ایران عده‌ای از گرسنگی می‌میرند و عده‌ای محل سکنا ندارند و تقریباً عربان زندگی می‌کنند. این مناظر دلخراش روح مرا شکنجه می‌داد و در دل من اثری عمیق می‌کرد.” او ایران را این‌گونه مجسم نکرده بود. هیچ ملتی نباید این‌گونه زندگی کند. چطور ممکن است رهبران دل‌مشغول این وضعیت فلاکت‌بار نباشند. از همه بدتر این بود که برخی از آنها تصور می‌کردند دنیا چنین بوده، هست و خواهد بود. زمانی شاه چند تن از نمایندگان مجلس را فراخوانده و به آنها گفته بود حاضر نیست ببیند برخی از افراد، از جمله برخی از اعضای مجلس، با استفاده از مزایای جنبی بر ثروت خود می‌افزایند، در حالی که در کنار آنها صدها هزار نفر از مردان، زنان و کودکان در فقر، فلاکت و نومیدی کامل به سر می‌برند. روز بعد شایع شد که او تحت تأثیر کمونیسم قرار گرفته است. او گفت:

اگر این سخنان من کمونیستی باشد، من از کمونیست بودن تحاشی نخواهم داشت . . . البته اگر کسانی به وسایل مشروع بتوانند بیش از این حداقل به دست آورند، چنانکه بسیاری در همین وضع هستند، کسی مانع آنها نخواهد بود، ولی بدون

گزارش گفت‌وگوی وزیر امور خارجه (سر الکس داگلاس هیوم) با شاه ایران در تهران در روز جمعه ۳ مارس ۱۹۶۱، سند شماره ۳۷۱/۱۵۷۶۲۱ دفتر اسناد امور خارجه، بایگانی عمومی بریتانیا.  
گفت‌وگوی وزیر امور خارجه (سر الکس داگلاس هیوم) با شاه ایران در تهران در روز جمعه ۳ مارس ۱۹۶۱.

هیچ‌گونه چون‌و‌چرا و بدون اندک توجه به عواقب احتمالی آن. به نظر من، باید درآمد مردم آن‌قدر باشد که خود و خانواده آنها از این عوامل پنج‌گانه استفاده کنند و اگر برای عده‌ای این‌قدر هم میسر نباشد، آن وقت باید دولت یا مؤسسات خیریه به‌طور انفرادی یا توأماً قدم پیش نهاده و این لوازم حیات را برای آنها فراهم بسازند.<sup>۲</sup>

او از طبقات فرادست "مستغنی و پرمدعایی" خشمگین بود که مدعی بودند فقر نتیجه تنبلی است. پس‌رکی را در دهی به یاد می‌آورد که به مدرسه نمی‌رفت و "مثل پدرم بدون آموزگار یاد گرفته بود چگونه بخواند و بنویسد و خواندن و نوشتن انگلیسی را هم پیش خود آموخته بود. البته این پسر نابغه بود. اما دستاوردش نشان می‌داد که او هم مثل اکثر ایرانی‌ها فردی متعهد و سخت‌کوش است... اگر تنبلی و سستی در کار را باید در جایی سراغ کرد، میان ثروتمندان تن‌پرور این صفات مذموم را آسان‌تر می‌توان یافت."<sup>۴</sup>

در مأموریت برای وطنم، شاه با یادآوری وضعیت ایران و غرب و اینکه چگونه به تدوین مفهوم "ملی‌گرایی مثبت" رسیده است، از اندیشه‌های خود درباره توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، و فنی و همچنین مناسبات سیاسی سخن می‌گوید و برداشت خود را از دموکراسی واقعی شرح می‌دهد که از نظر او سه جنبه داشت: دموکراسی سیاسی و اداری، دموکراسی اقتصادی و دموکراسی اجتماعی. به نظر او، دموکراسی زمانی معنایی اصیل می‌داشت که مردم توانایی مشارکت آگاهانه در امور اجتماعی، اقتصادی و سرانجام سیاسی جامعه خود را پیدا کنند. بنابراین، دموکراسی واقعی عبارت بود از نزدیک شدن مقتضیات سیاسی، اقتصادی و اجتماعی به حالتی متعادل و هماهنگ؛ سنتزی از سه بُعد که از آنها سخن گفته بود.

دموکراسی تنها عبارت از یک سلسله فعالیت و اقدام نیست، بلکه یک نوع فلسفه زندگانی است. وصول به این فلسفه برای هیچ فرد یا اجتماعی هرگز آسان نبوده است. اما این فلسفه در عین دشواری و پیچیدگی بهترین روشی است که بشر بدان پی برده است... ما ایرانیان باید خواهان پیشرفت سریع در وصول به هدف دموکراسی باشیم، ولی در عین حال نباید از نظر دور برداریم که وصول به دموکراسی سیاسی و اقتصادی و اجتماعی نیازمند زمان و تربیت و تعلیم عقلی و منطقی مردم و تطبیق خواسته‌های افراد است و این کار محتاج توجه به ارزش اخلاقی و حس وفاداری افراد و اجتماعات است و از آنها مهم‌تر آن است که افراد کشور به همکاری و معاضدت با یکدیگر بیش از پیش معتقد و آشنا باشند.<sup>۵</sup>

<sup>۲</sup> محمدرضا پهلوی، مأموریت برای وطنم (تهران: نشر پهلوی، مأموریت برای وطنم، ۳۶۴. کتاب، ۱۳۵۳ [چاپ اول ۱۳۴۰]، ۳۶۳-۳۶۴.  
<sup>۴</sup> پهلوی، مأموریت برای وطنم، ۳۸۵-۳۸۶.  
<sup>۵</sup> پهلوی، مأموریت برای وطنم، ۳۸۵-۳۸۶.

بنابراین، مرزهایی که افراد باید رعایت کنند، اگر بخواهند در زمینه آزادی پیش بروند، در شرایطی تاریخی توصیف می‌شدند. پیشروی بیش از اندازه سریع ایران را به سر منزل مقصود نمی‌رساند، اما "اگر ما میل شدید به اصلاح و ترقی را با صبر و حوصله توأم داشته باشیم، بدون شک مساعی ما نتیجه‌های رضایت‌بخش خواهد داشت. هدف ما معین و راه وصول به آن پیش ما باز است و شک نداریم که اگر در کوشش و مجاهدت کوتاهی نکنیم، به آن هدف عالی خواهیم رسید."<sup>۶</sup>

دوره مجلس نوزدهم در ۱۸ تیر ۱۳۳۹ پایان یافت. مدتی بود که شاه نظامی دوحزبی (ملیون و مردم) را بر پا کرده بود و اکنون قول انتخابات آزاد میداد. اسدالله علم، فرد مورد اعتماد شاه و رهبر حزب مردم که نقش جناح مخالف را داشت، شکست حزب دولتی ملیون، به رهبری نخست‌وزیر منوچهر اقبال، را در آیندهای نزدیک اعلام کرد. علم که ردای رهبر مخالفی "واقعی" را به تن کرده بود، در هر فرصتی از دولت انتقاد می‌کرد و از جمله در سخنرانی برای انجمن دانشجویان ایرانی در کالیفرنیا شمالی که در دانشگاه کالیفرنیا در برکلی گرد آمده بودند، اقبال و دولتش را ناتوان و گمراه خواند.<sup>۷</sup> ولی همه قضیه همین نبود. نامزدی کندی برای ریاست جمهوری به جناح چپ و جبهه ملی در حال احتضار حیاتی دوباره بخشیده بود و جبهه ملی در ۲۸ تیر ۱۳۳۹، روزی که شاه فرمان انتخابات مجلس بیستم را صادر کرد، جبهه ملی دوم را از نو پی نهاد. اقبال هدف حملات جمعی گروهی از مخالفان قرار گرفت. دولتش تلاش کرد انتخابات را "کنترل" کند، ولی از نظر سیاسی در تظاهرات خیابانی و از نظر حقوقی در دادگاه‌ها به چالش کشیده شد. در ۱۲ مرداد، سیاستمداران کهنه‌کار و مضممی مانند مظفر بقایی و حسین مکی در دادگاه برای ابطال انتخابات تهران به علت تقلب اقامه دعوی کردند. همان روز، علی امینی و اسدالله علم انتخابات را معیوب‌ترین و نادرست‌ترین انتخاباتی نامیدند که تا آن روز در ایران برگزار شده است. در ۱۴ مرداد، شاه اعلام کرد که از این انتخابات "ناراضی" است. در ۱۶ مرداد، اقبال استعفا کرد و دو روز بعد، شاه از نمایندگان مجلس جدید خواست آنها هم استعفا بدهند، زیرا "بی‌تردید احزاب و نمایندگان آنها مایل بودند از حداکثر اعتماد و احترام مردم برخوردار باشند."<sup>۸</sup> معنای تلویحی این حرف آن بود که احزاب و نمایندگان در آن زمان از چنین اعتماد و احترامی برخوردار نیستند.

مشروطه تا انقلاب اسلامی (تهران: نشر گفتار، ۱۳۷۲)، جلد ۲، ۱۱۱.

<sup>۹</sup>The Washington Post (20 February 1961).

<sup>۶</sup> پهلوی، مأموریت برای وطن، ۳۸۵-۳۸۶.  
<sup>۷</sup> نگارنده رئیس انجمن و برگزار کننده جلسه بود.  
<sup>۸</sup> گاهنامه پنجاه سال شاهنشاهی پهلوی، شماره ۳، ۱۱۰۹-۱۱۱۰؛ باقر عاقلی، روزشمار تاریخ ایران از

دولتی که جانشین دولت اقبال شد بهتر از عهدهٔ امور برنیامد. فکر دولت جدید ایالات متحد که ریاست آن با "مردی جوان و فعال" بود که از نسل نوی امریکایی‌هایی سخن می‌گفت که دموکراسی را برای دنیا به ارمغان می‌آوردند، مخالفان شاه را در حوزهٔ سیاسی از حزب تودهٔ دست چپی گرفته تا جبههٔ ملی نو و مذهبیون دست راستی به جنب‌وجوش درآورد. انتخابات مجلس برای جایگزین کردن مجلس محل ایراد به بهانه‌ای برای تظاهرات علیه جعفر شریف‌امامی، نخست‌وزیر، دولت وی و انتخابات بدل شد. در ۱۲ بهمن ۱۳۳۹، چند عضو جبههٔ ملی در سنا بست نشستند و درخواست انتخابات آزاد کردند. روز بعد، دانشجویان دانشگاه تهران برای تظاهرات به خیابان‌ها آمدند و این تظاهرات چند روز ادامه یافت. در ۲ اسفند، شاه مجلس جدید را گشود و در این مراسم دستاوردهای کشور را در دورهٔ مجلس نوزدهم برشمرد و به گام‌های بلندی اشاره کرد که برای زیربنای توسعهٔ صنعتی کشور برداشته شده بود. او گفت مجلس جدید کارهای زیادی باید انجام دهد، زیرا کشور در حال پیشروی است. اما ناآرامی دانشجویی تا دو روز پس از افتتاح مجلس ادامه یافت. دانشجویان دانشگاه تهران کلاس‌ها را تعطیل کردند و به تظاهراتی شدید علیه شریف‌امامی، نخست‌وزیر، و منوچهر اقبال، رئیس پیشین دانشگاه، پرداختند و در این تظاهرات اتومبیل اقبال را آتش زدند. این امر باعث شد پلیس به محوطهٔ دانشگاه وارد شود و شورای دانشگاه را وادار به تعطیل دانشگاه کند. این ناآرامی، هر چند پیش‌بینی‌پذیر بود، شاه را منفعل کرد. شاه در مصاحبه‌ای با واشنگتن پست گفت: "ایران از ثبات سیاسی برخوردار است . . . نظام فتودالی دارد از میان می‌رود. ولی باید بدانیم نمی‌توانیم همهٔ عوامل دموکراسی را یک‌روزه به وجود آوریم. من دارم محیطی به وجود می‌آورم که دموکراسی می‌تواند در آن رشد کند."<sup>۹</sup> آتش ناآرامی، که پس از بسته شدن دانشگاه فروکش کرده بود، پس از بازگشایی دانشگاه در ۱۴ فروردین ۱۳۴۰ دوباره شعله‌ور شد. در ۱۲ اردیبهشت، آموزگاران اعتصاب کردند و جلوی مجلس گرد آمدند و درخواست حقوق بیشتر کردند. پلیس شلیک کرد و یکی از معلمان، با نام عبدالحسین خانعلی، به ضرب گلوله‌ای که بی‌هدف شلیک شده بود از پا در آمد. شریف‌امامی در مجلس استیضاح شد و استعفای خود را تقدیم کرد. شاه نخست از پذیرفتن آن خودداری کرد، ولی در پی پافشاری نخست‌وزیر با اکره استعفای او را پذیرفت. روز بعد، ۱۵ اردیبهشت، شاه علی‌امینی را به نخست‌وزیری منصوب کرد.

<sup>۹</sup> جواد منصوری، تاریخ قیام پانزده خرداد به روایت اسناد (تهران: مرکز اسناد انقلاب اسلامی، ۱۳۷۷-۱۳۷۸)، جلد ۱، اسناد ۴۹/۱ و ۵۰/۱ و ۵۱/۱.



علی امینی سوگلی شاه نبود. او نوه یکی از شاهان قاجار، داماد یکی از نخست‌وزیران قاجار، از نزدیکان قوام و مصدق و بسیار بلندپرواز بود؛ از نوع کسانی که پدر شاه او را از آنها برحذر داشته بود. از سوی دیگر، امینی باهوش، صمیمی و باتدبیر بود. می‌دانست با خاندان سلطنتی چگونه رفتار کند و با رفتار درخور و احترام‌آمیز خودش را در دل شاه جا می‌کرد. در عین حال، او مورد توجه امریکا بود و این در نظر شاه هم امتیازی به شمار می‌آمد و هم تهدیدی. امینی در مذاکره برای توافقنامهٔ مربوط به کنسرسیوم مهارت بسیاری از خود نشان داده و در میان مقامات امریکایی محبوب شده بود و به همین سبب، و به سبب ویژگی‌های دیگری که داشت، خودش را نامزد نخست‌وزیری می‌دانست و این خواستهٔ بلندپروازانه را پنهان نمی‌کرد.

در نیمهٔ دوم نخست‌وزیری علاء امینی در مقام سفیر ایران در ایالات متحد منصوب شد و تا اسفند ۱۳۳۶ در آن سمت باقی ماند. در ایالات متحد، با جان فاستر دالس، وزیر امور خارجهٔ آن کشور، رابطه‌ای نزدیک و با جان اف. کندی، که در آن زمان سناتور ماساچوست بود، رابطه‌ای دوستانه برقرار کرد.<sup>۱۰</sup> او را به ایران فراخواندند، زیرا به موجب اسناد به‌دست‌آمده دربارهٔ کودتایی که ادعا می‌شد سرلشکر قرنی، رئیس رکن ۲ ارتش، طراحی کرده بود، امینی را برای نخست‌وزیری در نظر گرفته بودند. شاه خشمگین شد، نه چندان نسبت به امینی که معلوم شد فعالانه در این برنامه مشارکت نداشته است، بلکه نسبت به قرنی که دربارهٔ او به اعضای دولت گفت من او را برای مقامات بالاتر در نظر گرفته بودم.<sup>۱۱</sup> امینی این پیشنهاد را هم داده بود که بخشی از درآمدهای کشورهای تولیدکنندهٔ نفت برای کمک به کشورهای فقیر جهان سوم به بانکی بین‌المللی سپرده شود تا با نظارت بین‌المللی هزینه گردد.<sup>۱۲</sup> شاه و دولت ایران به هیچ‌رو حاضر به پذیرش این پیشنهاد نبودند، هرچند شاه در دههٔ ۱۳۵۰ قرار و مداری شبیه به این را، مشروط به نظارت خودش، پیشنهاد کرد. در نتیجه، علیقلی اردلان، وزیر امور خارجه، امینی را به ایران فرا خواند. امینی چند ماهی در فرانسه ماند تا آب‌ها از آسیاب بیفتند و سپس، در حالی که خودش را نامزد نخست‌وزیری می‌دانست، به ایران بازگشت.

با پایان گرفتن دههٔ ۱۳۳۰، بیش از پیش روشن شد که جان اف. کندی برای ریاست جمهوری در انتخابات شرکت می‌جوید و هرچه این احتمال افزایش یافت، تب سیاسی بیشتر

<http://www.fis-iran.org/en/oralhistory/browse?page=6>

<sup>۱۲</sup>عاقلی، روزشمار، جلد ۲، ۸۴-۸۵.

<sup>۱۱</sup>عاقلی، روزشمار، جلد ۲، ۸۴-۸۵. همچنین بنگرید به مصاحبهٔ فرخ غفاری با ناصر ذوالفقاری در برنامهٔ تاریخ شفاهی بنیاد مطالعات ایران (پاریس ۱۹۸۹)، دسترس‌پذیر در

تهران را فرا گرفت. شهرت امینی به دوستی با خانواده کندی به شایعه نامزدی او دامن زد. گفته می‌شد که بناست امینی، جناح چپ و جبهه ملی در انتخابات به هم پیوندند، ولی این ائتلاف عملی نشد. امینی چنین استدلال کرد که شاه چنین ائتلافی را بر نمی‌تابد و اگر شاه با او مخالفت کند، موفق نمی‌شود. او از دولت‌های اقبال و پس از آن شریفامامی انتقاد می‌کرد، در حالی که در پی جلب نظر موافق شاه بود و به دیگران چنین القا می‌کرد که شاه از نامزدی‌اش برای نخست‌وزیری حمایت می‌کند. طی سالیان، و حتی زمانی که در ایالات متحد سفیر بود، تماس خود را با دوستان و هوادارانش که با آنها دوره داشت حفظ کرده بود.<sup>۱۳</sup> اکنون همچنان در پی تماس با گروه‌های دیگر، از جمله فن‌سالاران تحصیل کرده آمریکا در دولت و در بخش خصوصی و به‌ویژه گروهی از آنان بود که همکار و یار یکدیگر در سازمان برنامه و آشکارا در مسیر ایفای نقش‌های اجرایی و سیاسی مهمی در سالهای آتی بودند.<sup>۱۴</sup> رابط اصلی او با این گروه خداداد فرمانفرمایان، دوست و خویشاوند او، بود که در آن زمان ریاست دفتر اقتصادی سازمان برنامه را بر عهده داشت.

شاه بعدها به چند مناسبت گفت آمریکا امینی را به او تحمیل کرد. شاید دولت کندی مایل بود که امینی نخست‌وزیر شود، اما گمان نمی‌رود این را به شاه گفته باشد. توجیه منطقی این احساس شاه شاید این باشد که او بر اساس مجموعه‌ای از عوامل داخلی و بین‌المللی به این تمایل مقامات آمریکا پی برده بود. عامل اصلی شاید این بود که شریفامامی به شاه گفته بود مقامات آمریکا عامل ناآرامی‌های منجر به مرگ خانعلی و خواهان استعفای او بوده‌اند.<sup>۱۵</sup>

جان اف. کندی خیلی از شاه خوشش نمی‌آمد. از سوی دیگر، آن قدر سرگرم کارهای دیگر بود که زیاد نمی‌توانست دغدغه شاه را داشته باشد. همان‌گونه که دین راسک، وزیر امور خارجه او، گفته است:

در آن دوره، ایران درگیر بحران مهمی نبود. فراموش نکنید که دوران هزار روزه کندی شامل روزهایی به‌شدت بحرانی بود: بحران برلین در سال‌های ۱۹۶۱

ویر درباره ویراستاری کتاب پاسخ به تاریخ (قاهره، ۲۷ مه ۱۹۸۰)، نوار ۳.

<sup>16</sup>Foundation for Iranian Studies Oral History Archives (FISOHA), Interview with Dean Rusk, Interviewer William Burr, Athens (Georgia, 23 May 1986), 1:10, at <http://www.fis-iran.org/en/oralhistory/browse?page=5>.

<sup>۱۳</sup>عاقلی، روزشمار، جلد ۲، ۸۴-۸۵؛ امیرهوشنگ عسگری، «چند خاطره از دکتر امینی»، راه زندگی، شماره ۴۵۵ (۱۲ آبان ۱۳۶۸)، ۳۴-۳۵.

<sup>۱۴</sup>اعلامرضا افخمی، برنامه‌ریزی عمرانی و تصمیم‌گیری سیاسی، مصاحبه با منوچهر گودرزی، خداداد فرمانفرمایان، عبدالمجید مجیدی (مربلند: بنیاد مطالعات ایران، ۱۳۷۸ش/۱۹۹۹م)، ۲۵۲-۲۵۴.

<sup>۱۵</sup>محمدرضا پهلوی در مصاحبه با کریستین گودک و تام

و ۱۹۶۲ [۱۳۴۰ و ۱۳۴۱] و بحران موشکی کوبا و تصمیم‌گیری‌های مهم در خصوص ویتنام. ایران در آن‌گونه موقعیت‌های بحرانی قرار نداشت، نقش مهمی هم بازی نمی‌کرد. پرزیدنت کندی اشتهایی سیری‌ناپذیر در زمینه اطلاعات داشت و به همه امور در جریان علاقه فراوانی نشان می‌داد، اما چندان توجهی به رخداد‌های ایران نداشت.<sup>۱۶</sup>

پنج‌ماه از دوره ریاست جمهوری کندی می‌گذشت که در وین با نیکیتا خروشچف دیدار کرد، دیداری که نتیجه مطلوبی برای کندی نداشت. شایع است که در وین، خروشچف به کندی گفته بود که ایران برای انقلاب آمادگی دارد و به‌زودی به دامن اردوگاه سوسیالیست می‌افتد. گفته می‌شود این هشدار، که خروشچف به‌منظور محک زدن رئیس‌جمهور جوان ایالات متحد مطرح کرده بود، به‌شدت کندی را نگران کرد و باعث شد به فکر ایران و شاه بیفتد. اگر چنین باشد، راسک متوجه این نکته نشده است. "من در آن گفت‌وگوها در وین حضور داشتم و نگران لحن خشن خروشچف در التیماتومی بودم که درباره برلین به پرزیدنت کندی داد و به نظر می‌رسید تصور می‌کند به نوعی می‌تواند پرزیدنت جوان ایالات متحده را مرعوب کند. ولی صادقانه باید بگویم که به یاد نمی‌آورم ایران در آن گفت‌وگوها نقشی چنان مهم داشته است."<sup>۱۷</sup> شایعات مربوط به اظهارات خروشچف—که آن را به والت روستو، مشاور کندی در امور امنیت ملی، نسبت می‌دهند—تا حدودی هم اساس باور کردن این حرف است که کندی امینی را به شاه تحمیل کرده بود. از نظر راسک چنین احتمالی وجود نداشت: "برای من شگفت‌آور است که بشنوم ما تلاش کرده‌ایم به شاه توصیه یا او را تشویق کنیم که این یا آن فرد را نخست‌وزیر کند... ما خواستار اصلاحات اقتصادی و اجتماعی بودیم و داشتیم او را به انقلاب سفید تشویق می‌کردیم. ولی تصور می‌کنم توصیه‌های ما نمی‌توانست از حد و حدودی فراتر رود. چیزهایی از قبیل گزینش نخست‌وزیر اصولاً فراتر از توان ما بود."<sup>۱۸</sup>

به هر حال، کندی، به هر دلیلی، برای نخستین‌بار در دوران حکومتش کارگروهی ویژه را به سرپرستی فیلیپس تالبوت مأمور بررسی وضع ایران کرد. در سال ۱۳۴۰، تالبوت به توصیه دین راسک و چستر بولز به سمت معاون وزیر امور خارجه در امور خاور نزدیک و جنوب آسیا منصوب شده بود. حوزه فعالیت او از کشورهای عرب و اسرائیل و ترکیه و ایران و افغانستان و شبه‌قاره شروع می‌شد و تا سریلانکا، که در آن زمان سیلان نام داشت،

<sup>17</sup>FISOHA, Interview with Dean Rusk, 1:11.

<sup>18</sup>FISOHA, Interview with Dean Rusk, 1:12.

ادامه می‌یافت. تالбот نماینده برداشتی جدید در دوره کندی بود، هر چند خودش پیش از این ارتباط چندانی با کندی‌ها نداشت. این فکر جدید، به شکلی کم‌وبیش گنگ، این بود که دولت آیزنهاور بیش از حد به شاه نزدیک شده و به شکلی نسنجیده خود را درگیر شاه و مسایل رژیم او کرده و زمان آن فرا رسیده است که این رابطه را از دیدی نو بررسی کنند. نظر کندی‌ها نسبت به شاه همان دید انتقادی لیبرال‌ها نسبت به رهبران جهان سوم بود که در جبهه بی‌طرف نمی‌ماندند. نگرش آنها نسبت به شاه بیشتر جنبه سلیقه‌ای داشت تا اینکه از مجموعه‌ای از خط‌مشی‌ها و آموزه‌های سیاسی خاص سرچشمه بگیرد. شکل‌گیری سیاست خارجی ایالات متحد در شورای امنیت ملی، وزارت خارجه، وزارت دفاع، سازمان سیا و کنگره همواره بر اساس توافق همگانی نبود و بنابراین، منعکس‌کننده موضعی منسجم هم نبود که کشورهای آماج آن بتوانند با اطمینانی منطقی آن را تشخیص دهند. شاه هم ناگزیر بود بر اساس گمانه‌زنی‌های خود تصمیم بگیرد. گروهی از مقامات امریکا هوادار آن بودند که ارتش رابط مناسبات ایران و ایالات متحده باشد تا از این راه ضرورت‌های امنیتی ایالات متحده، از جمله مجموعه‌ای از ملاحظات از کنترل خلیج فارس گرفته تا امنیت ایستگاه‌های استراق سمع و کنترل‌کننده حرکت‌های استراتژیکی و حرکت‌های تاکتیکی نظامی شوروی، تأمین شود. گروهی دیگر توسعه اجتماعی و اقتصادی را هدف اصلی می‌دانستند و بر آن تأکید می‌کردند که به معنای گرایش بیشتر به مداخله در سیاست‌ها و خط‌مشی‌های داخلی شاه، از جمله حقوق بشر و دموکراسی، بود.<sup>۱۹</sup> این گرایش‌ها، که هرگز کاملاً مشخص و سیاه‌وسفید نبود، محدودیت‌هایی را در خصوص ارسال اسلحه، مجموعه‌ای از کمک‌ها یا وام‌ها تحمیل می‌کرد و باعث می‌شد انتظارات و تقاضاهای شاه برآورده نشوند. به این علل نه شاه از دولت کندی دل خوشی داشت، نه دولت کندی از شاه.

چند تن از اعضای گروه ویژه، که مأمور بررسی اوضاع ایران شده بودند، سابقه برخوردی با ایران داشتند و به شدت مخالف شاه بودند. کنت هنسن، که در سال ۱۳۴۰ از مقامات ارشد خزانه‌داری و تحت تأثیر کندی‌ها بود، در ایران با ابتهاج در سازمان برنامه کار کرده بود و نظر بسیار نامساعدی نسبت به شاه داشت. آرمین می‌یر، سفیر امریکا، به خاطر می‌آورد که

هنسن حتی در روزهای پایانی دولت آیزنهاور در دسرهای زیادی ایجاد کرده بود . . . از دیدگاه او، شاه حرامزاده‌ای بود که درست نبود ما امریکایی‌ها با او سروکار داشته باشیم. از نظر او، شاه جبار، ستمگر و دارای همه صفات غیردموکراتیک بود.

November 1985), 1-8 and 13.

<sup>19</sup>FISOHA, Interview with Philips Talbot, Interviewer William Burr (New York, 21

به یاد می‌آورم که در دستگاه حکومتی کندی، هنسن حتی موضعی تند و تیزتر از این داشت و با تمام قوا اذهان را متوجه ایران می‌کرد، تصور می‌کنم احتمالاً به این علت که شاید بیش از همه از بنیان این فکر بود که باید بسیار مراقب ایران باشیم.<sup>۲۰</sup>

رابرت کومر، عضو شورای امنیت ملی، به گفته می‌یر "فردی آتش‌افروز بود"<sup>۲۱</sup> که توجهی خاص نسبت به ایران داشت و او هم در گروه ویژه کار می‌کرد. کومر، که در اصل از کارمندان سازمان سیا بود، در دوران ریاست جمهوری آیزنهاور به شورای امنیت ملی رفته بود، ولی کار او در خصوص ایران از زمان کندی شروع شد. علت گماشتن او به تحقیق درباره ایران این بود که محتوای نامه شاه به کندی را به درستی پیش‌بینی کرده و به مک‌جورج باندی، مشاور مخصوص کندی در امور امنیت ملی، گفته بود. اوریل هریمن روز ۲۲ اسفند ۱۳۳۹ در تهران با شاه دیدار کرده و پیامی معمولی از رئیس جمهور برای او آورده بود. شاه هم، به نوبه خود، نامه‌ای به هریمن داده بود تا آن را به رئیس جمهور تسلیم کند و هریمن در ۹ فروردین ۱۳۴۰ چنین کرده بود.<sup>۲۲</sup> شاه نوشته بود خوشحال است از اینکه مردی جوان و فعال ریاست جمهوری ایالات متحد را بر عهده گرفته است و اطمینان دارد می‌توانند با هم روابطی دوستانه داشته باشند. شاه سپس به مخاطراتی اشاره کرده بود که از جانب اتحاد شوروی متوجه ایران است و ناصر به نیابت از آنها اقدام می‌کند. او به کمک اقتصادی و نظامی نیاز دارد و امیدوار است کندی وضع ناگوار ایران را درک کند و بیش از سلف خویش مایل به همکاری باشد. کومر به باندی گفت: "من اگر بودم به او یک پاپاسی هم نمی‌دادم. مشکلات او بیشتر داخلی است تا خارجی. او همیشه مقامات شوروی و ناصر را هشت‌بار بزرگ‌تر از آنچه واقعاً هستند، تصور می‌کند."<sup>۲۳</sup> باندی گمانه‌زنی کومر را پسندید و او را مأمور نگارش پاسخ رئیس جمهور کرد: "شما می‌توانید پاسخ این نامه را با امضای رئیس جمهور بنویسید."<sup>۲۴</sup> نگارش این نامه باعث شد کومر در شورای امنیت ملی فرد اصلی در زمینه مسایل ایران شود. به قول خودش، حوزه "امپراتوری" او رفته‌رفته گسترش یافت، به طوری که همه خاورمیانه و جنوب آسیا و سرانجام آفریقا را هم در بر گرفت. او به باندی گزارش می‌داد

<sup>23</sup>FISOHA, Interview with Robert W. Komer, interviewer William Burr (Washington, DC, April 27 and August 11, 1987), 1:2-7, at <http://www.fis-iran.org/en/oralhistory/browse?page=3>

<sup>24</sup>FISOHA, Interview with Robert W. Komer.

<sup>20</sup>FISOHA, Interview with Armin Meyer, Interviewer William Burr (Washington, DC, 29 March 1985), at <http://www.fis-iran.org/en/oralhistory/browse?page=3>

<sup>21</sup>FISOHA, Interview with Armin Meyer.

<sup>۲۲</sup>عاقلی، روزشمار، جلد ۲، ۱۱۹؛ ۱۱۹:۲؛ گاهنامه، شماره ۳، ۱۱۴۸.

که "پنج شش نفر آدم پرمایه و باهوش را گرد آورده و دنیا را بین آنها تقسیم کرده بود."<sup>۲۵</sup> اما ایران مهم‌ترین مسئله کومر بود. برداشت او از شاه دیدگاه بسیاری از افراد دیگر را در تشکیلات حکومتی تعیین می‌کرد.

ایران یکی از مهم‌ترین مسایل ما بود، زیرا شاه که پس از مصدق بازگشته بود، بیش از گذشته در کشورش احساس بی‌ثباتی می‌کرد. در حد و حدودی فشارهایی بر او وارد می‌آمد، هر چند بیشتر این فشارها داخلی بود و نه خارجی. او نومید و ناراضی بود و شکوه و شکایت داشت. گویی ممکن بود شاهد سرنگونی او یا نوعی انقلاب باشیم. این وضع در وهله نخست این سوال را مطرح می‌کرد که آیا شاه عاملی مناسب است؟ آیا شاه می‌تواند امور ایران را اداره کند؟ آیا احتمال این وجود ندارد که مخالفان داخلی‌اش او را شکست دهند؟ پرسش به این شکل مطرح می‌شد که آیا شاه آن‌قدر امروزی بود که در میانه قرن بیستم بشود با او کنار آمد؟ یا اینکه می‌خواست بیش از اندازه بر حقوق الهی شاهان تکیه کند؟ حقوقی که همه می‌دانستیم از زمان جنگ جهانی اول و از جانب پدرش، که یکی از درجه‌داران هنگ قزاق بود، مطرح شده بود.<sup>۲۶</sup>

گروه ویژه جولیوس هولمز را به سمت سفیر بعدی ایالات متحد در تهران برگزید. هولمز، که پیش از این فردی نظامی بود، از قضا آن‌قدر که گروه ویژه امیدوار بود مطیع از آب در نیامد. می‌یر و کومر عقیده داشتند که او فردی جدی، مأموری باهوش و آماده به مبارزه برای باورهایش در تهران و در واشنگتن بود. او مردی سالمندتر از شاه و آخرین سفیری بود که به سبب سنش اهرمی برای به کرسی نشاندن حرف‌های خود داشت، ولی سرانجام مجبور شد در بسیاری از مواقع از موضع شاه حمایت کند.

پرزیدنت کندی با توصیه‌های گروه ویژه درباره ایران موافق بود. این توصیه‌ها، که با دخالت وزارت امور خارجه کمی ملایم‌تر شده و بنابراین با موضع شورای امنیت ملی تفاوت داشتند، در ماه مه (اردیبهشت) منتشر شدند. کندی بدون اظهار نظر شخصی چندانی این توصیه‌ها را پذیرفت. هدف از این توصیه‌ها تقویت شاه با به کار گرفتن شیوه‌هایی بود که به نظر ایالات متحد از نظر سیاسی اثرگذار به شمار می‌آمدند. گروه ویژه مایل بود جزییات سیاست و تشکیلات دولتی ایران را هم از نظر مدنی و هم از نظر نظامی سامان دهد. شاه این امر را نمی‌پذیرفت. هولمز هم نمی‌پذیرفت.

<sup>26</sup>FISOHA, Interview with Robert W. Komer, 1:11.

<sup>25</sup>FISOHA, Interview with Robert W. Komer, 1:19.

ابوالحسن ابتهاج بانی نظام برنامه‌ریزی عمرانی ایران بود. او مدافع برنامه‌ریزی جامع و هماهنگ توسعه برای همه کشور بود، عدم تمرکز را برنمی‌تافت، مداوماً در جستجوی مدیران خوب بود و از آنجا که ایران را به شدت تهی از مدیران خوب می‌دانست، برای یافتن افرادی که بتوانند به آغاز موفقیت‌آمیز کار سازمان او کمک کنند، بی‌مهابا به غرب و به‌ویژه به ایالات متحد رو آورد. او میان جوانانی که با او آغاز به کار کردند بسیار محبوب بود، اما با دولتمردان نمی‌ساخت. طی سال‌ها، ابتهاج تقریباً همه کسانی را که برای دولت کار می‌کردند رنجاند. همه از اختلاف او با زاهدی خیر داشتند. او اوضاع را برای حسین علا، جانشین زاهدی، که دوست دیرین خودش بود، و همچنین برای منوچهر اقبال، جانشین علا، دشوار کرد. ولی نمی‌توانست این وضع را تا ابد ادامه دهد. علا در ۱۴ فروردین ۱۳۳۶ استعفا کرد و به سمت وزیر دربار منصوب و جانشین دکتر منوچهر اقبال شد که او هم به نوبه خود نخست‌وزیر و جانشین علا شد. اقبال هم دوست ابتهاج بود، هر چند مناسبات ابتهاج با اقبال به اندازه علا صمیمانه نبود. ابتهاج به اقبال گفت: "گر من جای شما بودم، با توجه به وضع سازمان برنامه و اختیاراتی که به مدیر عامل سازمان برنامه داده شده است، نخست‌وزیری را قبول نمی‌کردم. ولی شما با علم به این مطلب نخست‌وزیری را قبول کرده‌اید و امیدوارم به دوستی ما لطمه نزند."<sup>۲۷</sup> اقبال قول داد از ابتهاج حمایت کند، ولی در مجلس اعلام داشت که وجود دولتی در دولت را تحمل نمی‌کند. او به ابتهاج، که به این اشاره‌ها اعتراض کرده بود، گفت منظور او وزیرایش، از جمله یکی از آنها یعنی جعفر شریف‌امامی است، که بلای جان ابتهاج شده بود. شریف‌امامی تحصیل‌کرده آلمان و وابسته به روحانیت، رئیس یکی از لژهای مهم فراماسونری، در سیاست خشن و از نظر حرف‌های بلندپرواز بود. حوزه فعالیت‌های او در صنعت و معدن با فعالیت‌های ابتهاج تداخل داشت. خیلی طول نکشید که آنها با هم درگیر شدند و سرانجام جوش و خروش ابتهاج در حضور سفیر آمریکا باعث شد شاه طرف دولت را بگیرد. در ۲۲ بهمن ۱۳۳۷، منوچهر اقبال، نخست‌وزیر، لایحه‌ای را با قید دو فوریت به تصویب مجلس رساند که به موجب آن اختیارات و مسئولیت‌های مدیر عامل سازمان برنامه به نخست‌وزیر منتقل می‌شد. ابتهاج می‌نویسد "وقتی اقبال متن لایحه را خواند همه احسنت احسنت گفتند و یک نفر نبود در آن جلسه از من طرفداری کند یا از من دل خوشی داشته باشد."<sup>۲۸</sup>

شاه ابتهاج را قبول داشت، هرچند معنای پیامدهای موضع او را به‌درستی در نمی‌یافت. ذهن شاه متوجه چارچوب سیاسی جامعی بود که در آن برنامه‌ریزی اقتصادی رکنی مهم

<sup>۲۷</sup> ابوالحسن ابتهاج، خاطرات ابوالحسن ابتهاج، ویرایش ۱، ۴۳۰. علی‌رضا عروسی (لندن: ابوالحسن ابتهاج، ۱۳۷۰)، جلد ۸، ابتهاج، خاطرات، ۴۴۶.

به شمار می‌آید، ولی لازم بود تابع مقتضیات سیاست او باشد. ابتهاج نظام برنامه‌ریزی را چارچوبی تلقی می‌کرد که سیاست باید با توجه به آن ارزیابی می‌شد. از نظر او، همه‌چیز تابع برنامه‌ریزی بود. برنامه در یک کفه بود و بقیه چیزها در کفه دیگر. همه چیزهای خوب در برنامه و سازمانی بود که آن را حمایت می‌کرد. بقیه چیزها تنبلی، فساد و نادانی بود. وزارتخانه‌ها میل به مشارکت داشتند. ابتهاج اظهار می‌کرد که آنها تا زمانی که آگاه، کارآمد و درستکار نشده‌اند، حق مشارکت ندارند. تناقض در اینجا بود که آنها باید با فراگیری در عمل همه آن خصلت‌ها را به دست می‌آوردند.

خداداد فرمانفرمایان در پاییز ۱۳۳۵ همکاری خود را با ابتهاج شروع کرد. فرمانفرمایان تحصیل‌کرده آمریکا بود و در آن زمان در دانشگاه پرینستون درس می‌داد. بنا شد او ریاست دفتر اقتصادی، یکی از بخش‌های مهم سازمان برنامه، را به عهده گیرد. هنوز در ایالات متحد بود که ابتهاج او را مأمور بررسی دانشگاه‌هایی کرد که ممکن بود به بهترین وجه بتوانند به او در یافتن متخصصانی در رشته‌های مورد نظرش یاری دهند. فرمانفرمایان دانشگاه‌های هاروارد و پرینستون را پیشنهاد کرد و از ادوارد میسون، رئیس مرکز مدیریت دولتی لیتائر هاروارد، نام برد.<sup>۲۹</sup> ابتهاج، به منظور گزینش و اعزام مشاوران مناسب برای دفتر اقتصادی سازمان برنامه، موافقت‌نامه‌ای با بنیاد فورد و دانشگاه هاروارد امضا کرد. میسون، که به گفته فرمانفرمایان فردی با صلاحیت بود، رابط اصلی شد. فرمانفرمایان بعدها به خاطر می‌آورد که "او شخصیتی قوی داشت و اصرار می‌کرد که باید نظر او را بپذیریم."<sup>۳۰</sup> مقامات آمریکا و مقامات ایران توافق داشتند که دولت می‌تواند و باید به شکلی سنجیده در اقتصاد دخالت کند تا به فرایند توسعه سرعت بخشد و این فرایند از نظر آنها بیشتر به معنای افزایش سرانه تولید ناخالص داخلی بود که در آن دوره نظری پذیرفته به شمار می‌آمد.<sup>۳۱</sup> ابتهاج از این امر برای تخصیص درآمد نفت به توسعه استفاده کرد و موفق شد قانونی را به تصویب برساند که در آن، تخصیص تدریجی ۸۰ درصد درآمدهای نفتی به طرح‌های عمرانی قید شد، اگرچه در عمل میزان تخصیص درآمدهای نفتی به طرح‌های عمرانی به ندرت از مرز ۶۰ درصد گذشت.

دفتر اقتصادی پس از بررسی برنامه دوم به این نتیجه رسید که آن برنامه بیشتر آش شله‌قلمکاری از طرح‌هاست و برنامه‌ای جامع و منسجم نیست و بنابراین، برنامه سوم باید از جنبه‌هایی مهم با برنامه دوم متفاوت باشد: طول برنامه باید از هفت سال به پنج سال

<sup>۲۹</sup> این مرکز بعدها کندی اسکول (Kennedy School) نام گرفت.

<sup>۳۱</sup> افخمی، برنامه‌ریزی عمرانی، مصاحبه با فرمانفرمایان،

<sup>۳۰</sup> افخمی، برنامه‌ریزی عمرانی، مصاحبه با فرمانفرمایان، ۱۳۵.



کاهش یابد، طرح‌ها باید به وزارتخانه‌ها منتقل شوند، بودجه جاری و توسعه‌ای کشور هم باید در سازمان برنامه تعیین شود. پیش از این، با قرار گرفتن سازمان برنامه زیر نظر نخست‌وزیر دو مورد نخست عملی شده بود. به نظر فرمانفرمایان، مورد سوم برای این بود که پس از سلب مسئولیت‌های اجرایی از سازمان برنامه به این سازمان صلابتی بدهند. برنامه جدید مفهوم متعادلی از توسعه را هم عرضه می‌کرد و بر آموزش عامه مردم، توسعه صنایع روستایی به منزله بخشی از توسعه صنعتی و آغاز طرح اصلاحات ارضی تأکید داشت. این برنامه بر این امر هم اصرار داشت که دولت باید یک رشته ضوابط را رعایت کند، زیرا مفهوم برنامه همین بود. به گفته عبدالمجید مجیدی، لازم بود پیامدهای سیاسی برنامه سوم هم، به‌ویژه در زمینه مناسبات ساختاری در حال گسترش بین شاه، قوه مجریه، قوه مقننه و مردم، به دقت بررسی شوند. "به این ترتیب، برای برخی از افراد این تصور ایجاد شد که کسانی که روی این برنامه کار می‌کنند قصد مداخله در ساختار سیاسی کشور را دارند و برنامه‌ریزان به ناگزیر در موقعیت دشواری قرار گرفتند."<sup>۳۲</sup>

از نظر شاه، مسئله اصلی برنامه سوم این بود که مشاوران امریکایی و اروپایی با نام گروه مشاوران هاروارد آن را کنترل می‌کردند.<sup>۳۳</sup> پیش‌نویس این برنامه در دوره دولت اقبال آغاز شد و در دوره امینی ادامه یافت و مصادف شد با انتخاب جان اف. کندی به ریاست جمهوری ایالات متحد؛ رخدادی که به شکلی چشمگیر بر جو سیاسی ایران اثر گذاشت. در سازمان برنامه، مناسبات بین مشاوران خارجی و هاروارد واقعیتی بود که همه از آن خبر داشتند و ارتباط بین هاروارد و دولت کندی هم روشن بود. باور غالب این بود که با انتخاب کندی گروه هاروارد قوی‌تر و در نتیجه قاطع‌تر می‌شود. امینی هم مورد حمایت کندی‌ها بود. رابرت کندی، وزیر دادگستری، به هنگام دیدار فرمانفرمایان به نیابت از امینی در بن به او گفته بود: "ما طرفدار دولت دکتر امینی هستیم و تا زمانی که امینی نخست‌وزیر است، هر کاری از دستمان بر می‌آید برای کمک به او می‌کنیم."<sup>۳۴</sup>

ترکیب امینی و سازمان برنامه به نظر برخی شکست‌ناپذیر می‌آمد، اما چرخش اوضاع به‌گونه‌ای دیگر بود. امینی خواستار میزانی از استقلال بود، ولی بر خلاف خواسته‌های شاه اقدام نمی‌کرد. پیام او به رابرت کندی این بود که کمک نظامی مورد نظر شاه را

<sup>۳۲</sup> افخمی، برنامه‌ریزی عمرانی، مصاحبه با مجیدی، ۲۵۹-۲۵۸.  
<sup>۳۳</sup> افخمی، برنامه‌ریزی عمرانی، مصاحبه با فرمانفرمایان، ۱۵۲.  
<sup>۳۴</sup> افخمی، برنامه‌ریزی عمرانی، مصاحبه با مجیدی ۲۶۶-۲۵۵.

دوباره بررسی کند، زیرا "شاه بسیار ناراحت به نظر می‌رسید."<sup>۳۵</sup> او چنان که باید در برابر شاه از دفتر اقتصادی حمایت نکرد. زمانی که راهبرد برنامه عرضه شد، شاه در پاسخ بر اهمیت دفاع از تمامیت ارضی کشور و استقلال ملی تأکید کرد. او طرح فرمانفرمایان را رد نکرد، اما دربارهٔ مجموعه‌ای متفاوت از اولویت‌ها سخن گفت. این کنش و واکنش از نظر مجیدی شبیه به گفت‌وگوی آدم‌های کر یا حرکت کشتی‌ها در تاریکی بود.<sup>۳۶</sup> امینی به هر حال ساکت بود و با وجود اینکه فرمانفرمایان هم دوست و هم خویشاوندش بود، نه توانست در انتقال بودجه به سازمان برنامه از او حمایت و نه در اجرای آن به او کمک کند. فرمانفرمایان برای اعتراض از مقام ریاست دفتر اقتصادی کناره گرفت. زمانی که همکاریانش از امینی خواستند او را برگرداند، امینی پرخاش کنان گفت: "حداداد هذیان می‌گوید."<sup>۳۷</sup>

البته فرمانفرمایان هذیان نمی‌گفت. امینی خسته شده بود و حالا دیگر مشخص بود که مدت زیادی سر کار نمی‌ماند. شاه ناراضی بود، هر چند امینی علناً اعلام کرده بود که طرفدار ارتشی نیرومند است.<sup>۳۸</sup> دیدگاه بدبینانهٔ امینی نسبت به اقتصاد شاه را خشمگین می‌کرد. شهرت او به داشتن مناسبات نزدیک با مقامات امریکایی هم باعث کاهش محبوبیت او بود. اینکه وزیر دادگستری او ابتهاج را به اتهامات واهی زندانی کرده بود، در میان تجددخواهان دولت و روشنفکران جامعه دشمنان بسیاری برای او تراشیده بود. وضع اقتصادی خوب نبود، هرچند خط‌مشی‌های او چارچوبی را برای شکوفایی جدید فراهم آورده بود. ارتش برای برکناری او به شاه فشار می‌آورد. مقامات امریکایی، که در گذشته از او حمایت می‌کردند، به علت توجه روزافزون کندی به مسایل امنیت جهانی، میزان حمایتشان را تعدیل کرده بودند. شاه هم که تازه از امریکا بازگشته بود، از موقعیت خود در تشکیلات دولتی ایالات متحد مطمئن‌تر بود. او در مقام رهبری مطلع و منطقی و همچنین به منزلهٔ رهبری که به آسانی و بدون مخاطره قابل جایگزینی نیست، بر کندی تأثیری مثبت گذاشته بود. شاه در این زمان مصمم به انجام کارهایی، به‌ویژه اصلاحات ارضی، بود و امینی را فردی مناسب برای این کارها نمی‌دانست. در ضمن، شاه تمایلی هم نداشت که این کارها در چارچوب برنامهٔ سوم عملی شود، زیرا در این صورت ممکن بود بگویند که اصلاحات ارضی برنامه‌ای امریکایی بوده است.<sup>۳۹</sup>

<sup>۳۵</sup> افخمی، برنامه‌ریزی عمرانی، مصاحبه با فرمانفرمایان، ۱۵۲.  
<sup>۳۶</sup> افخمی، برنامه‌ریزی عمرانی، مصاحبه با مجیدی، ۲۶۳.  
<sup>۳۷</sup> افخمی، برنامه‌ریزی عمرانی، مصاحبه با مجیدی، ۲۶۲.  
<sup>۳۸</sup> گاهنامه، شماره ۳، ۱۲۴۹.  
<sup>۳۹</sup> افخمی، برنامه‌ریزی عمرانی، مصاحبه با مجیدی، ۲۶۴-۲۶۵.

اما این همه بدان معنا نیست که شاه از امینی حمایت نمی‌کرد. دست‌کم یکی از عللی که امینی تلاش کرد نظر مساعد شاه را به دست آورد این بود که بدون حمایت پادشاه نمی‌توانست مدتی طولانی دوام بیاورد. او در حیطهٔ سیاسی دشمنانی داشت. زمانی که در بهمن ۱۳۴۰ دانشجویان دانشگاه تهران، به تحریک جبههٔ ملی و به تشویق بازار و عواملی محافظه‌کار چون برادران رشیدیان و چند تن از روحانیان در جناح راست و حزب توده در جناح چپ، در مخالفت با دولت اعتصاب کردند، شاه به نیروی پلیس و ارتش فرمان داد از دستورات نخست‌وزیر اطاعت کنند. او به درخواست امینی به سپهبد تیمور بختیار، رئیس ساواک، دستور داد ایران را ترک کند. شاه موافقت کرد هر کسی را که نخست‌وزیر لازم می‌داند به زندان بیندازد. استوارت راکول، کاردار سفارت آمریکا، به واشنگتن گزارش داد که "تظاهرات فقط یک هدف دارند: برکناری امینی و دولت او" و نتیجه گرفت که "رخدادها نشان می‌دهند که شاه به شدت از امینی پشتیبانی می‌کند."<sup>۴۰</sup>

امینی در ۲۶ تیر ۱۳۴۱ استعفا و اعلام کرد که نمی‌تواند برنامهٔ بودجه را به شکلی متناسب با برنامه‌های نظامی شاه به سرانجام برساند. او از شاه ایراد نگرفت، بلکه از ایالات متحد انتقاد کرد که کمک مالی خود را قطع کرده و دولت او را در بن‌بست قرار داده بود. دولت آمریکا این اتهام را رد کرد و در مقابل مدعی شد که در دوران ۱۴ ماههٔ نخست‌وزیری امینی بیش از ۶۷ میلیون دلار به ایران کمک کرده است.<sup>۴۱</sup> معلوم بود که آن مناسبات رضایت‌بخش دیگر همان‌قدر رضایت‌بخش نیست. اکنون آیندهٔ برنامه‌ریزی در دست شاه بود. هدف برنامهٔ سوم این بود که با ایجاد انضباط فکری الزام‌آور بار دیگر همان نفوذی را به وجود آورد که زمانی ابتهاج بر دولت داشت. شاه و دولت این طرح را قبول نداشتند. در واقع، شاید پادشاه با قرار دادن بخش زیادی از برنامهٔ سوم در قالب انقلاب سفید با یک تیر دو نشان زده بود، خود را هم از دست گروه هاروارد خلاص کرده بود و هم از دست برنامه‌ریزان ایرانی.

جاسوسی آمریکا، (۱۳۶۸)، جلد ۶، ۹-۱.  
<sup>۴۱</sup> عاقلی، روزشمار، جلد ۲، ۱۴۱.

<sup>۴۰</sup>Stuart Rockwell for the Ambassador, US Embassy, Tehran, No. 35  
در دانشجویان مسلمان پیرو خط امام، ایران در بند،  
اسناد لانه جاسوسی (تهران): مرکز نشر اسناد لانه

## علی خسروشاهی و گروه صنعتی مینو<sup>۱</sup>

علی اصغر سعیدی

دانشیار جامعه‌شناسی و سیاست‌گذاری اجتماعی، دانشگاه تهران

### مقدمه

علی خسروشاهی (۱۲۹۰-۱۳۷۷ش/۱۹۱۱-۱۹۹۸م) یکی از پایه‌گذاران نظام فروش و توزیع مدرن در ایران و شاخص‌ترین تولیدکننده محصولات خوراکی در دهه‌های ۱۳۴۰ و ۱۳۵۰ بود. او از جمله صنعت‌گرانی بود که مانند بیشتر کارخانه‌داران و بازرگانان ایرانی از اوایل دهه ۱۳۲۰ فعالیت تجاری خود را آغاز کرد و در دهه ۱۳۴۰ به یکی از اعضای گروه صنعتگران بزرگ و عضوی از گروه برجسته اجتماعی اقتصادی ایران بدل شد.

علی خسروشاهی در خانواده‌ای تجارت‌پیشه در تبریز زاده شد.<sup>۲</sup> پدرش، حاج غفار، از تجار تبریز و عضو خاندانی تجارت‌پیشه و سرشناس بود که از خسروشاه به تبریز

علی اصغر سعیدی (دانش‌آموخته جامعه‌شناسی اقتصادی کالج رویال هالووی دانشگاه لندن، ۱۳۷۸) دانشیار جامعه‌شناسی و سیاست‌گذاری اجتماعی دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران و مدیر گروه برنامه‌ریزی اجتماعی این دانشکده است. از ۱۳۷۸ تا ۱۳۸۲ در مقام همکار تحقیقاتی به پژوهش در زمینه تاریخ شفاهی اقتصادی ایران در مرکز مطالعات خاورمیانه دانشگاه لندن پرداخت. تاکنون به همراه فریدون شیرینکام سه کتاب در شرح حال و کارنامه صنعتگران مدرن دوره پهلوی منتشر کرده است: سرمایه‌داری خانوادگی لاجوردی و لاجوردیان، زندگی و کارنامه رحیم متقی ابروانی و زندگی و کارنامه حاج محمدتقی برخوردار.

Ali A. Saeidi <saeidi@ut.ac.ir>

مطابق نوشته دیاکونف، مورخ مشهور روسی، در دوران حکومت ماد قلاع این منطقه موقعیتی استراتژیک داشتند. برای مطالعه بیشتر بنگرید به  
www.khosrowshahr.ir

<sup>۱</sup> این مقاله بخشی از کتابی است که به زودی با عنوان صاحبان صنایع در عصر پهلوی: زندگی و کارنامه علی خسروشاهی منتشر خواهد شد.  
<sup>۲</sup> خسروشاه در هزاره اول قبل از میلاد منطقه مسکونی قبیله‌ای بوده و نامش در آن زمان "آنیاشتانی" بود.

مهاجرت کرده بودند و در تیمچه اول حاجی شیخ بازار تبریز حجره داشت.<sup>۳</sup> مادرش سارا سلطان خانم هشترویدان بود. علی خسروشاهی دوره دبستان را در مدرسه رشديه تبریز گذراند.<sup>۴</sup> در نیمه اول دهه ۱۳۰۰، پدرش مدتی به همدان مهاجرت کرد که مرکز عمده فعالیت‌های اقتصادی آن زمان بود و در پاساژ ممقانیان به کسب و کار پرداخت. در آنجا، علی خسروشاهی تحصیلات خود را در مدرسه شرف همدان ادامه داد.<sup>۵</sup> او برای معافیت از خدمت سربازی در مدرسه عالی حقوق نام‌نویسی کرد، چون در آن زمان فارغ‌التحصیلان آموزش عالی از رفتن به خدمت سربازی معاف می‌شدند.<sup>۶</sup> سرانجام در ۱۳۱۱، با کسب رتبه اول در امتحانات نهایی مدرسه حقوق مدال علمی درجه یک را دریافت کرد. بعد از آن، کار تجاری را به همراه پدر در بازار تهران دنبال کرد. در عین حال، چون پدرش در ۱۳۱۴ جزو اولین تجار تبریزی بود که به همراه برادرانش، حاج میرزا حسن و حاج حسین خسروشاهی، و برادران شالچیلر، تجار تبریزی، وارد کار صنعتی شده بود و مجوز تأسیس کارخانه پارچه‌بافی آذربایجان در قزوین را دریافت کرده بود، بسیار زود درگیر مدیریت کارخانه نساجی شد. فرزند ارشد بودن، هوش و ذکاوت، سادگی پدر و در نهایت تسلط به زبان انگلیسی و فرانسه از او شخصیت منحصربه‌فردی برای کمک به مدیریت کارخانه پارچه‌بافی آذربایجان در قزوین ساخت و به همین سبب، نسبت به دیگر پسرعموها و برادران شالچیلر در مدیریت کارخانه بیشتر درگیر بود و امور صنعتی را زودتر از هم‌عصرانش تجربه کرد.

در سال‌های اول دهه ۱۳۳۰ روشن شده بود که در نتیجه اختلافات شدید بین شرکای کارخانه آذربایجان و مسایل کارگری دوران حکومت دکتر مصدق، فامیل خسروشاهی علاقه‌ای به اداره و سرمایه‌گذاری بیشتر در این کارخانه ندارند، گرچه کارخانه با همه مشکلاتی که داشت از اوضاع اقتصادی جنگ دوم جهانی و اشغال ایران به دست متفقین سود سرشاری حاصل کرده بود. بنابراین، علی خسروشاهی فعالیت‌های تجاری خود را در سه‌دالان ملک، در بازار تهران،<sup>۷</sup> شروع کرد. سپس، در بازار سلطانی تحت نام‌های

و جهان: خاطرات دکتر جلال عبده، ویرایش و تنظیم مجید تفرشی (تهران: رسا، ۱۳۷۸)، جلد ۱، ۵۲.  
<sup>۵</sup> مصاحبه نویسنده با ابوالقاسم سجادی، تهران، ۱۳۸۹.  
<sup>۶</sup> حسن خسروشاهی می‌گوید: "پدرم دو سال سربازی را تلف شدن وقت می‌دانست." مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی، لندن، ۱۳۹۲.  
<sup>۷</sup> فهرست تجار عضو اتاق تجارت در شماره‌های متفاوت مجله اتاق بازرگانی، سال ۱۳۳۶.

آسازمان اسناد ملی ایران، انتخابات اتاق بازرگانی تبریز، پرونده ۲۴۸۴۹۸، سند شماره ۳۳۸۶.  
<sup>۸</sup> مدرسه رشديه اولین مدرسه از نوع جدید در ایران بود که میرزا حسن رشديه آن را تأسیس کرد. رشديه در قفقاز تجربه‌هایی در زمینه مدرسه‌داری آموخته بود و بعد از تبریز مدرسه رشديه تهران را نیز احداث کرد. رشديه مردی بلنداندام، با قبایبی بر تن و عبایی بر دوش بود و عمامه‌ای بر سر می‌نهاد. بنگرید به جلال عبده، چهل سال در صحنه قضایی، سیاسی، دیپلماسی ایران

“تجارتخانه غفار خسروشاهی،” “تجارتخانه علی خسروشاهی و برادر” و بالاخره تحت نام “تجارتخانه علی خسروشاهی” تجارت می‌کرد.<sup>۸</sup> او نخست کالاهای گوناگونی را از خارج وارد و از طریق بنکداران می‌فروخت و در طی زمان و از طریق مکاتبه یا در نتیجه بازدید فروشندگان شرکت‌های خارجی با مؤسسات تولیدکننده خارجی ارتباط برقرار کرده بود. او نخست تجارت خود را بر واردات منسوجات، بلور و بخاری علاءالدین و سپس واردات دارو و مواد خوراکی و صادرات کشمش و فرش متمرکز کرد.

با شروع عصر اخذ نمایندگی فروش محصولات خارجی در دهه ۱۳۲۰ و اوایل دهه ۱۳۳۰، که به امر مهمی در تجارت ایران تبدیل شده بود، علی خسروشاهی برای اولین مرتبه سفری به اروپا کرد و طی ۸ ماهی که در آنجا بود روابط تجارتي جدیدی با برخی شرکت‌ها برقرار کرد. گرفتن نمایندگی محصولات دارویی بوتس انگلستان در ۱۳۲۷ اولین پایه‌های بنای سازمانی را نهاده شد که بعدها به سازمان توزیع و فروش شرکت خوراک و گروه صنعتی مینو بدل شد. برخی از دیگر نمایندگی‌ها عبارت بودند از نمایندگی محصولات بهداشتی کاملیا، ساعت دیل، چسب اوهو و پودرهای رختشویی محصول هنکل آلمان و ماشین تحریر ترايومف، هاینز (سازنده انواع کنسرو)، کلاگز (سازنده کورن‌فلیکس)، شارپ (سازنده تافی)، نمایندگی آدامس چیکلتس و خمیر دندان پپسودنت شرکت بین‌المللی یونیلیور و پیک‌فرین (سازنده بیسکویت). گرفتن هر نمایندگی گرفتن نمایندگی بعدی را آسان‌تر می‌کرد، زیرا شرکت‌هایی که می‌دیدند همکارانشان علی خسروشاهی را به سمت نماینده تعیین کرده‌اند، راغب می‌شدند نمایندگی خود را به او واگذار کنند. برای مثال، علی خسروشاهی به همین ترتیب به نمایندگی شرکت دارویی سیرل امریکا انتخاب شد، اما اخذ نمایندگی انحصاری محصولات نستله در ۱۳۳۳ جزو موفقیت‌آمیزترین آنها بود.

بدین ترتیب، تجارتخانه علی خسروشاهی در عصر امتیازات به واردکننده و توزیع‌کننده درجه اول مواد غذایی و بهداشتی بدل شد که محصولات شرکت‌های بزرگی از سراسر جهان را به ایران وارد و توزیع می‌کرد. در عین حال، واردات بعضی اقلام سنتی نظیر بخاری علاءالدین و بلور ادامه داشت. با اضافه شدن تعداد نمایندگی‌ها و جورشدن اجناس، کم‌کم کادر فروش و ویزیت برای عرضه مواد غذایی و دارویی در شهر تهران تشکیل شد و فروش شهرستان‌ها با اعزام ویزیتور یا فروشندگان سیاری اداره می‌شد که با وانت به همراه خود جنس می‌بردند. علی خسروشاهی در ۱۳۳۸ شرکت سهامی خاص

<sup>۸</sup> کارت بازرگانی علی خسروشاهی در اتاق بازرگانی ایران ثبت شده است. بنگرید به مجله اتاق بازرگانی، شماره ۵۴ (۱۳۳۶)، ۲۲. با شماره ۸۸۸ و با آدرس شماره ۶۹۵ خیابان فرودسی



ساختمان مرکزی شرکت خوراک در دهه ۱۳۵۰

خوراک را تأسیس کرد که عملاً جایگزین فعالیت‌های تجارتخانه‌ی علی خسروشاهی شد. هدف این شرکت فعالیت در امور بازرگانی، واردات و توزیع شیر و غذای کودک، دارو و انواع شکلات بود.<sup>۹</sup> شرکت خوراک در پاییز ۱۳۳۸ با شرکت پروکتور اند گمبل برای توزیع پودر تایید و مشارکت بعدی در تولید آن قرارداد مهمی امضا کرد که در توسعه‌ی نظام فروش این شرکت نقش مهمی بازی کرد.

در پایان دهه ۱۳۳۰، فعالیت‌های علی خسروشاهی وارد مرحله‌ی تولید کارخانه‌ای مواد غذایی، دارویی و سپس آرایشی شد. توسعه‌ی تولید، که بر پایه‌ی نظام پخش و فروش و نظام بازاریابی شرکت خوراک استوار شده بود، عامل مهم و شتاب‌دهنده‌ای برای تسخیر بازار در شرکت مینو بود. نخست آنکه تحول نظام توزیع و فروش شرکت را از نظام سنتی توزیع تحت سلطه‌ی بنکداران بازار جدا کرد و توسعه‌ی آن سهم شرکت را از محصولات مشابه و رقیب در بازار فراتر برد. دوم آنکه با رشد و توسعه‌ی تولید کارخانه‌ای و ورود بازاریابی مدرن، روش عملکرد شرکت در معرض تغییر قرار گرفت و اساس تصمیم‌گیری

<sup>۹</sup> اداره ثبت شرکت‌ها، شماره ۶۵۹۲، ثبت ۱۳۳۸؛ اداره و شرکت خوراک؛ کیهان، شماره ۸۷۰۸ (۱ مردادماه ثبت شرکت‌ها و مؤسسات، پرونده شرکت صنعتی پارس ۱۳۵۱)، ۱۵.

در خصوص تولید و فروش را به جای اتکا بر اعتقاد و ایده‌های مدیران و شیوه‌های آزمایش و خطا بر مطالعه و پیمایش علمی بازار و شناخت ذائقه‌های مصرف‌کننده و حق انتخاب او استوار کرد.

با وقوع انقلاب ۱۳۵۷، به‌رغم آنکه گروه صنعتی مینو از موج اول صادره‌های اموال و دارایی‌های صنعتگران مدرن جان سالم بدر برده بود، در ۱۳۵۸ گرفتار موج دوم صادره‌ها شد و بعد از چندین روز گروگان‌گیری، علی خسروشاهی سرنویس شرکت را به حکمیت دادستان انقلاب سپرد که منجر به سپردن کنترل آن به وزارت صنایع ملی شد و بدین سان، یکی دیگر از سرمایه‌داران ملی از جامعه و اقتصاد ایران محو شد. با این حال، شرکت مینو و محصولاتش در ذائقه ایرانیان و طنین آگهی‌های متنوع آن در دهه‌های ۱۳۴۰ و ۱۳۵۰ در اذهان همچنان باقی است.

## آغاز تولید کارخانه‌ای

در اواسط دهه ۱۳۳۰، رفته‌رفته گونه‌ای نهضت صنعتی در ایران پدید آمد. بسیاری شروع به تولید صنعتی کرده بودند، نوعی چشم و هم‌چشمی تولیدی راه افتاده بود و از طرفی، سرمایه‌انباشته‌شده‌ای که برای کار صنعتی اهمیت داشت فراهم آمده بود. واردات برخی کالاها از سال ۱۳۳۹ ممنوع و فهرست کالاهای ممنوع‌الورود در سال ۱۳۴۰ بلندتر شد.<sup>۱۰</sup> حقوق گمرکی و سود بازرگانی برخی از کالاها نیز افزایش یافت.

در آن زمان، اقتصاددانان بر این عقیده بودند که کشورهای عقب‌افتاده، یا به قول امروزی‌ها در حال توسعه، برای اینکه بتوانند به سطح زندگی ممالک توسعه‌یافته دست بیابند، باید در مرحله اول صنایعی ایجاد کنند که تولیدات آنها جانشین واردات شود (همان استراتژی جانشینی واردات). در ایران هم بر این اساس کم‌کم صنایعی پیدا شد. سیاست‌های اقتصادی اجراشده از ۱۳۴۲ تا ۱۳۴۷ به نقطه عطفی در تاریخ اقتصادی ایران تبدیل شد. روند رشد اقتصادی در بخش صنعت در سال‌های پایانی دهه ۱۳۴۰ شدت گرفت.<sup>۱۱</sup>

برمی‌گشت. به تعبیر قاسم لاجوردی، نقطه عطف سرمایه‌گذاری بخش خصوصی توافق شاه و آیزنهاور رئیس جمهوری آمریکا بود. آیزنهاور در آن زمان نامه‌ای به شاه نوشت که اگر شوروی به ایران حمله کند، ما از ایران حمایت خواهیم کرد. بنگرید به محمد قوام، "محمدتقی برخوردار؛ مرگ مردی که به خانه‌های ایران رفاه آورد"، سایت بی‌بی‌سی فارسی (۲۶ ژوئیه ۲۰۱۱). این نامه نتیجه ورود آمریکا به سیاست ایران و ترغیب

<sup>۱۰</sup> واردات به کشور محدود شده بود و از خردادماه ۱۳۴۰ ورود لوازم آرایشی، خوراکی، قماش و... نیز به فهرست اضافه شد. "بنگرید به باقر عاقلی، روزشمار تاریخ ایران از مشروطه تا انقلاب اسلامی (تهران: نشر نامک، ۱۳۸۷)، جلد ۲، ۱۲۸.

<sup>۱۱</sup> در کل عده‌ای معتقدند که خیال بخش خصوصی در پایان دهه ۱۳۳۰ از سرمایه‌گذاری در ایران راحت شد. این مسئله به بهبود موقعیت امنیتی ایران در منطقه



## کارخانه میوه خشک کنی

در این دوره، علی خسروشاهی نیز شرایط را به خوبی سنجیده بود که می‌باید تولید را شروع کند، چرا که جلوی اجناس وارداتی گرفته می‌شد. بنابراین، به دنبال سه پروژه صنعتی رفت. اولین پروژه تأسیس یک کارخانه میوه خشک کنی بود. در آن زمان، جلیل خسروشاهی تجارخانه‌ای در آلمان تأسیس کرده بود که یکی از اهداف صادرات کشمش از ایران و فروش آن در اروپا بود. به منظور تأمین کالا برای صادرات، علی خسروشاهی تصمیم گرفت با شراکت جعفر عزیزی کارخانه میوه خشک کنی پارس را در قزوین تأسیس کند. جعفر عزیزی، برادر دکتر عزیزی صاحب داروخانه دکتر عزیزی در قزوین، سال‌ها جزو خریداران دارو از علی خسروشاهی بود. جعفر عزیزی در رشته تولید کشمش تخصص داشت و به عقیده خودش بزرگ‌ترین متخصص این کار بود. بدین ترتیب، کارخانه میوه خشک کنی پارس تأسیس شد و شروع به کار کرد. آن زمان اوایل تأسیس کارخانجات در ایران بود و هنوز داشتن اجازه تأسیس اهمیت دهه‌های بعد را پیدا نکرده بود. حسن خسروشاهی از قول پدرش، علی خسروشاهی، می‌گوید:

وزارت صنایع ما را مرتباً تعقیب می‌کرد که بیايید و پروانه بگیرید و ما هم چون گرفتار کارهای روزمره خودمان بودیم و به‌علاوه، گرفتن پروانه ممکن بود باعث شود که ادارات دیگر بخواهند مقررات دیگری را در مورد شرکت به‌مورد اجرا بگذارند، دنبال پروانه نمی‌رفتیم. تا اینکه این وزارتخانه که ظاهراً از تعقیب ما خسته شده بود پروانه را صادر کرد و با پست برای ما فرستاد. در تاکستان، نزدیک قزوین، بنیاد پهلوی هم یک کارخانه تولید کشمش داشت که ظاهراً هیچ‌وقت درست به کار نیفتاد، ولی هزینه‌های آن چندین برابر کارخانه میوه خشک کنی پارس شده بود.<sup>۱۲</sup>

کارخانه میوه خشک کنی پارس کار کوچکی بود و هیچ‌وقت چندان موفق نشد. اصولاً صادرات کشمش ایران به سختی می‌توانست با صادرات ترکیه رقابت کند. ترکیه به

شده بود و شاید شروع و گسترش سرمایه‌گذاری خارجی به این ادعا بیشتر مرتبط باشد. برای مطالعه شرح مفصل این نامه بنگرید به Kristen Blake, *The U.S.-Soviet Confrontation in Iran, 1945-1962: A Case in the Annals of the Cold War* (New York: University Press of America, 2009), 122.

<sup>۱۲</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

ایران برای ورود به پیمان‌های منطقه‌ای، مانند پیمان بغداد و بعد سنتو، و احتراز از بستن هر نوع قرارداد دوجانبه با شوروی بود. آیزنهاور آن را در ۳۰ ژانویه ۱۹۵۹ نوشت و در واقع عکس‌العمل او به نزدیکی شاه به شوروی بود. شاه نیز در جواب بر پیوندهای استراتژیک با امریکا تأکید کرده بود. به نظر می‌رسد این سیاست شاه بیش از پیش امریکا را به حمایت از ایران در مقابل شوروی سوق داد. گرچه باید گفت سرمایه‌گذاری بخش خصوصی قبل از این زمان شروع

بازارهای اروپا نزدیک بود و محصول ترکیه ظرف مدت کوتاهی با کامیون به بازارهای اروپا می‌رسید، در حالی که کالای ایرانی که از راه خرمشهر و با کشتی حمل می‌شد، مدت خیلی طولانی‌تری در راه بود و در نتیجه کهنه می‌شد و بسیاری اوقات شکرک می‌زد. شاید هم یک علت آن بود که جلیل خسروشاهی به کارهای متفاوتی مشغول بود و به این کار به حد کافی نمی‌رسید و تخصص کافی در آن پیدا نکرده بود.

## تأسیس کارخانه بستنی‌سازی

پروژه دیگری که علی خسروشاهی و فرزندش، حسن خسروشاهی، مدتی وقت صرف آن کردند، تأسیس کارخانه تولید بستنی بود. حسن خسروشاهی می‌گوید:

در سال ۱۳۳۶ش/۱۹۵۷م که در انگلستان بودم، مقاله‌ای در روزنامه تایمز خواندم که می‌گفت که مصرف بستنی خیلی زیاد شده است، زیرا که این محصول که سابقاً فقط در تابستان مصرف می‌شد، اکنون دیگر در چهار فصل مصرف می‌شود. من با خواندن این مقاله به این فکر افتادم که شاید ساختن بستنی در ایران کار خوبی باشد. مخصوصاً که آب و هوای ایران طوری است که در قسمت عمده سال می‌شود بستنی فروخت. مقاله را برای پدرم فرستادم و او هم نظر مرا تأیید کرد.<sup>۱۳</sup>

در آن موقع، سه سازنده مهم بستنی در انگلستان عبارت بودند از شرکت والس (Walls) از شرکت‌های گروه یونیلیور و شرکت لایونس (Lyons) و سومی هم شرکت نیلسون (Nielson) که گرچه جزیی از یک گروه خیلی بزرگ‌تر بود، ولی در زمینه بستنی‌سازی خیلی از دو شرکت دیگر کوچک‌تر بود. حسن خسروشاهی می‌افزاید:

تا جایی که به یاد دارم، ما با دو مؤسسه اولی تماس گرفتیم تا بستنی را با شراکت آنها یا تحت لیسانس آنها بسازیم، ولی آنها جواب رد دادند. ولی شرکت نیلسون قبول کرد که ما در این زمینه همکاری کند. پدرم جلیل‌آقا را مأمور کرد که با شرکت نیلسون مذاکرات را شروع کند و قراردادهای لازم را ببندد و ماشین‌آلاتی را که باید سفارش داده شوند مشخص کرده و ترتیب سفارش آنها را بدهد. در جریان مذاکرات ما، بستنی کیم در ایران به بازار آمد و پدرم اطلاع پیدا کرد که برادران ساهاکیان، تولیدکننده نوشابه کانادادارای، و گروه مراد اریه<sup>۱۴</sup> مشغول تأسیس

<sup>۱۳</sup> چندین کارخانه دیگر، کارآفرینی با خاستگاه‌های تجاری بود که در دهه ۱۳۵۰ در رشته‌های گوناگون صنعتی فعالیت می‌کرد. او متولد کاشان و از خانواده‌ای یهودی

<sup>۱۴</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی. مراد اریه، بنیان‌گذار شرکت بستنی‌سازی الدورادو، مجتمع کارخانجات سرامیک‌سازی، کاشی ایرانا و

کارخانه بستنی هستند. پدرم از رقابت زیادی که در زمینه تولید بستنی می توانست پیش بیاید نگران شد و تصمیم گرفت که این کار را ادامه ندهد.<sup>۱۵</sup>

حسن خسروشاهی می افزاید:

با وجود این، من موضوع تولید بستنی را تعقیب می کردم و علاقه مند بودم که ما وارد این کار بشویم. مدتی بعد از این تصمیم پدرم، شرکت انگلیسی لایونس دفتری در تهران تأسیس کرد و هدفش این بود که یک نوع بستنی نرم با نام تستی فریز را در ایران لانسه کند. با وجود اینکه پدرم کاملاً از کار بستنی منصرف شده بود، به اصرار شدید من در یک روز برفی برای مذاکره با این مؤسسه به دفترشان رفتیم. از همان برخورد اولیه معلوم بود که این مذاکرات به جایی نخواهد رسید. زیرا علاوه بر اینکه مسئولین دفتر خیلی مغرور بودند، نظرشان این بود که ۲۰ درصد حق لیسانس دریافت کنند. در حالی که ما می دانستیم نرخ عادلانه یکی دو درصد بیشتر نیست. طبیعی است که کار آنها به جایی نرسید و بعد از مدت کوتاهی دفتر تعطیل شد.<sup>۱۶</sup>

## تولید بخاری علاءالدین

شرکت علاءالدین انگلستان در ایران سه نماینده داشت که یکی از آنها علی خسروشاهی بود. با تحولاتی که در صنعت ایران در اواخر دهه ۱۳۳۰ شمسی در حال تکوین بود، علی خسروشاهی به این نتیجه رسیده بود که دیر یا زود واردات بخاری و سماور علاءالدین مشمول گمرک و سود بازرگانی سنگینی خواهد شد و حتی ممکن است ممنوع شود. لذا کوشش کرد تا شرکت علاءالدین را مجاب کند با شراکت نمایندگان خود کارخانه‌ای در ایران برای تولید محصولات خود تأسیس کند. با اینکه یونسی، یکی از سه نماینده، چندان راغب به این کار نبود، علاءالدین انگلستان قبول کرد که این کار صورت گیرد و در نتیجه، شرکت سهامی صنعتی علاءالدین در ایران در بهمن ۱۳۳۸ با سرمایه پرداخت شده ۸۰ میلیون ریال تأسیس و مشغول به کار شد.<sup>۱۷</sup> علاءالدین

Abbas Millani, *Eminent Persians* (New York: Syracuse University Press, 2008), 607-611.

<sup>۱۵</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۱۶</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۱۷</sup> بانک توسعه صنعتی و معدنی ایران، "گزارش مدیر عامل به هیئت عامل، شرکت صنعتی علاءالدین (سهامی عام)،" گزارش شماره ۱۰۰۱، شماره کتابشناسی ملی ۲۴۷۱۲۹۷، سال ۱۳۵۷؛ مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

بود. پدر و سایر نیاکانش همگی از خاخام‌های یهودی بودند. او در تابستان ۱۳۳۲ و هنگامی که محمدرضا شاه به ایتالیا فرار کرده بود و سفیر ایران نیز هیچ خدمتی در اختیارش قرار نداده بود، در طول مدت اقامت کوتاه شاه خدمات مالی زیادی به او کرد که بعدها از آن به خوبی و فراوانی بهره برد. او مدتی نیز نماینده یهودیان در مجلس شورای ملی بود. برای شرح مختصری از زندگی او بنگرید به

انگلستان نیز استفاده از مارک خود را در ازای ۲,۲ میلیون ریال واگذار کرد. در سال ۱۳۵۴، این علامت تجاری کاملاً به ایران منتقل شد و بعد از آن، این شرکت استفاده از این علامت تجاری را به مبلغ ۴ میلیون ریال به افغانستان هم فروخت. با اینکه شرکت علاءالدین محصولات خود را بر اساس استاندارد محصولات خارجی تولید می‌کرد، ولی تحت مدیریت شرکای خارجی سود خوبی نشان نمی‌داد و فقط وقتی توانست از نظر مالی موفق شود که برادران سمراد اکثریت سهام آن را خریداری کردند و اداره آن را به عهده گرفتند. در سال ۱۳۵۵، این شرکت ۹۰ درصد بازار تجاری تولید بخاری نفتی را در اختیار داشت. علی خسروشاهی سهام خود را تا زمان ملی شدن شرکت حفظ کرد، ولی هیچ‌وقت به سهام چیزی اضافه نکرد و فقط عضو هیئت مدیره شرکت بود.<sup>۱۸</sup>



کارگاه تافی‌سازی در دهه ۱۳۴۰

بخاری تولید می‌کرد و تا همین سال سرمایه‌اش به ۲۶۴ میلیون ریال رسید. در سال ۱۳۵۳، طرح توسعه اتوماتیک کردن خط تولید را انجام داد. در ۱۳۵۴ سهامی عام شد و در ۱۳۵۵ حجم عملیاتش بالا رفت و سود سهام ۱۰۴ درصدی به صاحبان سهام پرداخت کرد. تا سال ۱۳۵۷، ۴۷۴ کارگر و کارمند داشت. بنگرید به بانک توسعه صنعتی و معدنی ایران، "گزارش مدیر عامل به هیئت عامل، شرکت صنعتی علاءالدین (سهامی عام)."

<sup>۱۸</sup> شرکت علاءالدین تا سال ۱۳۵۶ بخاری علاءالدین، چراغ‌های خوراک‌پزی، چراغ توری و فتیله بخاری تولید می‌کرد و تا همین سال سرمایه‌اش به ۲۶۴ میلیون ریال رسید. در سال ۱۳۵۳، طرح توسعه اتوماتیک کردن خط تولید را انجام داد. در ۱۳۵۴ سهامی عام شد و در ۱۳۵۵ حجم عملیاتش بالا رفت و سود سهام ۱۰۴ درصدی شرکت علاءالدین تا سال ۱۳۵۶ بخاری علاءالدین، چراغ‌های خوراک‌پزی، چراغ توری و فتیله

## شروع تولید مواد خوراکی

در سال‌های پایانی دهه ۱۳۳۰، کم‌کم کارخانه‌هایی در ایران دایر شده بودند. از آن جمله می‌توان به کارخانه روغن نباتی شاه‌پسند، کارخانه ساخت دارو و لوازم آرایش تولیدارو و کارخانه کانادادرای اشاره کرد. در رشته مواد خوراکی نیز کارخانه بیسکویت‌سازی ویتانا و آب‌نبات و تافی‌سازی داداش‌زاده در آن سال‌ها تأسیس شده بودند. چشم‌انداز آینده صنعت کم‌کم روشن‌تر می‌شد. به‌نظر می‌رسید که خیلی زود تولیدکنندگان داخلی با توجه به گمرک و سود بازرگانی سنگینی که به اجناس وارداتی تعلق می‌گرفت، قادر خواهند بودند اجناس خود را به قیمت بسیار ارزان‌تری عرضه کنند و سهم عمده بازار را در دست گیرند. در ابتدا، شاید نوع و کیفیت تولیدات آنها قابل رقابت با اجناس خارجی نبود، ولی رفته‌رفته تولیدکنندگان داخلی در کار خود واردتر می‌شدند و می‌توانستند اجناس مرغوب‌تری به بازار عرضه کنند. بنابراین، ظرف مدت کوتاهی محصولات داخلی می‌توانستند جانشین قسمتی از محصولاتی شوند که علی‌خسروشاهی از خارج وارد می‌کرد. امتیاز دیگر تولیدکنندگان داخلی این بود که محصولات آنها تازه به دست مصرف‌کننده می‌رسید، چون لازم نبود مدتی در راه بماند و بنابراین، از نظر طعم نیز برای مصرف‌کننده مطبوع‌تر بود.

در قسمت دارو، مسئله رقابت محصولات داخلی جدی‌تر بود، چرا که اولاً ساخت دارو برخلاف آنچه ممکن است در نگاه اول به نظر رسد، آسان‌تر از محصولات غذایی بود. در عمل، ساخت دارو عبارت بود از مخلوط کردن مواد اولیه تولید بر اساس فرمولی مشخص و دقیق که معمولاً در شروع کار شرکتی که لیسانس می‌داد آن را می‌فروخت. از طرف دیگر، چند شرکت قوی و معتبر تولیدکننده داخلی، مانند داروپخش و تولیدارو، تأسیس شده بودند و از وزارت بهداشتی می‌خواستند از صدور پروانه برای داروهایی که مشابه آنها را می‌ساختند خودداری کنند. در این شرایط، دو راه بیشتر پیش روی علی‌خسروشاهی نبود؛ یا از رشته فعالیت‌هایی که تا آن موقع انتخاب کرده بود خارج شود یا اینکه به تولید داخلی بپردازد. در این زمان (۱۳۳۶ش/۱۹۵۸م)، حسن خسروشاهی نیز به درخواست پدر تحصیل را رها کرده و به ایران بازگشته بود و شدیداً طرفدار تولید داخلی بود. برای علی‌خسروشاهی نیز کمک او برای وارد شدن به کار صنعتی نقطه قوتی به حساب می‌آمد.

حسن خسروشاهی درباره شروع کار تولید می‌گوید:

نمی‌دانم به چه دلیل ما برای تولید داخلی دنبال این بودیم که یا با یک شرکت معتبر خارجی شریک شویم یا اینکه محصولات یک شرکت خارجی را تحت لیسانس

سازیم. شاید یک دلیل این امر بود که چون فکر می‌کردیم محصولات دارویی اغلب تحت لیسانس ساخته می‌شود، محصولات غذایی هم باید همین‌طور باشد.<sup>۱۹</sup>

از طرف دیگر، علی خسروشاهی با توجه به تجربیاتی که از کارخانهٔ پارچه‌بافی آذربایجان داشت، مشکلات تولید را به خوبی درک می‌کرد و می‌خواست تا حد ممکن نیرویی کمکی در این زمینه داشته باشد. به علاوه، همیشه یکی از مشکلات توسعهٔ صنعت و تجارت در ایران نبود نیروی کار ماهر و با تجربه به تعداد کافی بود و داشتن یک شریک خارجی می‌توانست کمکی در این زمینه باشد. در عمل، بعضی مواقع چنین بود، ولی در مواقع دیگر نیروی کار خارجی به جهت عدم آشنایی با محیط ایران نه فقط کمکی نمی‌کرد، بلکه بر پیشرفت کار اثری منفی می‌گذاشت.<sup>۲۰</sup>

علی خسروشاهی در تعقیب این رویه و به کمک حسن خسروشاهی با چندین شرکت خارجی در رشته‌های گوناگون تماس گرفت و نامه‌نگاری کرد، ولی از همهٔ آنها جواب رد شنید.<sup>۲۱</sup> پاسخ منفی شرکت‌های خارجی چندین علت داشت. اولاً بازار ایران نسبتاً کوچک بود. جمعیت ایران در آن زمان حدود ۱۸ میلیون نفر و سطح درآمد سرانه پایین بود.<sup>۲۲</sup> بنابراین، امکانات بازار ایران چندان جالب نبود و مدیران شرکت‌هایی که با آنها تماس گرفته شد ترجیح می‌دادند وقت خود را صرف بازارهای بزرگ‌تر کنند. ثانیاً ایران مملکت دورافتاده‌ای بود که همه با آن آشنایی نداشتند و سرمایه‌گذاری و فرستادن مدیر به آنجا برایشان دور از ذهن بود. ثالثاً شرکت‌های خارجی ترجیح می‌دادند با کسی شریک شوند که تجربه‌ای در کار تولیدی داشته و کارخانه‌ای داشته باشد که بتواند به آنها در بازار تازه و ناآشنا کمک کند، نه اینکه صرفاً به دنبال استفاده از دانش آنها باشد. نمونهٔ آن شرکت پروکتور اند گمبل بود که با شرکت کف قرارداد بسته بود، با اینکه شرکت کف از نظر مالی و مدیریت مؤسسهٔ بسیار ضعیفی به حساب می‌آمد.<sup>۲۳</sup>

بعضی شرکت‌های بزرگ، نظیر شرکت بین‌المللی یونیلیور، در ایران دفتر تأسیس کرده بودند تا توسعهٔ کارهای آنان را و از جمله تأسیس کارخانه در ایران را تعقیب کند. شرکت یونیلیور که یکی از بزرگ‌ترین تولیدکنندگان روغن نباتی در دنیا بود، در صد تأسیس یک کارخانهٔ روغن نباتی در ایران برآمده بود، ولی وقتی تولیدکنندگان داخلی، نظیر گروه بهشهر، خبردار شدند، با کمک مهندس شریف‌امامی از صدور اجازهٔ تأسیس

<sup>۱۹</sup> Julian Bharier, *Economic development in Iran 1900*

– 1970 (Oxford: Oxford University Press, 1971).

<sup>۲۳</sup> مصاحبهٔ نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۱۹</sup> مصاحبهٔ نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۲۰</sup> مصاحبهٔ نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۲۱</sup> مصاحبهٔ نویسنده با حسن خسروشاهی.

کارخانه برای یونیلیور جلوگیری کردند. حسن خسروشاهی تعریف می‌کند که او هم با شخصی با نام ساندرمن، که رییس دفتر یونیلیور در تهران بود، مشغول مذاکره برای جلب نظر او به منظور تأسیس یک کارخانه پودر رختشویی در ایران بود و این مذاکرات را بعد از امضای قرارداد با پروکتور اند گمبل برای توزیع تاید ادامه داد تا از فعالیت‌های آنان مطلع باشد و مانع از این شود که یونیلیور با دیگری قرارداد ببندد.<sup>۲۴</sup>

با همه این مشکلات، در نتیجه تماس‌هایی که گرفته شد، شرکت بوتس موافقت خود را برای اعطای لیسانس کالاهایش برای تولید در شرکت مینو اعلام کرد. قانع کردن آنها برای این کار چندان مشکل نبود، زیرا اولاً ۱۰ سال بود که با علی خسروشاهی کار کرده بودند و او را می‌شناختند و ثانیاً، کاملاً آشکار بود که هرگاه این کار را نکنند، وزارت بهداشتی پروانه ورود داروهای آنان را تجدید نخواهد کرد و صادرات قابل توجه خود به ایران از دست خواهند داد.<sup>۲۵</sup> با این همه، نباید تصور کرد آنها با اشتیاق و میل زیاد با این کار موافقت کردند. اصولاً خارجی‌ها با تردید به برنامه‌های مرتبط با تولید در ایران نگاه می‌کردند. بازار ایران در شرکت بوتس تحت نظر شخصی با نام پارکینسون اداره می‌شد. حسن خسروشاهی تعریف می‌کند که

وقتی زمین کارخانه مینو را خریدیم، روزی پارکینسون را که برای ویزیت هر چند یک‌بارش در تهران بود به سر زمین بردم تا محل آتی کارخانه را به او نشان بدهم. بعدها در دفتر بوتس در انگلستان گزارش پارکینسون را در این مورد خواندم که نوشته بود که این جوان مرا به محلی در وسط صحرا برد و نقطه‌ای را به من نشان داد و گفت ما می‌خواهیم کارخانه‌مان را اینجا بسازیم.<sup>۲۶</sup>

به هر حال، جز بوتس هیچ‌کس حاضر نشد با علی خسروشاهی شریک شود یا اجازه تولید کالا تحت لیسانس بدهد و در نتیجه، او می‌بایست یا فکر تأسیس کارخانه محصولات غذایی را از سر خارج می‌کرد یا خود دست به اقدام می‌زد. علی خسروشاهی نهایتاً تصمیم گرفت شخصاً اقدام کند.

درست مشخص نیست که اول شرکت صنعتی پارس تأسیس شد یا اینکه اول زمین کارخانه خریداری شد یا اول ماشین‌آلات سفارش داده شدند. با این حال، وقتی تصمیم گرفته شد، این کارها در مدت کوتاهی و یکی بعد از دیگری صورت گرفتند. البته

<sup>۲۴</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.  
<sup>۲۵</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۲۶</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.



از چپ، علی خسروشاهی و حسن خسروشاهی در بازدید متخصصان خارجی از کارخانه مینو در سال‌های پایانی دههٔ ۱۳۴۰



مردی که کیف زیر بغل دارد اشتالکه، متخصص آلمانی سوار کردن اولین ماشین‌آلات شرکت مینو، است. نفر اول ایستاده از سمت راست محرم خندابی است که دستش را بر شانهٔ برادرش گذاشته است. در کنار محرم خندابی، تقی سخن‌سنج و بعد از او محمدعلی خیاط ایستاده‌اند. پشت سر محرم خندابی، اردستانی است و در کنار برادر محرم خندابی، از راست، نصرت اینانلو، افشار و اصغر تحویلدار نشسته‌اند. عکس در اواخر سال ۱۳۴۰ و در ساختمان مینو گرفته شده است.



تأسیس شرکت صنعتی پارس یا خرید زمین لازمه تأسیس کارخانه بود، ولی یک قدم غیرقابل برگشت در این جهت نبود و زمین را می‌شد فروخت یا نگه داشت و شرکت را می‌شد بیکار گذاشت یا منحل کرد. در حقیقت، قدم غیرقابل برگشت وقتی برداشته می‌شد که ماشین‌آلات تولیدی کارخانه سفارش داده می‌شدند.<sup>۲۷</sup>

علی خسروشاهی کار تولید مواد غذایی را با تولید آب‌نبات و تافی شروع کرد، اما علت این امر روشن نیست. حسن خسروشاهی در توضیح این مسئله می‌گوید:

یادم نیست به چه دلیل ما تصمیم گرفتیم که کار تولیدی خود را با تولید آب‌نبات و تافی شروع کنیم. به خاطر ندارم که این تصمیم نتیجه بررسی بازار بوده باشد. شاید علت این بود که ما آب‌نبات وارد می‌کردیم و محصولات داداش‌زاده مستقیماً با آن رقابت می‌کرد. ولی این امر تا حدودی در مورد بیسکویت هم صادق بود. شاید تولید آب‌نبات و تافی از سایر محصولات غذایی که ما وارد می‌کردیم آسان‌تر بود و شاید خرید ماشین‌آلات آن به سرمایه کمتری احتیاج داشت. از نظر بازاریابی شاید بهتر بود که با بیسکویت شروع می‌کردیم، چون بازار آن بزرگ‌تر بود.<sup>۲۸</sup>

او می‌افزاید:

در یک روز تعطیل، پدرم حسین عالی‌زاده را که نماینده ماشین‌آلات هاماک هانزلای آلمانی بود به منزلش دعوت کرد و با حضور من و عمویم، جلیل، شروع به سفارش دادن ماشین‌آلات ساخت این محصولات کرد. در آن زمان، هیچ‌کدام از ما سه نفر اطلاعات وسیعی درباره نوع ماشین‌آلاتی که باید بخریم نداشتیم و تا حدود زیادی مجبور بودیم که از تولیدکننده یا فروشنده ماشین‌آلات کسب نظر بکنیم. بعداً جلیل خسروشاهی در آلمان از متخصصین و تولیدکنندگان ماشین‌آلات و سایر کارخانه‌داران اطلاعاتی کسب کرد که در خرید ماشین‌آلات بعدی به کار رفت و با شروع تولید، علی خسروشاهی اطلاعات بیشتر عملی و تئوری به دست آورد.<sup>۲۹</sup> . . . عالی‌زاده نماینده ماشین‌آلات دیگر و همچنین بعضی مواد بسته‌بندی، مانند سلفون، و شاید نماینده ماشین‌آلات روز انگلستان هم بود. از ابتدا رابطه ما با نمایندگان فروش محصولات و ماشین‌آلات خارجی در ایران، چون عالی‌زاده، رابطه خوبی نبود. زیرا افرادی مانند عالی‌زاده که نماینده ماشین‌آلات یا مواد

<sup>۲۷</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۲۸</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۲۹</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

بسته‌بندی بودند، روی سفارشات کمیسیون می‌گرفتند و این کمیسیون‌ها طبیعتاً به قیمت‌های خرید اضافه می‌شد. در حالی که معمولاً این نماینده‌ها نمی‌توانستند سرویسی به خریدار بدهند، زیرا خریداران ماشین‌آلات، مانند علی خسروشاهی، به تدریج به کار وارد می‌شدند و کم‌کم بیشتر از نمایندگان فروش دربارهٔ محصولات آنها اطلاع داشتند.<sup>۳۰</sup>

به علاوه، هدف این نماینده‌ها فروش بیشتر ماشین‌آلات، مواد اولیه و لوازم بسته‌بندی بود و هر نماینده سعی می‌کرد محصول خود را به تعداد بیشتری بفروشد. در نتیجه، آنها به شکلی طبیعی با فروش به افرادی که در این صنعت نبودند، در هر رشته‌ای رقیبانی ایجاد می‌کردند. می‌توان گفت منافع نمایندگان فروش ماشین‌آلات با خریداران در تضاد بود. مضافاً این نمایندگان برای پیشبرد کار خود اطلاعات مربوط به خریداران گوناگون را محرمانه نگاه نمی‌داشتند. در خصوص علی خسروشاهی، این مشکل وقتی که عالی‌زاده با دختر داداش‌زاده، رقیب اصلی علی خسروشاهی در تولید آب نبات و تافی، ازدواج کرد تشدید شد.<sup>۳۱</sup> عالی‌زاده بعدها خودش کارخانهٔ شکلات‌سازی شکومارس را تأسیس کرد.

به علاوه، علی خسروشاهی می‌توانست از کمک برادرش، جلیل خسروشاهی، استفاده کند که در هامبورگ تجارتخانه داشت و از موقعیت و اطلاعات بهتری از همهٔ این نماینده‌ها برخوردار بود. علی خسروشاهی از طریق تجارتخانهٔ جلیل خسروشاهی بعدها بهترین ماشین‌آلات و مواد اولیه را به قیمت‌های مناسب خریداری می‌کرد.<sup>۳۲</sup> به همین سبب، گروه صنعتی مینو همیشه سعی می‌کرد در حد امکان خریدارهای خود را از طریق نماینده‌ها انجام ندهد و بعدها که قوی‌تر شد، حتی فروشندگان خارجی را وادار می‌کرد تعهد کنند روی خریدها به این نماینده‌ها کمیسیون ندهند؛ گرچه هیچ‌وقت معلوم نمی‌شد که فروشندگان راست بگویند و محرمانه کمیسیون ندهند.<sup>۳۳</sup>

رفته‌رفته سیاست علی خسروشاهی چنان شد که از هر کجا که ماشین بهتری می‌یافت می‌خرید؛ ماشین‌های تولید را از آلمان شرقی، آلمان غربی و انگلستان، ماشین‌های بسته‌بندی را از ایتالیا و سویس، ماشین پفک‌نمکی را از امریکا و ماشین بسته‌بندی بیسکویت را از فرانسه. رویهٔ کلی شرکت این شد که بهترین ماشین‌ها را برای هر نوع تولید خود خریداری کند و وابسته به یک سازندهٔ خاص نباشد.

<sup>۳۰</sup> ملی شدن ذکر گردید این بود که خریدها از شرکت وابسته در خارج انجام می‌شود. بنگرید به بند ۴ در "نامهٔ هیئت ۵ نفره در سازمان صنایع ملی ایران به وزیر وقت صنایع"، مرکز اسناد انقلاب اسلامی، ۱۳۶۰.

<sup>۳۱</sup> مصاحبهٔ نویسنده با حسن خسروشاهی.  
<sup>۳۲</sup> مصاحبهٔ نویسنده با حسن خسروشاهی.  
<sup>۳۳</sup> پس از انقلاب، یکی از موضوعاتی که برعلیه علی خسروشاهی و صاحبان شرکت اقامه شد و جزو دلایل

به هر حال، ماشین‌های ساخت آبنبات و بعضی ماشین‌های بسته‌بندی از هاماک هانزلا و ماشین‌های ساخت تافی از روز و ماشین‌های بسته‌بندی آبنبات از جی‌دی ایتالیا خریداری شدند. بعداً جلیل خسروشاهی هم که ماشین پخت ویفر هبنشترایت را در آلمان دید، یک ماشین کوچک پخت ویفر هم به آنها سفارش داد. جالب اینکه این ماشین پخت ویفر که بدون نقشه سفارش داده شده بود باعث ایجاد یکی از موفق‌ترین و پرسودترین واحدهای تولیدی گروه مینو شد. ماشین‌های قسمت داروسازی نیز با نظر بوتس به آنها سفارش داده شدند.<sup>۳۴</sup>

زمین کارخانه به مساحت ۹۰ هزار مترمربع جنب کارخانه علاءالدین خریداری شد. دیوارکشی و ساختمان‌سازی شروع شد و علی خسروشاهی هر روز بعد از انجام کارهای اداری در دفتر شرکت خوراک، در خیابان فردوسی، بر کار ساختمان‌سازی نیز نظارت می‌کرد. مهندس سهراب حسابی از جمله اولین مهندسان کارخانه می‌گوید: "آب کارخانه را نخست از کارخانه علاءالدین گرفتند. کارهای ساختمان کارخانه اولیه را مهندس واسطی زاده انجام می‌داد و من کارهای تأسیسات برق را. بعدها زمین‌های اطراف را هم خریدند و گسترش دادند تا وضع فعلی."<sup>۳۵</sup> مهندس حسابی می‌افزاید که به‌رغم مشکلات اداری که کارخانه‌سازی در آن زمان داشت، "علی خسروشاهی برای انجام کارهایش به هیچ‌کس رو نیانداخت. علی‌رغم اینکه خیلی‌ها را می‌شناخت، اما کارهایش را خودش می‌کرد. روزی که می‌خواست آب و برق برای کارخانه بگیرد، چون من در وزارت نیرو بودم، از من خواست دنبال این کار بروم. حتی برای افزایش زمین هم از من می‌خواست پیگیری کنم."<sup>۳۶</sup> سال ۱۳۴۰ کارهای ساختمان‌سازی شروع و سال ۱۳۴۱ تمام شد و کارخانه به بهره‌برداری رسید.

مهندسی آلمانی با نام اشتارکه که با کمک هانزلا و جلیل خسروشاهی استخدام شده بود به تهران آمد تا هم در نصب و راه‌اندازی ماشین‌آلات کمک کند و هم طرز کار آنها را به کارگران و تکنسین‌ها یاد دهد.<sup>۳۷</sup> بعدها این تأسیسات و ماشین‌آلات را تکنیسین‌های ایرانی روان‌تر کردند.

## کارگاه آبنبات‌سازی

کار تولید نخست از کارگاه آبنبات‌سازی شروع شد. محرم خندایی، کارگری که در شانزده سالگی استخدام شده بود و شب‌ها نزدیک مخازن گلوکز در کارگاه می‌خوابید،

آمده بود. بر حسب تصادف، هنگام رانندگی یکی از قضات شمیران را زیر [گرفت] و به زندان افتاد. علی خسروشاهی هر روز با محرم خندایی می‌رفتند ملاقتش زندان و فرمول‌های طرز پخت را از او در زندان آموزش می‌گرفتند." مصاحبه با مهندس سهراب حسابی.

<sup>۳۴</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.  
<sup>۳۵</sup> مصاحبه با مهندس سهراب حسابی، تهران، ۱۳۹۰.  
<sup>۳۶</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.  
<sup>۳۷</sup> مهندس حسابی می‌گوید: "اشتارکه برای راه‌اندازی ماشین تحویل فرمول ساخت و نشان دادن طرز پخت

صبح زود دیگ‌های هانزلا را برای پخت آب‌نبات آماده می‌کرد تا به محض ورود کارگران همه‌چیز آماده تولید باشد. او بعداً مدیر کارگاه تافی و آب‌نبات شد. محمود اسلامی از دیگر کارگران اصلی کارخانه بود که ابتدا مدیر کارگاه ویفر شد و بعداً مدیر کارگاه بیسکویت. حسن خورشیدی مسئول فنی ماشین‌ها بود و احمد صندوقچیان نیز استادکار کارگاه شکلات بود. اصغر تحصیلدار مسئول کارهای تحصیلداری و جوزی مسئول نگهداری حساب‌ها بودند. علی خسروشاهی نخست یکی از همشهری‌های خود با نام حاج حسن خسروشاهی راه، که نسبت دوری هم با او داشت، به مدیریت کارخانه گمارد. کارگران در ماه‌های اول ۱۵ نفر بیشتر نبودند، اما رفته‌رفته و با شروع کارگاه دوم به ۳۰ تا ۴۰ نفر رسیدند.<sup>۳۸</sup> محرم خندابی می‌گوید: "علی خسروشاهی از تأسیس هر کارگاه جدید و استخدام تعداد بیشتری کارگر بسیار لذت می‌برد."<sup>۳۹</sup> شیوه گسترش تولید علی خسروشاهی چنین بود که به محض اینکه تولیدات یک کارگاه بیرون می‌آمد و سودی حاصل می‌شد، آن را صرف سرمایه‌گذاری می‌کرد و ماشین‌آلات دیگری می‌خرید و خط جدیدی راه می‌انداخت.

با این همه، شروع اولین تولید بی‌مشکل نبود. یکی از مشکلات موضوع بسته‌بندی آب‌نبات بود. ماشینی، که ماشین گرانی هم بود، خریداری شده بود تا آب‌نبات‌هایی مشابه آب‌نبات لایف‌سیورز امریکایی بسته‌بندی کند. با این حال، در عمل معلوم شد این نوع بسته‌بندی باب بازار ایران نیست، زیرا قیمت آن گران است. در آن زمان، بچه‌ها که مصرف‌کننده اصلی و بزرگ آب‌نبات بودند، آب‌نبات را دانه‌ای می‌خریدند و قدرت خرید آب‌نبات‌هایی با بسته‌بندی مشابه لایف‌سیورز را نداشتند.<sup>۴۰</sup>

مشکل بعدی این بود که برای بسته‌بندی آب‌نبات‌ها بایستی سلوفان‌های خوش‌رنگ با طرح‌های متنوع سفارش داده می‌شد و قرار بود جلیل خسروشاهی این کار را از هامبورگ صورت دهد. اما در این موقع، جلیل در هامبورگ با کامیونی تصادف کرد و ماه‌ها بستری شد. در نتیجه، مدت‌ها طول کشید تا مسئول دیگری برای این سفارشات تعیین و جنس جور شود. البته قاعدتاً می‌شد مشکل را با یک سفر به ایتالیا و انگلستان و ملاقات با کارخانه‌های تولید سلوفان حل کرد، ولی در آن زمان علی خسروشاهی

<sup>۳۸</sup> مصاحبه نویسنده با محرم خندابی، تهران، ۱۳۹۰.  
<sup>۳۹</sup> مصاحبه نویسنده با محرم خندابی.  
<sup>۴۰</sup> مصاحبه نویسنده با محرم خندابی؛ مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۳۸</sup> محرم خندابی می‌گوید: "من هیکلم خوب بود و می‌توانستم دیگ‌ها را حرکت دهم. هم‌زمان ماشین‌آلات در صندوق رسید و من هر روز با کنجکاوی نگاه می‌کردم. آن قدر که مهندس آلمانی متوجه شد که من می‌خواهم کمکش کنم و چیزی یاد بگیرم."

چنین نکرد. حسن خسروشاهی دو علت برای این مسئله ذکر می‌کند: "پدرم از یک‌طرف برای صرفه‌جویی و از طرف دیگر، در نتیجه ترس شدید از مسافرت با هواپیما دست به مسافرت نزد.<sup>۴۱</sup> حسن خسروشاهی اضافه می‌کند که "من نمی‌دانم که من چرا این کار را انجام ندادم. البته در آن مزمان مثل امروز به آسانی مسافرت نمی‌کردیم."<sup>۴۲</sup>

به‌رغم این مشکلات، اشتراک‌آلمانی محصولی ساخت و به بازار عرضه کرد که آب‌نبات شیری نام گرفت. این محصول بسیار زود مورد پسند مصرف‌کنندگان قرار گرفت و فروش بسیار خوبی پیدا کرد. اما اشکال کار این بود که بعد از مدتی رقبای شرکت مینو نیز توانستند اجناس مشابهی به بازار عرضه کنند و با اینکه آب‌نبات شیری با نام مینو<sup>۴۳</sup> معروف شده بود، ولی چون به صورت دانه‌ای فروش می‌رفت و بسته‌بندی نداشت، برای مصرف‌کننده تشخیص آن از سایر محصولات مشابه مشکل بود و در آن زمان روی قالب آب‌نبات شیری مینو فقط یک مارک K وجود داشت. علت گذاشتن این علامت آن بود که وقتی ماشین‌آلات ساخت سفارش داده می‌شدند هنوز مارک مینو انتخاب نشده بود، اما به سازنده ماشین‌آلات گفته شده بود علامت K، حرف اول لاتین نام خسروشاهی، یا شرکت خوراک روی محصولات گذاشته شود. شرکت خوراک مدتی نیز اعلان می‌کرد که آب‌نبات شیری مینو با علامت K مشخص شده است، ولی در حالی که اکثر مردم سواد نداشتند، این وجه مشخصه لاتین تأثیر چندانی نداشت.

## کارگاه داروسازی

هم‌زمان با راه افتادن کارگاه آب‌نبات‌سازی، شرکت مینو به دنبال راه‌اندازی قسمت داروسازی بود. وقتی قرار شد داروهای بوتس تحت لیسانس این شرکت در ایران ساخته شوند، شرکت دکتر داروساز استخدام کرد و او را برای تعلیم به کارخانه بوتس فرستاد. به علاوه، شخصی با نام هیبرت از طرف بوتس به ایران آمد و کارخانه داروسازی را راه انداخت. متأسفانه داروسازی که برای تعلیم نزد بوتس فرستاده شده بود از عهده اداره قسمت داروسازی برنیامد و شرکت مجبور شد شخص دیگری را به جای او بگمارد و این امر مدتی کار را به تأخیر انداخت.

و چند اسم مختلف از جمله مینو را به پدرم پیشنهاد کرد.<sup>۴۱</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی. "علی خسروشاهی همواره در پاسخ به این سوال که چرا نام 'مینو' را انتخاب کرده‌اید می‌گفت: 'مینو باغی است در بهشت.'<sup>۴۲</sup> مصاحبه نویسنده با محرم خندابی و علی صائب‌نیا.

<sup>۴۱</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.  
<sup>۴۲</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.  
<sup>۴۳</sup> حسن خسروشاهی می‌گوید: "اسم 'مینو' را شخصی با نام دکتر حجت پیشنهاد کرد. دکتر حجت از کارمندان ارشد وزارت گمرکات و انحصارات بود که با پدرم دوست بود. و در زبان فارسی هم آدم فاضلی بود



آب‌نبات عسلی مینو از اولین محصولات شرکت صنعتی پارس مینو بود. تولید این آب‌نبات تلاشی بود تا محصولی با مارک و در بسته‌بندی متمایز از سایر محصولات به بازار روانه شود تا مصرف‌کننده را به خرید محصولی با مارک مشخص تشویق کند.

## کارگاه تافی

اولین محصول مینو تافی کره‌ای سه‌ستاره بود. در شروع تولید تافی، شرکت با مشکلات گوناگونی مواجه بود. نخست اینکه قالب تافی‌های مینو بزرگ‌تر از قالب تافی رقبا بود و این مشکل بزرگی در فروش پیش آورده بود. علت این بود که مغازه‌داران تافی را بر اساس وزن می‌خریدند و دانه‌ای به بچه‌ها می‌فروختند. بنابراین، هر قدر تعداد تافی در یک کیلو بیشتر بود، سود مغازه‌دار نیز بیشتر می‌شد و مغازه‌داران برای خرید آن راغب‌تر بودند. حسن خسروشاهی معتقد است "این مطلبی است که شخصی مانند عالی‌زاده، که فروشنده ماشین‌آلات بود، بایستی می‌دانست و به ما می‌گفت. ولی ظاهراً یا نمی‌دانست و یا به ما نگفت. در حالی که رقبای ما، مانند داداش‌زاده، به‌آن کاملاً وارد بودند."<sup>۴۴</sup> دوم آنکه در اوایل کار تافی‌های مینو خیلی کشی بود و به دندان می‌چسبید و مدتی طول کشید تا این اشکال رفع شود.<sup>۴۵</sup> اما به هر حال این مشکلات در طول زمان رفع شدند

<sup>۴۴</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۴۵</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

و تولید تافی که با دو دستگاه شروع شده بود، رفته‌رفته افزایش یافت و بعدها تعداد دستگاه‌های تولید به ۵۰ دستگاه نیز رسید.

## تولید ویفر

شرکت مینو در اواخر شهریور ۱۳۴۱ برای اولین بار ویفر را در بازار ایران عرضه کرد. کارگاه ویفرسازی سومین کارگاهی بود که راه می‌افتاد. چنان که گفته شد، فر ۱۷ صفحه‌ای پخت ویفر برحسب تصادف و فقط برای امتحان خریداری شده بود و حتی برای آن ماشین بسته‌بندی هم سفارش داده نشده بود و محصول به صورت فله در کارتن بسته‌بندی می‌شد. مهندس بینز و مهندس حسابی ماشین‌های ویفر را نصب کردند و راه انداختند.<sup>۴۶</sup>

به محض اینکه این محصول به‌بازار عرضه شد، با استقبال بی‌سابقه مصرف‌کنندگان روبه‌رو شد و کل تولید به فروش رسید. علی خسروشاهی تصمیم گرفت قیمت را بالا ببرد، ولی باز هم کل تولید به فروش رسید. این کار چند باری تکرار شد تا اینکه قیمت آن‌قدر بالا رفت که فروش متوقف شد. آن‌وقت قیمت تقلیل داده شد تا بالاخره بین عرضه و تقاضا تعادل برقرار شد.<sup>۴۷</sup>

تولید ویفر کم‌کم افزایش یافت و به ۲۰ ماشین ۶۰ صفحه‌ای رسید. در ابتدا، ویفر فقط در یک طعم وانیلی تولید می‌شد، اما رفته‌رفته طعم‌های متنوع‌تری تولید شد و این محصول به صورت محصولی ممتاز و پرفروش درآمد و شرکت‌های دیگر نیز شروع به تولید آن کردند. از عوامل موفقیت این محصول تولید آن در بسته‌های زیبای ۲ ریالی و ۵ ریالی بود که با استقبال مصرف‌کنندگان، مخصوصاً کودکان، روبه‌رو بود.<sup>۴۸</sup>

علی خسروشاهی برای توسعه کارگاه‌های بعدی ویفر در نیمه دوم ۱۳۴۰ تقاضای وامی به مبلغ ۵۰ میلیون ریال از بانک توسعه صنعتی و معدنی ایران کرد. بانک ۶۰ درصد مبلغ طرح را به مبلغ ۳۰ میلیون ریال بعد از بررسی‌های مالی و فنی پرداخت کرد. فریدون علاقبند، مأمور ارزیابی و نظارت این طرح در بانک توسعه صنعتی و معدنی ایران، می‌گوید:

وقتی برای بررسی از علی خسروشاهی پرسیدم قصد ساخت چه محصولی را دارید، گفت هر چه می‌خواهید بنویسید. او حاضر نبود نام محصول را اعلام کند، زیرا

<sup>۴۶</sup> مصاحبه نویسنده با مهندس سهراب حسابی. <sup>۴۸</sup> مصاحبه نویسنده با محرم خندابی؛ مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی. <sup>۴۷</sup> مصاحبه نویسنده با محرم خندابی؛ مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

ام معانه		آدرس		شماره		شماره	
آدرس		تلفن		هرگز بخش		شماره	
تهران		تهران		برگ سفارش		شماره	
شرح	قیمت واحد	محتوی کارتن	قیمت کل	سفارش	شرح	قیمت واحد	محتوی کارتن
بزرگ	۴۱/۷۰	۲۴	۱۰۰۰	تافی ۵۰۰ گرمی	تاید	۲۰/۵۰	۴۸
متوسط	۲۰/۵۰	۴۸	۹۷۶	کک مرسی قهوه بزرگ	۱۲ دیالی	۱۱/۱۰	۹۶
کوچک	۵/۳۰	۱۰۰	۵۳۰	کک مرسی صند بزرگ	کوچک	۲۷/۲۵	۴۸
کوچک	۲۷/۲۵	۴۸	۱۳۰۰	تافی ریز ۱ کیلو	مدهولی	۵۰	۲۴۰۰
کوچک	۸/۵۰	۱۲۰	۱۰۲۰	۱۶ کیلو	کوچک	۱۲	۱۴۴
متوسط	۱۲	۱۴۴	۱۷۰۰	۵۰۰ گرمی	شیر عملی	۳۶/۵۰	۴۸
بزرگ	۳۶/۵۰	۴۸	۱۷۳۰	۲۵۰ گرمی	بزرگ	۶۸/۵۰	۲۴
کوچک	۶۸/۵۰	۲۴	۱۶۶۰	کوچک	بزرگ	۲۷۵	۶
بزرگ	۲۷۵	۶	۱۶۵۰	۷۵ گرم	پلازگون	۹۳/۵۰	۲۴
۱ لیتری	۹۳/۵۰	۲۴	۲۲۴۰	۱۰۰ گرم	فستون	۹۳/۵۰	۲۴
۱ لیتری	۹۳/۵۰	۲۴	۲۲۴۰	۲۵۰ گرم	شیری	۵۰	۲۴۰۰
کوچک	۵۰	۲۴۰۰	۲۴۰۰	۱ کیلو	سرلاک	۷۸	۲۴
بزرگ	۷۸	۲۴	۱۸۵۰	۵ کیلو	کالو پتفر	۲۵	۴۸
کوچک	۲۵	۴۸	۱۲۰۰	۳۵۰ گرم	آب نبات بی نی	۱۲/۵۰	۱۲
کوچک	۱۲/۵۰	۱۲	۱۵۰	۵۰۰ گرم	چسب	۸	۱۹۲
کوچک	۸	۱۹۲	۱۹۲	۱ کیلو	متوسط	۱۴	۱۶۸
متوسط	۱۴	۱۶۸	۲۱۶	۵ کیلو	بزرگ	۱۸	۲۱۶
بزرگ	۱۸	۲۱۶	۱۴۴۰	۴۵۰ گرم	مغز دار	۳۶	۴۰
بزرگ	۳۶	۴۰	۱۴۴۰	۵۰۰ گرم	جعبه ای	۷۲	۲۰
بزرگ	۷۲	۲۰	۱۴۴۰	۱ کیلو			

فهرست قیمت و کالاهای شرکت خوراک و شرکت مینو در سال‌های اول دهه ۱۳۴۰

نمی‌خواست رقبا از برنامه تولید او مطلع شوند. اما روزی بعد از شروع تولید چند کارتن ویفر برای بانک فرستاد تا محصول نهایی را اعلام کند.<sup>۴۹</sup>

بعد از این نیز شرکت مینو چند بار برای اجرای طرح‌های توسعه خود از بانک توسعه صنعتی و معدنی درخواست کمک کرد، اما اطلاعات کافی درباره جزئیات طرح پیشنهادی عرضه نکرد. در گزارش بانک در خصوص شرکت مینو آمده است که "چون قسمتی از عملیات اجرایی هر طرحی قبل از درخواست وام از این بانک انجام می‌شود، تشخیص اینکه این عملیات واقعاً مربوط به طرح پیشنهادی بوده و یا مربوط به طرح‌های قبلی است امکان‌پذیر نبود."<sup>۵۰</sup> و همچنین، "تعیین میزان وام طبق روش‌های معمول بانک

<sup>۴۹</sup> مصاحبه نویسنده با فریدون علاقیند، ونکور، ۲۰۱۱. گزارش شماره ۱۰۴۶، ۱۳۵۷؛ شماره ۲۴۷۱۹۹۳ در کتابخانه ملی ایران.  
<sup>۵۰</sup> بانک توسعه صنعتی و معدنی ایران، "گزارش مدیرعامل به هیئت عامل، شرکت صنعتی مینو،"



امکان‌پذیر نبود.“ در کل، گروه صنعتی مینو در تقاضاهای وام خود از بانک توسعه صنعتی حداقل اطلاعات را در اختیار بانک قرار می‌داد، زیرا می‌دانست که بر اساس ترکیب هیئت عامل بانک گزارش‌هایی که تهیه می‌شد به وزارتخانه‌ها و سازمان‌های گوناگون ارسال می‌شد و ممکن بود به دست رقبا بیفتد، هرچند بانک گزارش‌های خود را با مهر محرمانه ارسال می‌کرد. اما گروه از بهترین مشتریان بانک بود و همیشه به تعهدات خود به موقع عمل می‌کرد.<sup>۵۱</sup> خردجو، مدیر عامل بانک، به مدیریت خسروشاهی معتقد بود و بانک وام‌ها را بدون داشتن اطلاعات کامل تصویب می‌کرد.<sup>۵۲</sup>

## کارگاه آدامس‌سازی

از ابتدای تأسیس گروه صنعتی مینو، شرکت قصد داشت وارد بازار آدامس شود، زیرا بازار آدامس بازار بزرگی بود که قسمت عمده آن در دست شرکت سقزسازی ایران، سازنده آدامس خروس‌نشان، بود و اضافه کردن این محصول به محصولات مینو اولاً جنس مینو را جور می‌کرد و ثانیاً، حجم فروش سازمان فروش را بالا می‌برد. از طرف دیگر، آدامس خروس‌نشان فقط یک محصول داشت که آن را هم عمده‌فروش‌ها پخش می‌کردند. بنابراین، علی و حسن خسروشاهی فکر می‌کردند به آسانی بتوانند قسمت عمده بازار آن را در دست بگیرند.

مسئله‌ای که مانع از اقدام سریع در این زمینه شد، سوء تفاهم بین قسمت بازاریابی و فروش و قسمت تولید بود. جالب آنکه این سوء تفاهم بین دو سازمان عریض و طویل نبود، بلکه سوء تفاهمی بین دو نفر یعنی علی و حسن خسروشاهی بود که هر روز چند ساعت با هم وقت می‌گذراندند. علی خسروشاهی می‌دانست که قسمت عمده تولید و مصرف آدامس در دنیا به صورت سقز بدون پوشش است که آدامس استیک نامیده می‌شود و مثلاً آدامس ریگلی،<sup>۵۳</sup> پرمصرف‌ترین مارک آدامس در دنیا، از این نوع آدامس است. در حالی که آدامس خروس‌نشان، که بازار ایران را در دست داشت، آدامس درازه و با پوشش شکر بود. بنابراین، علی خسروشاهی به این نتیجه رسیده بود که محصولی که در بازار ایران عرضه می‌شود محصول غلطی است و هرگاه آدامس استیک به بازار عرضه شود، بازار را خواهد گرفت. مطلبی که در این میان به آن توجه نشد علت تولید آدامس درازه در ایران بود. آب و هوای ایران، جز در گیلان و مازندران، خشک است و

<sup>۵۱</sup> بانک توسعه صنعتی و معدنی ایران، “گزارش مدیرعامل به هیئت عامل، شرکت صنعتی مینو.”  
<sup>۵۲</sup> مصاحبه نویسنده با فریدون علاقیند.  
<sup>۵۳</sup> آدامس محصول شرکت ریگلی (Wrigley) را اولین بار ویلیام ریگلی جوان در شهر شیکاگو از ایالت ایلینویز آمریکا در سال ۱۸۹۱ تولید کرد. بنگرید به [http://en.wikipedia.org/wiki/Wm.\\_Wrigley\\_Jr.\\_Company](http://en.wikipedia.org/wiki/Wm._Wrigley_Jr._Company)

پوشش شکر روی سقز باعث می‌شود که سقز نرم بماند و خشک نشود. به علاوه، حسن خسروشاهی هم از نظر فروش و بازاریابی کاملاً تأکید نکرده بود که به آدامس درازة نیاز دارند. این سوء تفاهم و عدم رسیدگی دقیق نتیجه رشد سریع شرکت، گرفتاری فراوان مدیران شرکت و عدم رشد سازمان مدیریت همگام با رشد حجم تولید و فروش و تنوع اجناس بود.<sup>۵۴</sup> در نتیجه این امر، تا مدتی محصولات غلط به بازار عرضه شد. در ۱۳۴۴ آدامس بادکنکی به بازار عرضه شد. البته این محصول تا حدودی موفق شد، ولی آدامس بادکنکی دیگر از مد افتاده بود و قسمت کوچکی از بازار را تشکیل می‌داد. در همان زمان، شرکت مینو یک نوع آدامس استیک هم بازار عرضه کرد که چون بسته‌بندی درست نداشت و شرکت هم با تمام قوا پشت آن نایستاد، موفقیت چندانی پیدا نکرد. در این میان، جلیل خسروشاهی هم محصولی در خارج دیده بود که آدامسی با پوشش آب‌نبات بود. این محصول هم که با نام "آدامس بوم" به بازار عرضه شد، موفق نشد.

یکی از نمایندگی‌های علی خسروشاهی نمایندگی آدامس چیکلتس بود که آدامس معروف امریکایی و از نوع درازة بود.<sup>۵۵</sup> بین شرکت مینو و شرکت چیکلتس مذاکراتی برای تأسیس شرکتی سهامی برای تولید آدامس چیکلتس آغاز شد. حسن خسروشاهی درباره انگیزه و سبب این فکر می‌گوید: "درست نمی‌دانم که آیا آنها با ما تماس گرفتند و یا ما با آنها تماس گرفتیم. ولی به هر حال مذاکراتی با آنها شروع شد و قرار شد که با شراکت آنها شرکتی برای تولید آدامس چیکلتس تشکیل شود."<sup>۵۶</sup> اجازه دولت برای این سرمایه‌گذاری خارجی لازم بود. این اجازه سرمایه‌گذار خارجی را قادر می‌کرد که سود خود را با ارز دولتی به خارج از کشور منتقل کند. به علاوه، سرمایه‌گذار خارجی را در مقابل خطر ملی شدن بیمه می‌کرد. هم شرکت مینو و هم وارنر لمبرت، صاحب آدامس چیکلتس، می‌دانستند که دولت برای ساخت آدامس اجازه سرمایه‌گذاری خارجی نخواهد داد، زیرا بنا بر طرز فکر آن زمان، اولاً آدامس کالایی ضروری نبود که لازم باشد در داخل کشور با کمک سرمایه‌گذار خارجی تولید شود و ثانیاً، آدامس در داخل کشور تولید می‌شد و گرچه اندکی کیفیتش از جنس آدامس چیکلتس بدتر بود، ولی مصرف‌کننده از محصول داخلی نسبتاً راضی بود. شرکت وارنر لمبرت با توجه به این وضع تصمیم گرفت که در جایگاه سرمایه‌گذار داخلی در تولید این محصول سرمایه‌گذاری کند، به این معنی که نه بتواند از ارز دولتی برای انتقال سود خود استفاده

<http://en.wikipedia.org/wiki/Chiclets>

<sup>۵۴</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۵۵</sup> شرکت داروسازی وارنر لمبرت بعدها شرکت سازنده چیکلتس را خرید. بنگرید به

کند و نه از بیمه سرمایه‌گذاری خارجی بهره‌مند شود. البته چون در آن موقع ارز فراوان و آزاد بود و هر کس می‌توانست هر مقدار ارز بخواهد در بازار آزاد خریداری کند، در حقیقت شرکت وارنر لمبرت چیزی از دست نداده بود.<sup>۵۷</sup>

این شراکت محقق شد و قرار بود که ماشین‌آلات آن نیز در همان محوطه شرکت صنعتی پارس نصب شود و این واحد تولیدی در آنجا مستقر شود. حسن خسروشاهی می‌گوید: "درست به خاطر ندارم، ولی فکر می‌کنم که ماشین‌آلات را ما خریده بودیم و قرار شده بود که از همان ماشین‌آلات شاید با مختصر تغییراتی استفاده شود."<sup>۵۸</sup> با توجه به این شرایط می‌توان نتیجه گرفت که هدف از این شراکت گرفتن کمک فنی برای تولید نبود، بلکه هدف این بود که با استفاده از مارک چیکلتس به قدرت محصولی که تولید می‌شد در بازار افزوده شود. علاوه بر این، انتظار می‌رفت بشود از معلومات چیکلتس در مدیریت تولید و بازاریابی استفاده کرد. با توجه به سرعت رشد، گروه مینو می‌توانست از هر نوع کمکی در رشته مدیریت استفاده کند. مضافاً شرکت وارنر لمبرت محصولات بسیار دیگری در رشته دارویی و لوازم بهداشتی داشت که ممکن بود در آتیه بتوان آنها را در همین مؤسسه مشترک یا با قرارداد لیسانس به بازار ایران عرضه کرد.

اما از همان شروع کار بین شرکاء اختلاف نظر پیدا شد. مسئول این کار در شرکت وارنر لمبرت شخصی بود با نام گراهام که بسیار مغرور و از خود راضی بود. حسن خسروشاهی درباره او می‌گوید:

گراهام گویی خیال می‌کرد در یکی از مستعمرات امپراتوری بریتانیا مشغول کار است. کسانی هم که از طرف وارنر لمبرت مأمور مدیریت تولید شده بودند به وضع ایران آشنا نبودند و یا حداقل روش اداره آنها با روش اداره علی خسروشاهی فرق داشت و در نتیجه دامنه اختلافات بالا گرفت. طرفین خیلی زود متوجه شدند که این کار به جایی نخواهد رسید و لذا شرکت را منحل کرده و از هم جدا شدند.<sup>۵۹</sup>

با این حال، گروه مینو پروژه تولید آدامس را ادامه داد و ظرف مدت کوتاهی آدامس درازهای با نام "شیک" به بازار آورد که ظرف مدت کمی در بازار آدامس ایران رتبه اول را حائز شد.

<sup>۵۷</sup> طرح آزاد سازی ورود و خروج ارز با قبول نظر محمد یگانه اجرا شد. او که خالص موازنه را بعد از این کار بررسی می‌کرد، به زودی آمار موازنه پرداخت مثبت را مشاهده کرد. در یک قلم، بعد از این آزادی ورود و خروج ارز، مقدار زیادی دلار از طرف حبیب ثابت

برای سرمایه‌گذاری وارد شد. مصاحبه نویسنده با رضا نیازمند، تهران، ۱۳۹۱.  
<sup>۵۸</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.  
<sup>۵۹</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.



بازدید اعضای انجمن زنان امید فردا از کارگاه تافی مینو، ۲۰ اسفند ۱۳۴۵



بازدید کودکان دبستان روشک از دستگاه لی‌لی‌پوپ آب‌نبات چوبی، ۹ اسفند ۱۳۴۵

## کارگاه بیسکویت و شکلات

در همین زمان بود که واحدهای تولید بیسکویت و شکلات نیز تأسیس شدند. واحد تولید بیسکویت از بدو تأسیس با خرید دو فر بزرگ از شرکت بیکر پرکینز انگلستان راه‌اندازی شد که از نظر ظرفیت تولید بزرگ‌ترین واحد تولید بیسکویت در ایران بود، ولی چند سالی طول کشید تا مینو به پرفروش‌ترین تولیدکننده بیسکویت در ایران تبدیل شود.<sup>۶۰</sup>

واحد تولید شکلات هم با تولید شکلاتی با مارک مینو آغاز به کار کرد و رفته‌رفته با اضافه کردن دو محصول با نام‌های کیت‌کت و اسمارتیز، تحت لیسانس شرکت راونتری ماکینتاش انگلستان، مقام اول را از نظر تولید و فروش شکلات در ایران کسب کرد. باید ذکر شود که قانع کردن نستله به اینکه اجازه دهد نماینده انحصاری او در ایران اجناس یک شرکت شکلات‌ساز رقیب را در ایران تولید کند کار آسانی نبود. ولی بالاخره نستله متوجه شد جنسی که با کیت‌کت و اسمارتیز رقابت کند ندارد و شاید به همین جهت در ۱۹۸۸ شرکت راونتری ماکینتاش را خرید. به نظر می‌رسد بعدها فکر نوعی همکاری بین‌المللی سه‌جانبه با توسعه این کارگاه‌ها در علی خسروشاهی تقویت شد، به نحوی که در آخر سال ۱۳۵۷/م ۱۹۷۸ ش به سویس سفر کرد و در آنجا مذاکرات سه‌جانبه‌ای بین راونتری ماکینتاش، نستله و علی خسروشاهی برای پروژه مشترکی به منظور تولید شکلات در ایران صورت گرفت. این سفر و غیبت خسروشاهی از ایران در آن زمان بعدها به منزله یکی از حربه‌ها برای توجیه ملی کردن گروه صنعتی مینو به کار رفت.<sup>۶۱</sup> این نوع طرز فکر علی خسروشاهی منحصر به این مورد نبود. برای مثال، بعد از اینکه علی خسروشاهی به نمایندگی اورال در ایران منصوب شد، نستله ۲۵ درصد سهام اورال را خرید و حق دارد که از سال ۲۰۱۴ به بعد برای خرید بقیه سهام آن پیشنهاد بدهد. همچنین گفتیم که در حدود ۱۴ سال بعد از اینکه خسروشاهی شروع به تولید محصولاتی تحت لیسانس راونتری ماکینتاش کرد، نستله این شرکت را خرید. این موضوعات نشان می‌دهد که طرز فکر علی خسروشاهی مشابه مدیران شرکت‌های بزرگی نظیر نستله بود، ولی او قدری جلوتر به فکر می‌افتاد و عمل می‌کرد.

## کارگاه پفک نمکی

علی خسروشاهی در سفرهایش به خارج مرتب در نمایشگاه‌ها و مغازه‌ها نمونه اجناس متفاوت را جمع‌آوری می‌کرد و می‌چشید. در یکی از این امتحانات به محصولی برخورد

<sup>۶۰</sup> مصاحبه نویسنده با مهندس سهراب حسابی.  
<sup>۶۱</sup> بنگرید به مقدمه "نامه هیئت ۵ نفره در سازمان صنایع ملی ایران به وزیر وقت صنایع."

که بعدها در ایران با نام پفک نمکی به بازار عرضه شد. جنسی که علی خسروشاهی به آن برخورد کرده بود محصول شرکت امریکایی بیاتریس فودز بود. هرکس این محصول را چشید از آن خوشش آمد و لذا، بلافاصله با تولیدکننده محصول تماس گرفته شد تا محصول تحت لیسانس آنها ساخته شود. مذاکرات صورت گرفت و قرارداد لازم امضا شد. جالب این بود که شرکت بیاتریس به جای خواستن درصدی از فروش برای حق لیسانس ماشین‌آلات ساخت پفک‌نمکی را به نام «کسترودر» به‌گروه صنعتی مینو اجاره می‌داد و بدین ترتیب حق لیسانس خود را دریافت می‌کرد.<sup>۶۲</sup> حسن خسروشاهی درباره نام‌گذاری این محصول می‌گوید:

در دوران کودکی با مادرم به قنادی مینا در ابتدای خیابان نادری می‌رفتیم. آنها یک شیرینی داشتند به نام پفک که خیلی مورد علاقه من بود. محصولی هم که قرار بود ساخته شود خیلی پف داشت و چون محصولی شور بود من تصمیم گرفتم که اسم آن را پفک‌نمکی بگذارم و با عجله زیاد و برای اینکه مبادا دیگری اسم مشابهی ثبت کند این اسم را ثبت کردم.<sup>۶۳</sup>

بعد از امضای قرارداد، فوراً ترتیب مقدمات تولید داده شده، پفک‌نمکی به بازار عرضه شد. این محصول یکی از موفق‌ترین و پرسودترین محصولات مینو شد. پفک‌نمکی به قدری موفق شده بود که در ۱۳۵۶، شرکت مینو درصد بود واحدهایی برای تولید آن در شهرستان‌هایی مانند اهواز و در شیخ‌نشین‌های خلیج فارس و عربستان سعودی تأسیس کند تا هم جنس تازه‌تر به دست مصرف‌کننده برسد و هم در هزینه حمل و نقل این جنس بسیار حجیم صرفه‌جویی شود. البته امتیاز تولید این محصول در کشورهای خارجی این بود که اگر روی واردات این جنس گمرک وضع می‌شد، حقوق گمرکی شامل تولیدات داخلی نبود.

### کارگاه تولید مواد بسته‌بندی

در جنب واحدهای تولیدی، واحدی برای چاپ مواد بسته‌بندی مانند سلوفان و جعبه نیز تأسیس شد که تقریباً تمام احتیاجات شرکت را در این زمینه تأمین می‌کرد.<sup>۶۴</sup> در این رشته، این فکر مطرح بود که کارخانه‌ای برای تولید ورق آلومینیوم بسته‌بندی تأسیس شود. حسن خسروشاهی در این باره می‌گوید:

<sup>۶۲</sup>مقدمه «نامه هیئت ۵ نفره در سازمان صنایع ملی» مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی. ایران به وزیر وقت صنایع.

یک‌روز صبح، قبل از اینکه از منزل خارج شوم، تلفن زنگ زد و منشی آقای هوشنگ انصاری، وزیر وقت اقتصاد، اظهارداشت که منتظر باشید تا چند دقیقه دیگر آقای وزیر می‌خواهد با شما صحبت کند. من هم مضطربانه منتظر شدم. چون این اولین باری بود که آقای وزیر اقتصاد به منزل من تلفن کرده بود. چند دقیقه بعد تلفن مجدداً زنگ زد و آقای وزیر گفت شنیده‌ام شما تقاضای اجازه برای یک واحد ساخت آلومینیوم برای بسته‌بندی کرده‌اید. گفتم همین‌طور است. آقای وزیر گفت خواهشمندم شما از این اجازه صرف نظر کنید، من در جای دیگر جبران می‌کنم. حقیقت قضیه این بود که بر اساس مطالعاتی که کرده بودیم، گرچه هنوز می‌خواستیم این واحد را تأسیس کنیم، خیلی هم مشتاق به‌اینکار نبودیم. این موضوع با موضوع تأسیس کارخانه بیسکویت فرق داشت. در آن مورد، بیسکویت به‌جوریت جنس ما اضافه می‌کرد و سازمان فروش ما را تقویت می‌کرد، در حالی که اگر ما آلومینیوم بسته‌بندی را خودمان می‌ساختیم یا می‌خریدیم چندان تفاوتی نمی‌کرد. مخصوصاً که مطالعات نشان می‌داد که این کار سود فوق‌العاده‌ای ندارد. به علاوه، مشکل می‌توانستیم حرف آقای وزیر اقتصاد را صراحتاً رد کنیم، زیرا بالاخره صدور اجازه کارخانه در دست ایشان بود و لذا قبول کردیم. بعداً معلوم شد که دفتر والا حضرت شمس تقاضای اجازه این کار را کرده است و وزارتخانه تصمیم گرفته است پروانه را به ایشان بدهد. والا حضرت این کارخانه را تأسیس کرد و تا جایی که می‌دانم قیمت تمام‌شده کارخانه ایشان چندین برابر قیمت برآوردی ما بود. معلوم نیست که آیا این کارخانه هرگز به کار افتاد یا خیر.<sup>۶۵</sup>

### توسعه مکانی شرکت: ساختمان شرکت خوراک

در نتیجه تأسیس کارگاه‌های متعدد، زمین خریداری شده برای کارخانه‌ها دیگر جایی برای توسعه نداشت. لذا قطعه زمین دیگری به مساحت ۱۲۰ هزار مترمربع در نزدیکی زمین اولی خریداری شد. در بین این زمین و زمین اولی کارخانه اتوبوس‌سازی شرکت سهامی اتوبوس‌سازان قرار داشت و در نتیجه دو زمین به هم متصل نمی‌شدند. با زحمت زیاد و پرداخت مبلغی به وزارت راه شرکت اجازه گرفت که تونلی در حریم اتوبان بسازد و ارتباطی بین دو قطعه زمین به وجود بیاورد.<sup>۶۶</sup>

را "دالان میرزاعلی" می‌نامیدند. مصاحبه نویسنده با محرم خندابی.

<sup>۶۴</sup> مصاحبه نویسنده با مهندس سهراب حسابی.

<sup>۶۵</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۶۶</sup> محرم خندابی می‌گوید که کارگران به طنز این تونل

در این زمین چند پروژه دیگر پیاده شد. اداره مرکزی شرکت خوراک در خیابان فردوسی و خیابان کوشک دیگر گنجایش کادر مرکزی فروش، تبلیغات، امور مالی و قسمت کامپیوتر آن را نداشت و لذا ساختمان جدیدی برای این سازمان‌ها در زمین جدید ساخته شد. قسمت مدیریت تولید و دفتر علی خسروشاهی کماکان در زمین قبلی پشت کارگاه‌ها باقی ماند.

## توسعه کارگاه دارو و لوازم آرایش

پروژه دیگری که اجرا شد ساخت یک واحد جدید تولید دارو و لوازم آرایش بود. واحد داروسازی که قبلاً تأسیس شده بود برای تولید داروهای بوتس و سیرل بود.<sup>۶۷</sup> مدت‌ها بود که گروه صنعتی مینو در فکر این بود که وارد کار لوازم آرایش بشود. از یک طرف، ساخت و فروش لوازم آرایش کار پرنفعی به نظر می‌آمد و از طرف دیگر، سازمان توزیع و بازاریابی گروه می‌توانست از عهده توزیع و فروش این اجناس برآید. به‌علاوه، شرکت تولیدارو وارد این صنعت شده و بسیار موفق بود و حال با مشاهده موفقیت گروه مینو در صنایع غذایی وارد صنعت صنایع غذایی شده بود و به این جهت، علی خسروشاهی همواره به دنبال فرصتی بود که وارد رشته لوازم آرایش شود. برای وارد شدن به این کار، شراکت با یک مؤسسه معتبر خارجی یا داشتن قرارداد لیسانس با چنین مؤسسه‌ای لازم بود. مکاتباتی با اورال، بزرگ‌ترین سازنده لوازم آرایش در دنیا، صورت گرفت. ولی اورال جواب داده بود که نماینده دارد و نمی‌تواند در خصوص محصولات اورال با گروه مینو وارد مذاکره بشود، ولی حاضر است درباره یکی از مارک‌های درجه دوم خود با نام ویشی مذاکره کند.<sup>۶۸</sup> در حالی که این مذاکرات در جریان بود، ناگهان اخباری در روزنامه‌ها منتشر شد مبنی بر اینکه نماینده اورال در یک تقلب گمرکی و ارزی دست داشته است. در نتیجه این امر، اورال تصمیم گرفت که با گروه مینو در خصوص نمایندگی فروش محصولات مارک اورال وارد مذاکره شود. قرارداد ظرف مدت کوتاهی به امضا رسید و بعداً تولید و فروش محصولات مارک لانکوم هم به آن اضافه شد.

به این علل، واحد داروسازی توسعه یافت تا از عهده تولید محصولات اورال و لانکوم هم بر بیاید. ولی فروش محصولات آرایشی به سرعت رو به افزایش بود و معلوم بود که طولی

<sup>۶۷</sup> شرکت دارویی بوتس انگلستان کالاهای زیادی به ما داده بود که ارزان‌قیمت هم بودند. قرص‌های مکیدنی ضد عفونی‌کننده برای تسکین و جلوگیری از عفونت دهان و گلوئی استرپسیلز (Strepsils) در بسته‌بندی ۲۴ تایی تحت لیسانس شرکت بوتس به تحت پروانه شماره پروانه ساخت ۴۸/۱۵۴۴ در سال ۱۳۴۸ ساخته شد. بعد از مدتی نیز تولید محصولات کارخانه‌های ساندوز، که لیسانس محصولات دارویی زیادی برای ساخت می‌فروخت، شروع شد؛ از جمله تولید قرص‌های ویتامین ث. "مصاحبه نویسنده با دکتر خداخواه، تهران، ۱۳۹۰.

<sup>۶۸</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۶۷</sup> شرکت دارویی بوتس انگلستان کالاهای زیادی به ما داده بود که ارزان‌قیمت هم بودند. قرص‌های مکیدنی ضد عفونی‌کننده برای تسکین و جلوگیری از عفونت دهان و گلوئی استرپسیلز (Strepsils) در بسته‌بندی ۲۴ تایی تحت لیسانس شرکت بوتس به تحت پروانه شماره پروانه ساخت ۴۸/۱۵۴۴ در سال





کارخانه داروسازی در دهه ۱۳۵۰

نخواهد کشید که واحد داروسازی موجود جوابگوی تقاضا نباشد. از طرف دیگر، شرکت قراردادی با شرکت ساندوز سویس برای تولید محصولات دارویی آنها بسته بود و همچنین قراردادی با شرکت سیرل امریکا برای تولید بعضی از محصولات آنها منعقد کرده بود و اگر قرار بود این قراردادها اجرا شوند، واحد قدیم داروسازی به هیچ‌وجه قادر به تولید کافی نبود و لذا تصمیم گرفته شد تا یک واحد جدید داروسازی با ظرفیت کافی ساخته شود. نماینده ساندوز در ایران دکتر قاضی‌زاده بود. دکتر قاضی‌زاده از داروفروشان قدیمی بود. تشکیلاتی نداشت، ولی داروها را می‌شناخت و با بعضی از اطباء بانفوذ که دیگر اطباء از نسخه‌های آنان تقلید می‌کردند مربوط بود. به علاوه، ساندوز در مقام یکی از ۴ شرکت معتبر داروسازی سویسی در ایران سابقه و حسن شهرت داشت. بر این اساس، دکتر قاضی‌زاده اجناس ساندوز را وارد می‌کرد و به‌توسط عمده‌فروشی‌ها می‌فروخت. ولی وضع عوض شده بود. دیر یا زود لازم بود که اغلب اجناس در ایران ساخته شود و روش توزیع و تبلیغ هم در حال تغییر بود. ظاهراً دکتر قاضی‌زاده حاضر به پذیرش الزامی این تغییرات نبود و لذا ساندوز به دنبال این بود که نماینده دیگری پیدا کند و در این راه با گروه صنعتی مینو تماس

گرفت. علت انتخاب گروه مینو شاید این بود که مینو نماینده نسله، بزرگ‌ترین شرکت سوپرسی، بود و این خود می‌توانست بهترین معرفی باشد. تغییر نماینده کار آسانی نبود. قانوناً و بر اساس قراردادها، شرکت‌ها می‌توانستند با اخطار سه‌ماهه، شش‌ماهه و بعضی اوقات یک‌ساله قرارداد را لغو کنند، ولی رویه غیررسمی وزارت بهداشت ایران بر این بود که انتقال نمایندگی باید با موافقت نماینده قبلی باشد. در این خصوص نیز نماینده قبلی نیز به هیچ‌وجه حاضر به موافقت نبود. بالاخره پس از کشمکش‌های طولانی انتقال نمایندگی صورت گرفت.<sup>۶۹</sup> بعد از انتقال، طرح ساختمان واحد جدید داروسازی بر اساس مدرن‌ترین واحدهای ساخت آن زمان توسط شرکت ساندوز تهیه و در اسرع وقت در تهران پیاده شد.

با افزایش فروش و موفقیت روزافزون پفک‌نمکی، لازم بود که واحد تولید این محصول توسعه پیدا کند و لذا، این واحد نیز به زمین جدید منتقل شد. همچنین، انبارهای جدیدی برای توزیع محصولات و یک سالن غذاخوری جدید هم برای کارکنانی که در زمین جدید کار می‌کردند ساخته شد.

ایجاد این واحدهای تولیدی و فراهم آوردن زیربنای صنعتی در مجموعه گروه صنعتی مینو در تهران حاصل تلاش‌های فشرده‌ای در یک دهه بود. دهه ۱۳۴۰ نه فقط دهه طلایی اقتصاد ایران،<sup>۷۰</sup> بلکه دهه طلایی شرکت صنعتی مینو نیز بود. این روند ادامه یافت و تولید شرکت از ۲۵۲۶۰ تن انواع تولیدات در سال ۱۳۵۳ به ۳۸۹۵۰ تن در ۱۱ ماهه ۱۳۵۶ رسید. گزارش کارشناسان بانک توسعه صنعتی و معدنی حاکی از آن بود که آنها می‌توانند تا پایان سال ۱۳۵۶ تولید را به روزی ۲۰۰ تن برسانند.<sup>۷۱</sup>

پیش‌بینی میزان تولید در شرکت صنعتی مینو (ارقام به تن)

سال	۱۳۵۶	۱۳۵۷	۱۳۵۸	۱۳۵۹	۱۳۶۰	۱۳۶۱	۱۳۶۲
تولیدات	۲۲۰۰۰	۴۵۰۰۰	۴۷۰۰۰	۴۹۰۰۰	۵۱۰۰۰	۵۱۰۰۰	۵۱۰۰۰

منبع: بانک توسعه صنعتی و معدنی ایران، "گزارش مدیرعامل به هیئت عامل بانک در مورد شرکت صنعتی مینو، ۱۳۵۷"

و سیاست‌گذاری اقتصادی، به روایت دکتر رضا نیازمند، به کوشش علی‌اصغر سعیدی (تهران: لوح فکر، ۱۳۹۳).<sup>۷۱</sup> البته این پیش‌بینی بانک با برآورد شش‌ماهه آنان همخوانی ندارد. بانک توسعه صنعتی و معدنی ایران، "گزارش مدیرعامل به هیئت عامل شرکت صنعتی مینو،" گزارش شماره ۱۰۴۶، ۱۳۵۷، شماره ۲۴۷۱۹۹۳ در کتابخانه ملی ایران.

<sup>۶۹</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.  
<sup>۷۰</sup> این دوره که با وزارت عالیخانی شروع می‌شود با انفجار درآمدهای نفتی و تزریق درآمدهای نفتی به برنامه پنجم توسعه به پایان رسید. این مفهوم را هاشم پسران و مسعود کارشناس قبلاً به کار برده‌اند که ناظر به نرخ تورم پایین و رشد اقتصادی بالا می‌شود. بنگرید به مسعود کارشناس، نفت، دولت و صنعتی شدن، ترجمه علی‌اصغر سعیدی (تهران: گام نو، ۱۳۸۱) و تکنوکراسی

## تأسیس کارخانه خرمدره

سیاست دولت در دهه‌های ۱۳۴۰ و ۱۳۵۰ بر این اساس بود که حتی‌الامکان از تمرکز صنایع در تهران جلوگیری کند. دلیل اتخاذ این سیاست آن بود که به نظر می‌رسید تهران ظرفیت جمعیت بیشتر را ندارد. مخصوصاً که مقدار آب آن محدود برآورد می‌شد و ازدیاد جمعیت باعث آلودگی هوا و تراکم بیشتر ترافیک می‌بود. به علاوه، علتی نداشت که فقط تهران از مزایای صنعتی شدن کشور بهره‌مند شود. بر اساس این سیاست، دولت ۵ سال معافیت مالیاتی برای واحدهایی تولیدی قائل شده بود که در خارج از شعاع ۱۲۰ کیلومتری تهران تأسیس می‌شدند.<sup>۷۲</sup> ظاهراً اعطای این امتیاز کافی نبود و باز هم صاحبان صنایع ترجیح می‌دادند کارخانه‌ها را در تهران مستقر کنند. علت این امر واضح بود. در تهران زمین‌ها قباله داشتند و می‌شد زمین را با حدود مشخص خرید، در حالی که در شهرستان‌ها زمین قباله‌دار مشکل پیدا می‌شد. به علاوه، در تهران اغلب سرویس‌ها مانند آب و برق و تلفن کم‌وبیش موجود بود، در حالی که وضع در شهرستان‌ها این‌گونه نبود.<sup>۷۳</sup> ولی از همه مهم‌تر موضوع موجود بودن نیروی انسانی متخصص و حداقل آشنا به فرهنگ تولید کارخانه‌ای بود. این نوع نیروی انسانی در خارج از تهران کمیاب بود. علاوه بر این، انتقال متخصصان به خارج از تهران مشکل بود، زیرا این متخصصان اغلب به سبب عدم دسترسی فرزندان‌شان به مدرسه خوب در شهرستان‌ها کار در تهران را ترجیح می‌دادند.<sup>۷۴</sup> علت دیگری که باعث می‌شد کارخانه‌ها خیلی مایل به استقرار در خارج از مرکز نباشند، این بود که بزرگ‌ترین بازار ایران شهر تهران بود و اقلماً بعضی از صنایع ترجیح می‌دادند که در نزدیکی این بازار مستقر شوند. وزارت اقتصاد و بعداً وزارت صنایع با همکاری بانک توسعه صنعتی برای رفع این اشکالات تصمیم گرفتند چند شهر صنعتی در خارج از تهران ایجاد کنند.<sup>۷۵</sup> ایده این بود که در این شهرها زمین با سرویس‌های لازم برای صنایع فراهم شود. این کار قسمتی از مشکلات را حل می‌کرد، ولی مشکل نبود کارشناسان متخصص و اگر آنها از انتقال به این شهرها حل نمی‌شد. مسئله جدیدی که در نتیجه تأسیس شهرهای صنعتی پیش می‌آمد این بود که چون تعدادی کارخانه در یک محوطه نسبتاً کوچک قرار داشتند، رقابت شدیدی بین آنها برای جلب نیروی کار پدید می‌آمد که باعث بالا رفتن غیرموجه دستمزدها می‌شد.<sup>۷۶</sup>

<sup>۷۲</sup> تکنوکراسی و سیاست‌گذاری اقتصادی.

<sup>۷۳</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

<sup>۷۴</sup> مصاحبه نویسنده با مهندس ابوطالبی، یکی از مدیران

کارخانه خرمدره، ۱۳۹۰

<sup>۷۵</sup> تکنوکراسی و سیاست‌گذاری اقتصادی؛ مصاحبه

نویسنده با رضا نیازمند، تهران، ۱۳۹۱.

<sup>۷۶</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

در ضمن، در موارد زیادی سرویس‌های لازم فقط روی کاغذ فراهم می‌شدند و در حالی که قیمت سرویس به حساب کارخانه گذاشته می‌شد، از خود سرویس خبری نبود. به هر حال، علاوه بر فراهم کردن انگیزه‌های گوناگون و کوشش برای تسهیل تأسیس کارخانه در خارج از تهران، وزارت اقتصاد و بعدها وزارت صنایع تصمیم گرفتند مگر در موارد خاص از صدور اجازه ایجاد کارخانه جدید در تهران خودداری کنند. این سیاست گاه در نتیجه اعمال نفوذ بعضی افراد ذی‌نفوذ اجرا نمی‌شد.<sup>۷۷</sup>

کارخانجات گروه صنعتی مینو نیز از این قاعده مستثنی نبودند و چون گروه دایم در حال توسعه بود، بنابراین چاره‌ای نبود جز اینکه تأسیسات جدیدی در خارج از تهران پدید آید. سوال مهم این بود که این تأسیسات در کجا ایجاد شود. عقیده مهندسان این بود که خوب است این تأسیسات در یکی از شهرهای صنعتی باشد، ولی علی خسروشاهی با این عقیده موافق نبود. او می‌خواست این تأسیسات در زمینی وسیع، در محلی باصفا و دور از دیگر صنایع باشد. پس از جستجوی فراوان، زمین مناسبی با وسعت کافی در خرمدره پیدا شد. یکی از عللی که این زمین انتخاب شد آن بود که این زمین قبلاً داشت و بر طبق قانون اصلاحات ارضی در سال ۱۳۴۱ از صاحب آن گرفته شده بود و به سردار جاف واگذار شده بود. بنا بر روایت حسن خسروشاهی،

علی خسروشاهی چون زمین را غصبی می‌دانست لازم دید که از صاحب قبلی آن حلیت بطلبد. در ملاقاتی که علی خسروشاهی با مالک قبلی داشت، آن شخص گفت دنیا را ببین. زمین مرا به زور می‌گیرند می‌دهند به سردار جاف که او به شما بفروشد. معلوم نیست من چه عیبی دارم که خودم نمی‌توانم این کار را انجام دهم. ولی به هر حال رضایت داد و گروه صنعتی مینو این زمین را در سال ۱۳۵۲ خرید.<sup>۷۸</sup>

خرمدره، از توابع شهرستان زنجان، در فاصله ۲۵۰ کیلومتری غرب تهران قرار دارد. مسیری پر خطر و راهی که به سبب عبور و مرور ماشین‌های سنگین بدان قتلگاه نیز می‌گفتند.<sup>۷۹</sup> انگیزه سرمایه‌گذاری در خرمدره به غیر از رقابت و صنعت‌گستری و راه بدون بازگشتی که علی خسروشاهی انتخاب کرده بود، معافیت مالیاتی نیز بود. به علاوه، خرمدره شرایط آب و هوایی خنک و متناسب با تولیدات و محصولات غذایی داشت و تا حدی هزینه‌های سردخانه‌ای را کاهش می‌داد. خرمدره به سبب وزش بادهایی که

<sup>۷۷</sup> مقاومت برخی مقامات برای جلوگیری از اعمال نفوذ در برخی اوقات به حذف آنها منجر می‌شد. بنگرید به ماجرای برکناری عالی‌جناب به سبب مقاومت در دادن مجوز تأسیس کارخانه سیمان به دفتر مخصوص در تکنوکراسی و سیاست‌گذاری اقتصادی؛ مصاحبه نویسنده با رضا نیازمند.  
<sup>۷۸</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.  
<sup>۷۹</sup> مصاحبه نویسنده با محرم خندایی.

از قسمت‌های شمالی آن می‌آید، دارای تابستان‌هایی با آب و هوای معتدل و خنک و زمستان‌های بسیار سرد بود. همچنین، در جاده ترانزیت اروپا به تهران واقع شده بود.<sup>۸۰</sup> بعد از احداث کارخانه خرمدره قیمت زمین‌ها بالا رفت و خرمدره که قریه‌ای بیش نبود به شهری تبدیل شد. مهندس ابوطالبی می‌گوید:

خرمدره دهی تابع شهرستان ابهر، در ۵ کیلومتری‌اش، بود. وقتی مینو پیشرفت کرد، شهرتش از ابهر بیشتر شد. مینو تحول بزرگی برای آنجا بود. در استخدام نیروی کار الویت با جمعیت جویای کار در خرمدره بود. نیروی کار لازم برای کارخانه علی خسروشاهی از کارگران محلی تأمین شد و این کارگران مشکلات تهران را برای رفت‌وآمد به کارخانه نداشتند. اما نیروی کار کافی نبود. از دهات خرمدره نیرو می‌گرفتیم. به زودی میزان بیکاری در جمعیت جویای کار در حد صفر شده بود. کارخانه آنها را جذب می‌کرد، آموزش می‌داد و مشغول کار می‌شدند. چون نیروی کار در روستاهای نزدیک کم بود، از روستاهای به فاصله ۲۵ تا ۳۰ کیلومتر نیز برای استخدام مراجعه می‌کردند. با این وجود، جذب نیرو، به‌ویژه در زمستان‌ها، مشکل بود. برای جذب نیروی انسانی به امامان مساجد هم برای تبلیغ متوسل می‌شدیم. با این وجود، تعدادی نیز از تهران استخدام شده بودند. به این دلیل شرکت مجبور به خانه‌سازی در اطراف کارخانه شد تا آن منطقه جای زندگی شود.<sup>۸۱</sup> کارخانه در ۱۳۵۴ به بهره‌برداری رسید و در فاصله کمتر از چهار سال تولید آن به ۱۸۰ تن رسید. به عبارت دیگر، اگر آب را، که یک ماده افزوده است کنار بگذاریم، روزانه ۱۳۰ الی ۱۴۰ تن ماده اولیه وارد کارخانه و حدود ۳۰۰ تن جنس وارد و خارج می‌شد،<sup>۸۲</sup> به نحوی که شرکت‌های حمل و نقل منطقه از عهده‌اش بر نمی‌آمدند.<sup>۸۳</sup> روزانه حدود ۱۰۰ کامیون برای ورود و خروج به کار گرفته می‌شد. . . . مشکل حمل و نقل کالا و کمبود کامیون در منطقه، به اضافه مشکلات رفت‌وآمد و مناسب نبودن جاده برای حجم بالای تردد کامیون‌ها نیازمند تلاش ویژه‌ای می‌طلبید. درصدد بودیم تا از ایستگاه راه‌آهن خرمدره یک خط ریل ویژه به محل کارخانه کشیده شود که به جایی نرسید. مشکلات زیادی در راه حمل نقل مواد اولیه و جنس تمام‌شده و آمدورفت کارگران وجود داشت که در نتیجه دخالت ژاندارمری، که صرفاً هدف آن اخذی بود،

<sup>۸۰</sup> مصاحبه نویسنده با مهندس ابوطالبی.

<sup>۸۱</sup> مصاحبه نویسنده با مهندس ابوطالبی.

<sup>۸۲</sup> مصاحبه نویسنده با مهندس ابوطالبی.

<sup>۸۳</sup> مرکز اسناد ملی ایران، پرونده شماره ۲۹۳۳۳۱۰، سند شماره ۱۰۴.

تشدید می‌شد و مراجعه شرکت به ارتشبد قره‌باغی برای رفع مزاحمت ژاندارمری بدون نتیجه بود. افرادی که دائماً بین خرمدره و تهران در رفت‌وآمد بودند، از جمله علی خسروشاهی، دائماً مواجه با خطرات زیادی بودند و تصادفات متعددی در این جاده برای کارکنان شرکت رخ داد.<sup>۸۴</sup>

بنای ساختمان‌های اداری و کارگاه‌های کارخانه خرمدره در زمینی به مساحت ۵۲ هکتار واقع در ضلع شمالی جاده ترانزیت شروع شد. علاوه بر این، علی خسروشاهی مؤسسه خیریه مینو را نیز در آنجا تأسیس کرد و مشغول ساختن بیمارستان مدرن و مجهزی در خرمدره شد. مهندس غفوری ناظر ساختمان‌ها بود که بر ساخت کارهای سوله و ساختمان‌سازینیز نظارت می‌کرد. محمدمتقی شالچی نیز امور اداری کارخانه را بر عهده داشت و پرداخت حقوق و سایر پرداخت‌ها را انجام می‌داد. ساخت خانه‌های سازمانی کارخانه نیز هم‌زمان شروع شد. به سبب نیاز به نیروی متخصص و مشکل رفت‌وآمد ساختمان‌های مسکونی شهرک به سرعت احداث شدند. هرچند خانه‌های سازمانی تأثیر چندانی بر جذب نیروهای متخصص، مهندسان و کارمندان داشت، زندگی در آن خانه‌ها چندان راحت هم نبود. در قسمت اصلی کارخانه، غیر از چند ساختمان سوله که بعدها تبدیل به کارگاه شدند، همه زمین‌های کارخانه یونجه‌زار بود که محصول آنها به دامداران محلی فروخته می‌شد. یکی از مسایلی که علی خسروشاهی توصیه می‌کرد، کاشتن درخت دورتادور زمین‌های کارخانه بود. این درخت‌ها همانند سدی نفوذ بادهای شدید را کم می‌کردند. از استادان دانشکده کشاورزی دانشگاه تهران در کرج نیز که دکترای باغبانی داشتند برای مشاوره باغبانی استفاده شد. در ۱۳۵۳، دیگر خرمدره به مثابه یکی از چهار شرکت گروه صنعتی مینو در کنار شرکت صنعتی پار، شرکت خوراک و شرکت صادراتی پرسویس مطرح شده بود و نام "مینو خرمدره" گرفت. افزودن این نام بعد از چاپ آگهی استخدامی اتفاق افتاد که در آن، آدرس کارخانه را شهرستان ابهر نوشته بودند. در این آگهی عبارت "شهرستان ابهر، شرکت مینو" در جای نشانی درج شده بود. وقتی مسئولان اداری خرمدره این آگهی را دیدند، به شدت ناراحت شدند. این مسئله با اعتراض مسئولان شهر خرمدره روبه‌رو شد و از آن به بعد، کلمه خرمدره به نام مینو اضافه شد.<sup>۸۵</sup>

علی خسروشاهی اصرار فراوانی داشت که هرچه زودتر تولید کارخانه مینو خرمدره شروع شود. در ۱۳۵۴، در حالی که هنوز ساختمان‌سازی نیمه‌کاره بود، تولید شروع شد.

<sup>۸۴</sup> مصاحبه نویسنده با مهندس ابوطالبی.

<sup>۸۵</sup> مصاحبه نویسنده با مهندس ابوطالبی.

برنامه‌ی علی خسروشاهی اش این بود که با آماده شدن هر کارگاه، تولید آن شروع شود. ابوطالبی می‌گوید:

وقتی در سال ۱۳۵۴ استخدام شدم، کارگاه بیسکویت در حال نصب ماشین‌آلات بود... یادم است پرسنل آنجا نتوانسته بودند با متخصصان انگلیسی که مشغول نصب ماشین‌آلات بودند کار کنند و من وظیفه‌ی تعامل با آنها را برعهده گرفتم... ما اختلاف‌مان این بود که ما می‌خواستیم انگلیسی‌ها همه‌ی نیروهای خودشان را برای راه‌اندازی بیاورند و پرسنل ما هم آموزش دهند. اما تکنسین‌های انگلیسی تمایل داشتند با هموطن خودشان کار کنند. اما کار تولید با جدیت به پیش می‌رفت.<sup>۸۶</sup>

اولین دستگاه‌هایی که از تهران به خرمدره انتقال داده شدند، دستگاه‌های پفک‌نمکی بودند و بدین ترتیب، تولید در مینو خرمدره با محصول پفک‌نمکی شروع شد که محبوب‌ترین محصول مینو بود. پس از آن و با انتقال ماشین‌آلات، تولید آب‌نبات و تافی نیز در آنجا شروع شد. بعد از آن، خطوط تولید بیسکویت خرمدره به بزرگ‌ترین خطوط تولید بیسکویت در دنیا بدل شد که قادر به تولید انواع و اقسام بیسکویت بود. خطوط تولید بیسکویت را شرکت بیکرپرکینز (Baker Perkins) در سال‌های ۱۳۵۵ و ۱۳۵۶ نصب و راه‌اندازی کرد. برای بیسکویت ۴ فر یا خط تولید نصب شد. حسن خسروشاهی می‌گوید:

در موقعی که این فرها سفارش داده شد، ظرفیت آنها به مراتب بیشتر از مصرف بازار بود. ولی برنامه‌ی تغذیه‌ی رایگان مدارس به داد ما رسید و تا زمانی که مصرف بازار آزاد تدریجاً بالا برود، قسمتی از اضافه‌تولید را جذب کرد. در این مورد فرصتی برای شرکت ایجاد شد و ما چون وسیله داشتیم توانستیم از این فرصت استفاده کنیم.<sup>۸۷</sup>

از محصولاتی که در خرمدره تولید می‌شد، یکی هم بیسکویت دیجستيو بود که تحت لیسانس شرکت یونایتد بیسکویت انگلستان ساخته می‌شد. در این بیسکویت باید سبوس خاصی از گندم به طرز ویژه‌ای مصرف می‌شد. از محصولات دیگر کیک اسفنجی پم‌پم بود که برای تغذیه‌ی مدارس تولید می‌شد. تولید و راه‌اندازی خط کیک پم‌پم در مدت ۲ ماه انجام شد.<sup>۸۸</sup> با اینکه در آن زمان مسئله‌ی شیر دامی وقت زیادی را از علی و

<sup>۸۸</sup> مصاحبه‌ی نویسنده با محرم خندابی.

<sup>۸۶</sup> مصاحبه‌ی نویسنده با مهندس ابوطالبی.  
<sup>۸۷</sup> مصاحبه‌ی نویسنده با حسن خسروشاهی.

حسن خسروشاهی به خود اختصاص داده بود، فعالیت‌های کارخانهٔ خرمدره در ۱۳۵۵ توسعه یافت و با استخدام افراد جدید کادر سرپرستی آن تقویت شد. به همین منظور، آگهی‌های استخدام کارخانه در روزنامه‌های عصر تهران مرتب به چاپ می‌رسید.<sup>۸۹</sup>

با گسترده‌تر شدن بازار مصرف تولیدکنندگانی بیشتری نیز به بازار وارد می‌شدند. علی خسروشاهی ضمن توسعهٔ تولید ناچار بود موقعیت رقابتی خود را نیز بهبود بخشد تا هم سهم خود را در بازار حفظ کند و هم سهم بیشتری از بازار روبه‌گسترش آن روز را داشته باشد. کاری که روبه‌روز سخت‌تر می‌شد. محرم خندایی، که مدتی برای کمک به راه‌اندازی ماشین‌ها در خرمدره بود، می‌گوید:

کارخانه‌ای بود به نام توتیا در شهرستان خوی، متعلق به حاج طرخانی. آن کارخانه در حال نصب یک خط آب‌نبات شفاف بود که مینو آن را به نام بلوره به بازار آورد. ما مشغول راه‌اندازی خط بلوره در خرمدره بودیم. آقای خسروشاهی می‌پرسید که چقدر مانده کار تمام شود. می‌گفتم یک مقدار مانده. می‌گفت سریع‌تر کار کنید تمام شود، چون اگر خوی دستگاهش را راه بیندازد و محصولش زودتر به بازار برود، در این محصول برنده می‌شود. ما باید قبل از آنها به بازار برویم. او از همهٔ رقبای اطلاعات داشت. با همان خامی جوانی خودم به او گفتم که حالا اگر او راه هم بیندازد چکار می‌تواند بکند؟ علی خسروشاهی در حالی که دستش را پشتش گره کرده بود به من گفت:

هر بیشه گمان مبر که خالی است  
شاید که پلنگ خفته باشد

بعد ادامه داد سعی کن این کار زودتر تمام بشود. می‌گفت کار را باید بکنی تا کار جلو برود. بعد گفت اگر ما روزی زمین بخوریم، دیگر نمی‌توانیم بلند شویم. گفت می‌دانی منظورم چیست؟ گفتم نه. گفت یعنی اینکه اگر زمین بخوریم با ۱۰ میلیون و ۱۰۰ میلیون تومان کار ما درست نمی‌شود. الان می‌فهمم که منظورش این بود که وقتی شرکتی بزرگ شود بسیار باید مواظب باشد.<sup>۹۰</sup>

مجانی از خوابگاه، غذای ارزان و کامل، امتیازات پس از سه ماه دورهٔ کارآموزی: در صورت موفقیت در دوره کارآموزی حقوق ۱۰ درصد بالا می‌رود. استفادهٔ مجانی از آپارتمان، حقوق ثابت و اضافه‌کاری و سود ویژهٔ شرکت.<sup>۹۰</sup> مصاحبهٔ نویسنده با محرم خندایی. دربارهٔ این مسئله شاید بتوان هم گفت که هر شرکت ضمن توسعهٔ خود

<sup>۸۹</sup> بنگرید به کیهان، شمارهٔ ۹۹۳۲ (۱۴ مرداد ۱۳۵۵). نمونهٔ آگهی به این صورت چاپ شده است: "کارخانجات مینو در خرمدره (زنجان) کادر سرپرستی تولید را این‌گونه استخدام می‌کند. گذراندن دورهٔ سه ماهه کارآموزی با حقوق ماهانه، سوم متوسطه ۱۲۰۰۰ ریال، چهارم متوسطه ۱۳۰۰۰ ریال، پنجم متوسطه ۱۵۰۰۰ ریال، دیپلم متوسطه ۱۷۰۰۰ ریال، استفاده



در ۱۳۵۸، کارخانه خرمدره در حقیقت به شکل پارکی صنعتی درآمد بود که منطقه مسکونی و سایر امکانات زندگی را در اختیار کارگران و کارمندان خود گذاشته و به توسعه منطقه کمک بسیاری کرده بود. مهندس ابوطالبی می‌گوید: "در سال ۱۳۵۵ کارخانه ۲۰۰ نفر پرسنل داشت."<sup>۹۱</sup> در حالی که در شرح خلاصه وضعیت این کارخانه آمده است که در سال ۱۳۵۸ تعداد کارگران به ۱۹۰۰ نفر و تعداد کارمندان، تکنسین‌ها و مهندسان نیز به ۲۰۰ نفر رسیده بود.<sup>۹۲</sup> به علاوه، برنامه‌های دیگری نیز برای بهبود زندگی کارکنان و اهالی منطقه در دست اقدام بود. برای مثال، علی خسروشاهی در آخرین روزهای حضورش در ایران پس‌اندازش را در اختیار مهندس غفوری قرار داد تا پروژه نیمه‌کاره بیمارستان خرمدره را نیز به پایان برساند.<sup>۹۳</sup> در یک جمله می‌توان ادعا کرد که ساخت و توسعه مجموعه صنعتی مینو در خرمدره حاصل آتیه‌نگری، بزرگ‌بینی و پشتکار شبانه‌روزی علی خسروشاهی بود.

## قدرت مالی

یکی از امتیازات مهم گروه صنعتی مینو قدرت مالی آن بود. گروه صنعتی مینو توجه دقیقی به گردش نقدینگی شرکت می‌کرد و مراقب بود که عملیات گروه حداکثر احتیاجات نقدی شرکت را تأمین کند. گروه صنعتی مینو در این زمینه از امتیازاتی برخوردار بود. اولاً قسمت مهمی از مواد اولیه عبارت بودند از آرد، شکر و روغن نباتی که در داخل کشور تولید می‌شدند یا در داخل کشور موجود بودند و روزانه یا حداکثر هر دو سه روز یک‌بار تحویل انبار کارخانه می‌شدند. بنابراین، لزومی نداشت که سرمایه زیادی برای انبار این مواد به کار رود. ثانیاً سازمان فروش مرتباً به دنبال وصول مطالبات شرکت بود و کوشش می‌کرد حاصل فروش‌ها در کوتاه‌ترین مدت به حساب شرکت واریز شود. در این خصوص فروش مستقیم به خرده‌فروش‌ها کمک مهمی به وصول مطالبات در کوتاه‌مدت بود، زیرا عمده‌فروش‌ها انتظار داشتند تا علاوه بر گرفتن تخفیف بیشتر مدت پرداخت را طولانی‌تر کنند.<sup>۹۴</sup> علاوه بر اینها، ظاهراً وضع صنعتی که مینو

باید به فکر موجودیت خود در بازار نیز باشد. ضمن گرفتن سهمی از بازار برای محصولات جدید، در فکر سهم موجود خود در بازار نیز باشد. به عبارت دیگر، با گسترده شدن حالت دفاعی نیز بگردد. بنگرید به علی‌اکبر فرهنگی، "سازمان‌های تدافعی در انتخاب استراتژی"، مجله مطالعات مدیریت بهبود و تحول، شماره ۱۷ و ۱۸ (بهار و تابستان ۱۳۷۴)، ۱۵۵-۱۶۸.  
<sup>۹۱</sup> مصاحبه نویسنده با مهندس ابوطالبی.  
<sup>۹۲</sup> سازمان اسناد ملی ایران، پرونده شماره ۲۹۳۲۳۳۱۰.

سند شماره ۵۳.  
<sup>۹۳</sup> مصاحبه نویسنده با علی‌اکبر فولادی و مجید اوکحوان، تهران، ۱۳۸۹.  
<sup>۹۴</sup> حسن خسروشاهی می‌گوید: "در شرکت خوراک قسمتی به وصول مطالبات معوقه شرکت اقدام می‌کرد. در مواردی که مشتریان به تعهدات خود عمل نمی‌کردند، ما هیچ تردیدی در اقدام قانونی نداشتیم. اگرچه این موارد اندک بود." مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی.

در آن فعالیت می‌کرد طوری بود که نسبت سرمایه‌گذاری به فروش نسبتاً پایین بود؛ بدین مفهوم که هر واحد سرمایه‌گذاری از بعضی صنایع دیگر فروش بیشتری داشت. حسن خسروشاهی در این خصوص می‌گوید: “به یاد دارم که با پدرم صحبت تأسیس کارخانه‌ای برای تولید گلوکز می‌کردیم و او چندان مایل به این کار نبود، زیرا نسبت سرمایه‌گذاری به فروش در آن صنعت بالا بود.”<sup>۹۵</sup> در نتیجه این گردش نقدینگی سریع، قسمت مهمی از احتیاجات مالی گروه از طریق عملیات جاری شرکت تأمین می‌شد و نیازی به گرفتن وام نبود و در نتیجه، گروه می‌توانست مرتباً به سرمایه‌گذاری برای تولید محصولات جدید و اضافه کردن ظرفیت اقدام کند. مخصوصاً که تقریباً همه سود شرکت مجدداً صرف سرمایه‌گذاری در خود شرکت می‌شد. حسن خسروشاهی می‌گوید: “به یاد ندارم که هیچ پروژه‌ای به علت نبودن منابع مالی به تأخیر افتاده و یا حذف شده باشد.”<sup>۹۶</sup> او درباره این مزیت شرکت مینو می‌افزاید: “میزان نقدینگی حاصل از عملیات جاری شرکت مینو طوری بود که اگر عملیات شرکت ادامه پیدا کرده بود، می‌توانست در سطح بین‌المللی اقدام به خرید شرکت‌های مشابه بنماید.”<sup>۹۷</sup> گروه از لحاظ مالی فقط در در دو زمان تحت فشار قرار گرفت. یکی در زمان حکومت دکتر امینی که محدودیت‌های بسیاری برای پرداخت بروات نسته پیش آمد و موجب نگرانی شرکت نسته شد، چنان که شامپو، مدیر قسمت بین‌المللی نسته، با عجله به تهران سفر کرد تا وضع را بررسی کند و مطمئن شود که بدهی‌ها پرداخت خواهد شد. علی خسروشاهی توانست به‌رغم این محدودیت‌ها بروات را در رأس موعد پرداخت کند و این امر باعث شد که به اعتبار او نزد نسته افزوده شود. زمان دیگر اوایل عرضه تاید به بازار بود. در این زمان، برای اولین و آخرین بار بعد از دهه ۱۳۱۰، علی خسروشاهی مجبور به قرض از بازار شد. البته گروه صنعتی مینو چند بار برای اجرای برنامه‌های توسعه خود بین سال‌های ۱۳۴۰ و ۱۳۵۷ از بانک توسعه صنعتی وام گرفت. گزارش بازرسان بانک نشان می‌دهد که شرکت مینو در همه موارد شرایط وام را رعایت کرد و اقساط بازپرداخت را به موقع پرداخت.<sup>۹۸</sup>

## سخن پایانی

در دهه ۱۳۵۰، کاملاً روشن شده بود که علی خسروشاهی متجدد صنعت‌گرایی است که شیوه‌های مدرن و کاملاً علمی را قالب اصلی فعالیت‌های تولیدی و توزیعی شرکت

<sup>۹۵</sup> و معدنی بنگرید به بانک توسعه صنعتی و معدنی ایران، “گزارش مدیرعامل به هیات عامل بانک در مورد شرکت صنعتی مینو.”

<sup>۹۶</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی

<sup>۹۷</sup> مصاحبه نویسنده با حسن خسروشاهی

<sup>۹۸</sup> برای مطالعه رابطه شرکت مینو و بانک توسعه صنعتی

کرده است. این شیوه‌ها شامل حداکثر ساختن و بهینه‌سازی تولید بر اثر تنظیم رابطه با کارگران از یک سو، تولید محصولات با هزینه پایین‌تر و عرضه محصولات مورد درخواست مصرف‌کنندگان بر اساس بازاریابی مدرن بود. در نتیجه، بازگشت سرمایه در همه فعالیت‌های او چشمگیر بود. تخصیص سود حاصل از سرمایه‌گذاری برای سرمایه‌گذاری مجدد روند انباشت سرمایه را تشدید می‌کرد. شاخص آن، در دست گرفتن سهم بیشتری از بازار نسبت به رقیبان بر اثر افزودن دایم بر خطوط تولیدی و تشکیل گروه تولید و فروش محصولات اقماری، از محصولات دارویی به بهداشتی و آرایشی، بود. اینها همه در حالی بود که هیچ‌گاه از نوعی انحصار خاص سود نبرد.<sup>۹۹</sup> او در مشارکت با سرمایه‌گذاران مطرح خارجی چشم‌اندازهایی به مراتب فراتر از بازار ملی و منطقه‌ای می‌دید. اعتقاد به این نکته او را در ردیف متجددان صنعتی قرار می‌دهد که راه خود را بی‌توقف و بی‌برگشت می‌دانست و فهمیده بود هر تأمل در پیشرفت تولیدات صنعتی شرکت را به سختی به زمین خواهد زد، به نحوی که برآمدن دوباره بسیار مشکل خواهد بود.

وابسته به تولید نیز عبارت بودند از چاپخانه، آهنگری، نجاری، معماری، شیشه‌بری، شستشوی البسه و اتوکشی، بهداری، مهد کودک، حمل‌ونقل، تراشکاری، تعمیرگاه خودروها، سازمان اداری و تدارکات.

<sup>۹۹</sup>در سال ۱۳۵۷ کارگاه‌های تولید گروه در تهران و خرمدره عبارت بودند از گروه بیسکویت، گروه شکلات، گروه کارامل، تافی و گروه آدامس، تولید دارویی (بخش علمی)، تولید لوازم بهداشتی و آرایشی و قسمت‌های

## جهد در موج: هدف‌ها و سیاست‌های بانک مرکزی ایران

حسنعلی مهران

رئیس کل پیشین بانک مرکزی ایران

### در بزرگداشت جهانگیر آموزگار

با جهانگیر آموزگار برای اولین بار در آغاز کارم در صندوق بین‌المللی پول در واشنگتن در سال ۱۹۶۸ آشنا شدم. در ایام خدمتم در ایران، جهانگیر آموزگار در مقام رئیس دفتر اقتصادی ایران در واشنگتن و سفیر سیار ایران و عضو هیئت مدیره صندوق بین‌المللی پول، برای دادن گزارش کار و تبادل نظر با مقامات کشوری به تهران می‌آمد. علاوه بر انجام مذاکرات و تبادل نظر با مقامات اقتصادی کشور و ایراد سخنرانی‌های علمی، به سبب تسلط فوق‌العاده‌اش بر مسایل اقتصادی و آنچه در زمینه روابط بین‌المللی در جهان می‌گذشت، بین دولتمردان آن زمان منزلت خاصی داشت و علاقمندان و صاحبان مقام‌های اقتصادی دورش جمع می‌شدند و از او کسب نظر می‌کردند. همین نقش را بعد از انقلاب به صورت دیگری برای ایرانیان مقیم امریکا و امریکایی‌های علاقه‌مند به مسایل ایران بازی کرد و با تسلط فوق‌العاده‌ای که بر تحولات اقتصادی و سیاسی ایران پیدا کرده بود، آنچه را در ایران می‌گذشت با درایت و انصاف و با تجزیه و تحلیل در مقالاتی علمی گزارش می‌کرد و علاقه‌مندان را از دانش و بینش استثنایی خود برخوردار می‌ساخت. برای نوشتن هدف‌ها و سیاست‌های بانک مرکزی ایران<sup>۱</sup> با او مصاحبه کردم و از راهنمایی‌هایش بهره‌مند شدم. اکنون فصلی از آن کتاب را، که به صورتی تجدید خاطره‌ای از او و دیگر رادمردان خدمتگزار ایران است، به منزله بزرگداشتی از او در ایران‌نامه می‌آورم.

**حسنعلی مهران**، دانش‌آموخته دانشگاه‌های ناتینگهام و جانز هاپکینز، پیش از آغاز به کار در صندوق بین‌المللی پول مدرس اقتصاد در دانشگاه بریستول بوده است. در ۱۳۴۶ مدیریت تحقیقات وزارت اقتصاد را بر عهده گرفت. پیش از ۱۳۵۷، در مشاغلی چون قائم‌مقام مرکز بررسی‌های توسعه صنعتی و معدنی وزارت اقتصاد، معاونت کل وزارت امور اقتصادی و دارایی، قائم‌مقام مدیرعامل شرکت ملی نفت ایران، وزیر مشاور و سرپرست سازمان برنامه و بودجه و وزیر امور اقتصادی و دارایی خدمت کرد. از ۱۳۵۴ تا ۱۳۵۶ نیز رئیس کل بانک مرکزی ایران بود. بعد از انقلاب، به صندوق بین‌المللی پول بازگشت و در ۱۳۶۴، برای تأسیس بانک مرکزی اروپا به این کشور فراخوانده شد و چندی ریاست این بانک و سپس، ریاست بانک سرمایه‌گذاری و مشاوره اقتصادی دولت اروپا را بر عهده گرفت. در کنار مقالاتی چند، کتاب‌های اصلاحات پولی و ارزی در چین، مدیریت بدهی‌های خارجی و آزادسازی نرخ بهره و توسعه بازار پولی را به زبان انگلیسی و هدف‌ها و سیاست‌های بانک مرکزی ایران را به فارسی منتشر کرده است.  
Hassanali Mehran <hassanalimehran@aol.com>

<sup>۱</sup>حسنعلی مهران، هدف‌ها و سیاست‌های بانک مرکزی ایران، از ۱۳۳۹ تا ۱۳۵۷ (مربلند: ایران‌پوک، ۲۰۱۳).

در مقدمه هدف‌ها و سیاست‌های بانک مرکزی ایران دو سوال مطرح شده است؛ یکی اینکه عملکرد بانک مرکزی از سویی در مقابل دولت ایران، که صاحب سهام بانک بود، و از سوی دیگر در مقابل ملت ایران چه بود؟ و دوم آنکه با توجه به وظایفی که قانون به بانک محول کرده بود، به چه نحو و با استفاده از چه ابزاری توانست آن وظایف را انجام دهد و آیا این ابزار کاربرد لازم را داشت؟

در فصول متفاوت کتاب سعی کردم به این دو سوال به این صورت جواب دهم که بانک مرکزی در زمان خود مؤسسه نمونه‌ای بود که وظایفش را طبق قوانین مصوبه کشور و با توجه به سیاست‌های کلی اقتصادی دولت اجرا می‌کرد. بعد از افزایش چشمگیر بهای نفت و افزایش سریع هزینه‌های عمرانی و جاری دولت، دامنه تأثیر ابزارهای پولی که در اختیار بانک بود تا حدی و گاه نیز کلاً محدود شد. معه‌ذا، رشد سالانه شاخص هزینه زندگی در دهه ۱۳۵۰ از ۵٫۵ درصد در سال ۱۳۵۰ به ۲۵٫۵ درصد در سال ۱۳۵۶ افزایش یافت و در سال ۱۳۵۷ به ۹۰٫۱ درصد رسید. با نگاهی به گذشته می‌شود تصور کرد اگر بانک مرکزی از استقلال بیشتری برای استفاده از ابزارهای سیاست پولی برخوردار بود، میزان تورم حتی کمتر از آن بود که روی داد.

شاید بتوان گفت بانک مرکزی در زمینه اجرای سایر وظایف خود نظیر حفظ توازن پرداخت‌های خارجی و حفظ ذخایر ارزی و نظارت بر بانک‌ها توفیق بیشتری داشت، ولی در همین زمینه‌ها نیز با محذورها و محدودیت‌هایی مواجه بود که در فصول ده‌گانه هدف‌ها و سیاست‌های بانک مرکزی ایران به آنها اشاره کرده‌ام. در شرایط ایدئال، بانک می‌بایستی نرخ ارز را با انعطاف بیشتری به منظور افزایش نرخ دلار تغییر می‌داد و این امر با توجه به تفاوت تورم داخلی و تورم منطقه‌ای دلار کاملاً قابل مقبول و منطقی بود.

در خصوص نظارت بر بانک‌ها و برخورد با صاحبان سهام نیز بانک مرکزی می‌توانست با آنها که صاحبان واحدهای تولیدی بزرگ بودند با قدرت بیشتری عمل کند، اگرچه در این زمینه نیز کمبودهای اطلاعاتی، مدیریتی و نیروی انسانی حوزه اعمال قدرت آن را محدود می‌کرد. در نهایت، در اقتصادی که درآمد نفتی در آن حرف اول را می‌زند و این درآمد از طریق بودجه دولت وارد مدار اقتصاد می‌شود، فضای چندانی برای عملکرد مستقل بانک مرکزی باقی نمی‌ماند. حجم بودجه دولت، خاصه در دهه ۱۳۵۰، چنان عظیم بود که مؤثرترین ابزارهای سیاست پولی هم نمی‌توانست آثار مخرب آن را کاملاً جبران کند. با این همه، می‌باید گفت که افراد می‌توانستند مؤثر باشند و در جای خود

نیز نوع مدیریت و نحوه برخورد آنها با مسایل در عملکرد نهایی بانک مرکزی بی تأثیر نبود، هرچند همه مجبور به رعایت قوانینی بودند که حوزه عملشان را مشخص کرده بود.

مطابق قانون پولی و بانکی کشور، رئیس کل بانک مرکزی "مسئول حسن اداره امور بانک و موظف به اجرای قانون و آیین‌نامه‌های مربوط به آن می‌باشد."<sup>۲</sup> شاید بشود گفت آنچه در خصوص عملکرد رؤسای بانک مرکزی ایران از ۱۳۳۹ تا ۱۳۵۷ در هدف‌ها و سیاست‌های بانک مرکزی ایران آمده است، درباره بسیاری از دولتمردان نظام شاهنشاهی نیز صدق می‌کند. در نتیجه، می‌شود پرسید که حدود مسئولیت آنان چه بود. اگر نتیجه همه کارها دست آخر به انقلاب منتهی شده، پس مسئولیت با چه کسی بوده است؟

در سی‌وچند سالی که از انقلاب ایران می‌گذرد، با بسیاری از دولتمردان سابق ایران که خارج از کشور زندگی می‌کنند ملاقات کرده‌ام و برایم این سوال پیش آمده است که چگونه کار ایران با این همه افراد برجسته به انقلاب کشید. آیا همه اشتباه می‌کردند و هیچ‌یک از آنان اوضاع را چنان که بود نمی‌دید؟ چه وجه مشترکی بین آنها بود که بسیاری را تا آخرین روزهای حکومت سلسله پهلوی بر سر کار نگاه داشت؟ حُب مقام و جاه‌طلبی یا مهر به ایران؟ جواب نهایی با خود آنها و با تاریخ است و من صلاحیت چنین قضاوتی را ندارم. ولی شاید بتوان گفت با اینکه این دولتمردان احیاناً از حیث دیدگاه‌هایشان با هم اختلاف نظرهایی داشتند، همگی در چارچوب ایران به مسایل و مشکلات و نارضایتی‌ها و شکایت‌ها و سیاست‌ها و اختلاف نظرها نگاه می‌کردند و نظام سیاسی زمان خود را به منزله پدیده‌ای کوتاه‌مدت پذیرفته بودند و آن را در حال تحول می‌دانستند. به همین سبب، حاضر به تحمل بسیاری از ناگواری‌ها بودند، زیرا در این غیر این صورت، به راحتی می‌توانستند از کار کناره‌گیری کنند، از صحنه خارج شوند، گلیم خود را به دوش گیرند و ایران را برای کسب شرایط بهتری ترک کنند.

صاحب‌دلی به مدرسه آمد ز خانقاه  
بشکست عهد صحبت اهل طریق را  
گفتم میان عالم و عابد چه فرق بود  
تا اختیار کردی از آن این فریق را  
گفت آن گلیم خویش به در می‌برد ز موج  
وین جهد می‌کند که بگیرد غریق را<sup>۳</sup>

<sup>۲</sup> بند ب بخش سوم ماده ۱۹ و ردیف ۲ قانون پولی و <sup>۳</sup> شعر از سعدی.  
بانکی کشور (مصوب تیرماه ۱۳۵۱).

این چند بیت بهترین وصف حال بسیاری از کسانی است که در ایامی که منجر به انقلابی سرنوشت‌ساز شد، در ایران کار می‌کردند. بسیاری از آنها قبل از انقلاب کارهای خوب خارج از ایران خود را رها کردند که به ایران برگردند، نه برای پولدار شدن یا جاه‌طلبی، بلکه فقط برای کار و قبول مسئولیت بیشتر و زیر بار سنگین خدمت به کشور رفتن تا بلکه ایران سریع‌تر به اهداف توسعه‌ای خود برسد.

آنها گذشته ایران را به یاد داشتند و هر یک به سهم خود فقر مردم را از نزدیک دیده بودند. آنها می‌کوشیدند به هر قیمتی که می‌شود، از طریق توسعه سریع اقتصادی، شرایط اولیه زندگی را برای قاطبه مردم تأمین کنند، ننگ فقر از جامعه پاک و اصالت اولیه انسانی در زندگی مردم تأمین شود. این دیدگاه توسعه‌گرا منظر افرادی بود که در زندگانی خود فقر را به چشم دیده و با جان خود احساس کرده بودند و می‌دانستند که چگونه فقر انسانیت را از انسان‌ها می‌گیرد. آنها معتقد بودند که باید به هر قیمت که شده، حتی به زور قدرت شاه و با استفاده از آن، هر چه مورج سیاسی دهه ۱۳۲۰ را کنار گذارد و با قاطعیت به پیشرفت مملکت و ساختن زیربنای اقتصادی آن پرداخت. این مسیر راه پرخطری بود که ایشان انتخاب کردند. می‌دانیم که توسعه سریع اقتصادی متضمن اشتباهات بسیاری بود که مهم‌ترین آنها حجم عظیم برنامه‌هایی عمرانی بود که از قدرت جذب اقتصادی کشور فراتر می‌رفت. بهترین راه حل برای درآمدهای اضافی حاصل از نفت آن بود که بخشی از آن را در حساب یا صندوقی برای مصارف احتمالی آینده ذخیره می‌کردند.

در عین حال، نگاهی هر چند کوتاه به دستاوردهای دوران سلطنت محمدرضا شاه در این زمینه نشان می‌دهد که پیشرفت‌های اقتصادی ایران چشمگیر بود. از آن جمله است تکمیل هزاران کیلومتر راه و بزرگراه؛ ایجاد و گسترش شبکه رادیو و تلویزیون و مراکز مخابراتی؛ تأمین آب و برق در سطحی وسیع؛ گسترش کمی و کیفی نظام تعلیم و تربیت؛ تأسیس ده‌ها دانشگاه، دانشکده تخصصی و مدرسه عالی؛ تأمین آموزش رایگان و اجباری؛ پیکار با بیماری‌های واگیر؛ ریشه‌کن کردن مالاریا و تراخم؛ ایجاد هزاران بیمارستان، درمانگاه و مراکز درمانی؛ تأسیس کارخانجات تولیدی؛ ایجاد پالایشگاه‌های نفت؛ اعمال حق کامل حاکمیت ایران بر صنایع نفت؛ ایجاد شبکه گازرسانی و مهار گاز برای استفاده در صنعت و شهرها؛ ایجاد مراکز بزرگ تولید مواد پتروشیمی، ذوب آهن، تولید آلومینیوم، ماشین‌سازی و هزاران واحد صنعتی کوچک و متوسط؛ ایجاد فرهنگستان‌ها، موزه‌ها و هدایت و حفظ صنایع دستی و بومی؛ ساخت فرودگاه‌های بین‌المللی شیراز، آبادان، بوشهر، بندرعباس و

کیش؛ توسعه هوایی شرکت هواپیمایی ایران؛ ایجاد ارتباطات هوایی با شهرهای بزرگ جهان؛ تقویت ارتش و بالا بردن دانش نظامی و قدرت دفاعی کشور؛ اصلاحات ارضی و تشکیل سپاه بهداشت و دانش و ترویج و آبادانی در روستاها؛ تأسیس و توسعه بنادر و توسعه شبکه آبرسانی و تأسیس سدهای متعدد و عظیم آبیاری؛ استفاده از معادن کشور و ایجاد صنعت عظیم مس؛ ملی کردن جنگل‌ها و مراتع و ایجاد صنایع چوب و شیشه و در نهایت، افزایش چشمگیر درآمد سرانه ایران.

آنچه در ایران صورت گرفت، آن قدر همه‌گیر و گسترده و متنوع و متعدد بود که هر کس در این میانه وظیفه‌ای به عهده داشت به خود مغرور می‌شد و از اینکه منشأ خدمتی قرار گرفته بود به خود می‌بالید و لاجرم می‌پذیرفت که حفظ و بقای نظام سیاسی آن زمان برای اجرای این برنامه‌ها لازم است. همگی ایامی را به یاد داشتند که کارها جز شعار نبود و به علت اختلافات بین سیاستمداران و صاحبان نفوذ، کشور در مسیر معینی پیش نمی‌رفت یا هم‌جهت با تأمین منافع شخصی افرادی خاص بود. آنچه بعدها با عنوان "اتهام" و "جرم" خدمتگزاران این دوره در دادگاه‌های انقلاب مطرح شد، یعنی تحکیم سلطنت پهلوی، درست بود. زیرا خدمتگزاران آن دوره با کار مداوم و خدمت خستگی‌ناپذیر حقیقتاً توان خود را برای تحکیم نظام شاهنشاهی به کار گرفته بودند تا از آن طریق بتوانند برنامه‌های توسعه و پیشرفت مملکت را پیاده و اجرا کنند. این پرسش از دولتمردان آن دوره نابجاست که چرا استعفا نکردند، زیرا دلیلی نبود که پس از مواجهه با ناساگزی یا رنجش، فقط به این بهانه که در گوشه دیگری از مملکت خلاfi صورت گرفته است، از کار خود استعفا کرد. کارهای انجام‌شده و در دست اجرا کارهای بدی نبودند که انسان بخواهد از آنها کناره بگیرد، مگر آنکه دلایلی شخصی در میان بود و این کناره‌گیری هم اعلام مخالفت با نظام سیاسی مملکت نبود.

همه از امنیتی که در کشور فراهم بود و امکان می‌داد در محیطی نسبتاً آرام خدمت کنند خوشحال بودند و شاه را منشأ آن امنیت می‌دانستند. کسی نظام ایران را با نظام سوئد مقایسه نمی‌کرد. این نظام با نظام‌های کشورهای مشابه ایران مثل عراق، افغانستان و پاکستان یا با نظام‌های سیاسی ایران قبل از شاه مقایسه می‌شد و نتیجه گرفته می‌شد که این نظام در حال تحول است و پیشرفت مملکت در آینده موجب تغییر و تحول بیشتر نظام در مسیر تأمین دموکراسی و آزادی بیشتر و پایه گرفتن جامعه مدنی و ایجاد سازمان‌هایی خواهد شد که منعکس‌کننده نظرات اکثر مردم باشند. تا رسیدن به آن



مرحله می‌بایست به کارها رسید. هر کس در مقام خود مسئول حسن اجرای کار خود و رئیس کل بانک مرکزی نیز در مقام خود "مسئول حسن اداره امور بانک و موظف به اجرای قانون و آیین‌نامه‌های مربوط به آن" بود.

به نظر من، شاه نیز به چنین اعتقادی رسیده بود. بارها از او شنیدم که این مملکت آن قدر توسعه یافته است که دیگر کسی نمی‌تواند بعد از او شخصاً و به تنهایی آن را اداره کند و باید نظام حکومتی را عوض کرد. او در این راه، تجارب بسیاری را به کار برد. ایجاد فضای باز سیاسی و حزب رستاخیز، هر قدر هم غلط اجرا شد، به همین سبب بود که مردم را به اصطلاح آماده قبول مشارکت بیشتر کند. در عمل، گرفتاری از آنجا شروع شد که شاه تحمل شنیدن نتایج این آزادی‌ها را نداشت. آزادی نسبی فراهم نشده بود که از آن برای انتقاد از او و یادکرد اشتباهات زمان رهبری او، ظلم دستگاه‌های امنیتی، شخصی کردن همه نشانه‌های مملکت یا تغییر تقویم مملکت شکایت شود. او نیز از این اشتباهات و ندانم‌کاری‌ها و خلاف‌کاری‌ها خبر داشت و چنان که به کرات در یادداشت‌های علم آمده، شاه نزد علم نیز این شکایات را بازگو و او را مأمور کرده است که از طرف او پیغام ببرد که نزدیکانش از تظاهر و مردم‌فریبی دست بردارند. با این حال، شاه دیگر حاضر نبود این نوع انتقادات را از خود مردم بشنود. شاید می‌خواست مردم در این‌گونه موارد کوتاه بیایند و به جای آن انتقاداتی مثبت کنند. البته در این گفته و خواست تناقض هست. در نظامی که قدرت در مرکز آن متمرکز است و از مرکز شکایت هست، نمی‌شود آزادی داد و انتظار شنیدن "احسنت" داشت. باید کاستی‌ها را از بین برد تا در زمان فراهم شدن آزادی بیشتر دیگر این‌گونه شکایات مطرح نباشند.

این ندانم‌کاری‌ها در هر جامعه‌ای به نسبت‌های متفاوت وجود دارد و کشورهای صنعتی نیز به هیچ‌وجه از آن بری نیستند. تفاوت در این است که خود منبع قدرت، قاضی و هیئت منصفه نیستند. این وظیفه بر عهده قوه قضایی و رکن چهارم مشروطیت، یعنی روزنامه‌ها و خبرگزاری‌هاست که فساد و ندانم‌کاری‌ها را از خفا بیرون آورند و در ملاء عام به نمایش و داوری بگذارند. استقلال و تحول قوه قضاییه هم زمان می‌خواهد و لازمه‌اش دموکراسی واقعی و ایجاد جامعه‌ای مدنی، با حفظ حقوق انسانی برای افراد جامعه، است. در غیر این صورت، بدون دادرسی جداگانه و مستقل، حتی دموکراسی نیز ممکن است تبدیل به استبداد اکثریتی شود که می‌خواهد از آن طریق حکومت خود را دایمی کند، چنان که هم‌اکنون نیز در بعضی کشورها دیده می‌شود. چه می‌شد اگر شاه

در نظام سلطنتی می‌توانست نقش دادستان و حَکَم را با هم بازی کند، از صحنه بیرون و داور اختلافات و دعواها باشد؟ این هم از جمله آن اگرهای روزگار است که دیگر در پشت سرند:

پشت سر نیست فضایی زنده  
پشت سر مرغ نمی‌خواند  
پشت سر باد نمی‌آید  
پشت سر پنجرهٔ سبز صنوبر بسته است  
پشت سر روی همه فرفره‌ها خاک بنشسته است  
پشت سر خستگی تاریخ است.<sup>۴</sup>

<sup>۴</sup> شعر از سهراب سپهری.

## محمد رحیم متقی ایروانی و گروه صنعتی ملی<sup>۱</sup>

محمد توکلی طرقي

استاد تاریخ دانشگاه تورنتو

۱

محمد رحیم متقی ایروانی (۱۲۹۹-۱۳۸۴ش/۱۹۲۱-۲۰۰۶م) کارآفرین و سرمایه‌دار نیکوکاری بود که نامش با کفش ملی گره خورده است. ایروانی با داشتن تقریباً ۱۰ هزار کارمند و کارگر و تولید ۲۵,۰۹۸,۰۰۰ جفت کفش در سال ۱۳۵۶، طی یک ربع قرن گروه صنعتی ملی را که پایه‌هایش را در اوج جنبش ملی شدن نفت در اسفند ۱۳۳۰ بنا نهاده بود، به یکی از موفق‌ترین گروه‌های صنعتی ایران در قرن بیستم تبدیل کرد.<sup>۲</sup> زمینه تاریخی این موفقیت با رویگردانی استراتژیک از دولت‌فرمایی اقتصاد ملی و

محمد توکلی طرقي (دانش‌آموخته دکتری تاریخ دانشگاه شیکاگو، ۱۹۸۸) استاد تاریخ و تمدن‌های خاور نزدیک و خاورمیانه در دانشگاه تورنتو است. از ۲۰۰۲ تا ۲۰۱۲ سردبیر مجله مطالعات تطبیقی آسیای جنوبی، آفریقا و خاورمیانه بوده و از ۲۰۱۱، سردبیری ایران‌نامه را به عهده گرفته است. در کنار مقالات علمی فراوان، دو کتاب تجدد بومی و بازاندیشی تاریخ و ایران‌آرایی (*Refashioning Iran*) از او منتشر شده است.

Mohamad Tavakoli-Targhi <m.tavakoli@utoronto.ca>

عطری، مجید ویسه، پرویز مالکی، مهدی مسیح، اسدالله عماري، جواد فرحي، عباس حسینی‌پور، مسعود فرجاه، علی فرجاه، روی کارلسن و اصغر منتخب، سپاس‌گزارم. اگرچه این دوستان یاری‌ام کرده‌اند، مسئولیت همه لغزش‌ها و اشتباهات احتمالی بر عهده من است. این نوشته نخستین بار با عنوان "سرمایه‌دار ملی" در مهرنامه، سال ۱، شماره ۱ (اسفند ۱۳۸۸) منتشر شده است.

نامه رحیم ایروانی به یوسف خوش‌کیش، مدیر عامل بانک ملی ایران، ۱۷ آبان ۲۵۳۶. در این نامه، ایروانی

این نوشته بر اساس اسناد و مدارک موجود در آرشیو محمد رحیم متقی ایروانی در لندن تهیه شده است. از همه اعضای خانواده ایروانی، خصوصاً خانم زینت ایروانی، نزهت ایروانی خسروشاهی، مریم ایروانی علاقیند، بهمن ایروانی، علی ایروانی، حسن خسروشاهی و وحید علاقیند، که مرا در این پژوهش یاری رساندند سپاس‌گزارم. همچنین؛ از همکاران و دوستان آقای رحیم ایروانی، خصوصاً محمد شفیق ایروانی، ناصر معتبر، عباس اردوبادی، محمود مهدوی نظارتی، سیمین مهدوی، شمسعی معاونی، مصطفی

بازرگانی خارجی در سال‌های باثبات پس از جنگ جهانی دوم فراهم آمد. در آن شرایط مناسب خصوصی‌گستری اقتصادی، کامروایی ایرانی که در سال ۱۳۲۴ در رشته قضایی از دانشگاه تهران فارغ‌التحصیل شده بود در پندی نهفته بود که در آبان ۱۳۶۶ برای فرزندش علی ایرانی بازگشود: "آدم کاسب بایستی ۲۶ ساعت شبانه‌روز و ۸ روز هفته و ۱۳ ماه سال را به کار و زندگی‌اش بپردازد."<sup>۳</sup> آنچه ایرانی در شرایط مناسب تاریخی با پشتکار، حقوقدانی، نیازشناسی و بازارشناسی ساخته بود، پس از انقلاب اسلامی مصادره شد و بر اساس بند "ب" ماده ۲ قانون حفاظت و توسعه صنایع ایران (مصوب ۱۰ تیر ۱۳۵۸) به تملک دولت درآمد.<sup>۴</sup> بازگشت انقلاب اسلامی به دولت‌فرمایی اقتصادی که در سال‌های آخرین پادشاهی رضاشاه "دکان‌های رزازی و بزازی را تبدیل به اداره دولتی" کرده بود،<sup>۵</sup> ایران را از جهش بزرگ اقتصادی‌ای که در پیش داشت بازداشت و مبتکران آن جهش را متهم ساخت که صنایع و معادن بزرگی را که طرح انداخته بودند "از طریق روابط غیرقانونی با رژیم گذشته" و "استفاده نامشروع از امکانات و تضييع حقوق عمومی" به دست آورده‌اند.<sup>۶</sup> اما ایرانی که خود را "مظلوم وقایع" می‌دانست مطمئن بود روزی روشن خواهد شد که "چه زور و ظلمی" به ایشان شده است.<sup>۷</sup> در ماه‌های "پریشان‌حالی

## آدم کاسب بستی ۲۴ ساعت شبانه‌روز هشت روز نهم و ۱۳ ماه سال را با جزو رکنش سرزد

نامه رحیم ایرانی به فرزندش علی، ۲۹ نوامبر ۱۹۸۷

تولید سالانه شرکت‌های تولیدی کفش را چنین گزارش داد: "سال ۲۵۳۳: ۱۰,۴۷۱,۷۸۰ جفت؛ سال ۲۵۳۴: ۱۲,۹۲۵,۸۸۲ جفت؛ سال ۲۵۳۵: ۱۷,۳۰۹,۰۵۴ جفت؛ سال ۲۵۳۶: ۲۵,۰۹۸,۰۰۰ جفت."<sup>۸</sup>

نامه رحیم ایرانی به علی ایرانی، اوپربلنگن، ۲۹ نوامبر ۱۹۸۷، پرونده ۱۳۰۴، کارتن ۷۲۰.

<sup>۹</sup>مجلس شورای اسلامی، "قانون حفاظت و توسعه صنایع ایران"، مصوب ۱۰ تیر ۱۳۵۸.

<sup>۱۰</sup>احمد متین‌دفتری، دخالت مستقیم دولت در اقتصاد: خاطراتی چند از دوره زمامداری نویسنده در سال اول جنگ (تهران: بی‌نا، ۱۳۲۴)، ۲.

<sup>۱۱</sup>آسامی ۵۱ نفری که کارخانه‌ها و شرکت‌هایشان مصادره شد بدین قرار است: ۱. جعفر اخوان، ۲. حبیب ثابت، ۳. گروه فرمانفرمایان (خانواده)، ۴. علی رضایی، ۵. محمود رضایی، ۶. مراد اریه، ۷. رسول وهاب‌زاده، ۸. احمد خیامی، ۹. محمود خیامی، ۱۰. منصور یاسینی، ۱۱. محمدرحیم متقی ایرانی، ۱۲.

محمدتقی برخوردار، ۱۳. اکبر لاجوردیان، ۱۴. قاسم لاجوردی، ۱۵. احمد لاجوردی، ۱۶. سیدمحمود لاجوردی، ۱۷. حبیب لاجوردی، ۱۸. علی‌اصغر پیروی، ۱۹. محمدعلی مهدوی، ۲۰. خسرو ابتهاج، ۲۱. آذر ابتهاج، ۲۲. ابوالحسن ابتهاج، ۲۳. حسین دانشور، ۲۴. علینقی عالیخانی، ۲۵. مرتضی رستگار جواهری، ۲۶. رضا رستگار اصفهانی، ۲۷. عبدالمجید اخوان کاشانی، ۲۸. علی شکرچیان، ۲۹. رضا شکرچیان، ۳۰. ابراهیم فرزین راد، ۳۱. عبدالمجید اعلم، ۳۲. مهدی میراشراقی، ۳۳. مهدی هرندی، ۳۴. سعید هدایت، ۳۵. محمد ابونصر عضد، ۳۶. برادران عمید حضور، ۳۷. حسن هراتی، ۳۸. مرتضی رحیم‌زاده خوبی، ۳۹. عبدالحمید قدیم نوایی، ۴۰. عبدالمجید قدیم نوایی، ۴۱. مهدی بوشهری، ۴۲. مراد پناه‌پور، ۴۳. علینقی اسدی، ۴۴. طاهر ضیایی، ۴۵. علی حاج‌طراحی، ۴۶. عنایت بهیجانی، ۴۷. کاظم خسروشاهی، ۴۸. محمد خسروشاهی، ۴۹. برادران فولادی، ۵۰. مهدی نمازی، ۵۱. اسدالله رشیدیان.

و درماندگی“ دوران انقلاب که بازار شایعه‌سازی و تهمت‌پراکنی رواج یافته بود،<sup>۸</sup> در نامه‌ای به رهبر انقلاب نوشت: “در خلال این انقلاب عظیم اسلامی عده‌ای فرصت‌طلب و معلوم‌الحال اتهامات ناروا به بنده زدند و اذهان عمومی را مشوش کردند . . . و بنده را که یک عمر شصت‌ساله در امور مذهبی محتاط و از روی آبرو زندگی می‌کردم چنان دلیل کرده‌اند که از روی دل شکسته و مأیوس برای دادخواهی به درگاه الهی متوسل می‌شوم.”<sup>۹</sup> چندی بعد، در نامه‌ای به آقای محمود مهدوی نظارتی که از مدیران ارشد گروه صنعتی ملی در تهران بود نوشت: “در منزل بیشتر به شکل ایام عاشورا و عزاداری است. شوق و ذوقی نیست و دلم از این می‌سوزد که چنان مظلوم واقع شده و امکان دفاع را از ما گرفته‌اند که تصور نمی‌کنم هرگز در عمرم امکان رهایی از ظلم را داشته باشم.”<sup>۱۰</sup>

پس از اعدام برادرش، محمدرضا ایروانی، در ۶ مرداد ۱۳۵۹، محمدرحیم ایروانی با شعار “به گذشته فکر نکنید، فقط به آینده ببانیدشید” و با اتکا به این بند معروف صفی‌علیشاه (۱۲۵۱-۱۳۱۶ق) که “پای باید بر سر عالم زنی،”<sup>۱۱</sup> درصدد برآمد آنچه را از دست داده بود در فراسوی ایران بازسازد.<sup>۱۲</sup> با عزمی راسخ همراه با همسرش، زینت ایروانی که یار و دلبندهش در آن “ایام دلشکستگی”<sup>۱۳</sup> بود، از آلمان به کانادا و سپس به آمریکا رفت. بر اساس آنچه پیش‌تر در مهرآباد تهران و اسماعیل‌آباد کرج در سه دههٔ پیش از انقلاب ساخته بود، این بار از سال ۱۳۶۰ در حوالی شهر آتلانتا در ایالت جورجیا پارک صنعتی کامنولث (Commonwealth Industrial Park) و صنایع جورجیا (Georgia Industrial Inc) و کارخانجات کفش اوکاباشی (Okabashi) را با مشارکت شرکت‌های ایتالیایی و ژاپنی که در ایران با ایشان همکاری داشت پی انداخت.<sup>۱۴</sup> پس از تکمیل آن کار جسورانه، با یاری پسرانش، بهمن و علی، و مدیران زبده‌ای چون مصطفی عطری آن مجتمع را که در دورهٔ بحرانی “رکود تورمی” (stagflation) در آمریکا طرح انداخته بود، به پسرانش سپرد و

از طمع بر هم زنی / چون دم از آمل دنیا کم زنی /  
مورد الطاف بسیار کنم. “بنگرید به نامهٔ رحیم ایروانی  
به محمود مهدوی، ۱۲ آذر ۱۳۵۸، پرونده ۱۱۴۰۵-  
۱۱۴۰۶، کارت ۶۹۰، نقل از ۱.

نامۀ رحیم ایروانی به محمود مهدوی، ۱۲ آذر ۱۳۵۸،  
پرونده ۱۱۴۰۵-۱۱۴۰۶، کارت ۶۹۰، ۱-۲؛ نقل از ۱.  
نامۀ رحیم ایروانی به آیت‌الله خمینی، ۱۸ شهریور  
۱۳۵۸، پرونده ۱۱۴۰۵-۱۱۴۰۶، کارت ۱.  
نامۀ رحیم ایروانی به محمود مهدوی، ۶ خرداد ۱۳۵۹،  
پرونده ۱۱۴۰۵-۱۱۴۰۶، کارت ۶۹۰، ۲-۱؛ نقل از ۲.

در ۱۲ آذر ۱۳۵۸، در نامه‌ای به محمود مهدوی نوشت:  
“این بند معروف [را] که زبان حال و خطاب به خود  
من است برای حسن ختام می‌نویسم: گر تو خواهی کز  
طریقت دم زنی / پای باید بر سر عالم زنی / نی که عالم  
نامۀ رحیم ایروانی به محمود مهدوی، ۲۴ شهریور  
۱۳۵۸، پرونده ۱۱۴۰۵-۱۱۴۰۶، کارت ۱-۲، ۶۹۰؛  
نقل از ۱.  
نامۀ رحیم ایروانی به محمود مهدوی، ۱۲ آذر ۱۳۵۸،  
پرونده ۱۱۴۰۵-۱۱۴۰۶، کارت ۶۹۰، ۱-۲؛ نقل از ۱.  
نامۀ رحیم ایروانی به محمود مهدوی، مورخ ۷ مرداد ۱۳۵۹، به چاپ رسید.  
محمدکریم، برادر دیگر ایروانی، در آبان ۱۳۷۷ در  
واشنگتن درگذشت.  
نامۀ رحیم ایروانی به کرامت گنج دانش، ۱۲ آذر ۱۳۵۸،  
پرونده ۱۱۴۰۵-۱۱۴۰۶، کارت ۶۹۰ (IIIThesisIrvani).  
Okabashi Brands, Inc., Post Office Box 1508,  
Buford, Georgia 30515.

نامۀ رحیم ایروانی به محمود مهدوی، ۲۴ شهریور  
۱۳۵۸، پرونده ۱۱۴۰۵-۱۱۴۰۶، کارت ۱-۲، ۶۹۰؛  
نقل از ۱.  
نامۀ رحیم ایروانی به محمود مهدوی، ۱۲ آذر ۱۳۵۸،  
پرونده ۱۱۴۰۵-۱۱۴۰۶، کارت ۶۹۰، ۱-۲؛ نقل از ۱.  
نامۀ رحیم ایروانی به آیت‌الله خمینی، ۱۸ شهریور  
۱۳۵۸، پرونده ۱۱۴۰۵-۱۱۴۰۶، کارت ۱.  
نامۀ رحیم ایروانی به محمود مهدوی، ۶ خرداد ۱۳۵۹،  
پرونده ۱۱۴۰۵-۱۱۴۰۶، کارت ۶۹۰، ۲-۱؛ نقل از ۲.  
در ۱۲ آذر ۱۳۵۸، در نامه‌ای به محمود مهدوی نوشت:  
“این بند معروف [را] که زبان حال و خطاب به خود  
من است برای حسن ختام می‌نویسم: گر تو خواهی کز  
طریقت دم زنی / پای باید بر سر عالم زنی / نی که عالم

خود راهی مصر شد. با پشتکاری بی‌نظیر، این‌بار در سال ۱۳۶۶ در شهرک ۱۰ رمضان در حوالی قاهره به احداث شرکت کفش استاندارد (Standard Shoe Company) پرداخت که هم‌نام نخستین شرکتش در تهران و پاساژش در شیراز بود.<sup>۱۵</sup> کفش اوکاباشی امریکا و کفش استاندارد مصر، که همچنان موفق و پابرجایند، تنها دو یادگار دوره غربت و "بر سر کار بیکار" بودن ایشان است. پس از راه افتادن کارخانه در آتلانتا، محمد اعرابی در نامه ۴ آبان ۱۳۶۴ به ایروانی نوشت که تأسیس آن کارخانه "در بین دوستداران شما و صنعت کشور اثر مسرت‌آور و نکویی داشت... اقدام شما یک تو دهنی شدید به افرادی بود که می‌گفتند شما به علت وابستگی به رژیم گذشته صاحب بزرگ‌ترین صنعت کشور شده‌اید و نشان‌دهنده آن بود که سیاست و رژیم برای شما تفاوتی نداشته و این ذات و مغز شماست که این شالوده‌ها را به وجود می‌آورد."<sup>۱۶</sup> در همان نامه، اعرابی گزارش داد که بهزاد نبوی، وزیر صنایع، در آن زمان در یک جلسه بسیج اقتصادی ایروانی تیزهوش و سخت‌کوش را "گره مرتضی علی" صنعت ایران لقب داد.<sup>۱۷</sup>

برای نشان دادن مظلومیت خویش، گرچه ایروانی در غربت مصمم‌تر و کوشاتر نیز شده بود، اما در نامه‌ای ۱۰ آبان ۱۳۷۵ در وصف آن دوران نوشت: "حالا گرفتاری ما بیکاری است. بنده روزانه ۱۱ ساعت کار می‌کنم و در عرم به مرخصی نرفته‌ام و تعطیل نکرده‌ام، اما این روزها احساس می‌کنم بیکار هستم."<sup>۱۸</sup> برای کارآفرین نیکوکاری که پشت و پناه دوستان و آشنایان دور و نزدیک قلمداد می‌شد و شعار روزمره‌اش این بود که "بسان کوه بپای و بسان لاله بخند، بسان چرخ بگرد و بسان ابر بار"<sup>۱۹</sup> زندگی در غربت "تلخ‌تر از زهر مار" بود. در نامه‌ای در بهمن ۱۳۸۲، با مقایسه لندن پیش و پس از انقلاب که سکونتگاه دایم‌ش شده بود، نوشت: "در لندن که یک روز بسیار لوکس و عالی بوده و حالا احساس ما این است که در تبعید می‌باشیم، احساس می‌کنیم که در غربت

<sup>۱۵</sup> در گزارشی به پرسش، بهمن، ایروانی، درباره تجربه مصر نوشت: "پس از تشکیل کارخانه مصر و موفقیت چشمگیری که در فروش ایجاد شد و لاین desma و تولید boot را وارد کردیم و مقدار قابل توجهی صادر کردیم. تدریجاً موجودی انبار رسید به روی دو میلیون دلار. مشتریان شرکت که هر کدام بیش از پنج مرتبه با شرکت کار کردند، بیش از ۸۰۰ مغازه‌دار شد." بنگرید به نامه رحیم ایروانی به بهمن ایروانی، ۲۶ دسامبر ۱۹۹۷، پرونده ۲۴۳۴۴، کارتن ۱-۶۸۹، ۲-۱؛ نقل از ۱.<sup>۱۶</sup> نامه محمد اعرابی به رحیم ایروانی، ۲۵ اکتبر ۱۹۸۶، ۳-۲؛ پرونده ۱۱۳۰۸، کارتن ۱-۵۵۵، ۴-۱؛ نقل از ۲-۳؛ پرونده دیجیتال ۱۱۳۰۸۸، کارتن ۵۵۵، ۶۷-۶۸.<sup>۱۷</sup> در جلسه مورخ ۷ مرداد ۱۳۵۹، هیئت وزیران دولت

جمهوری اسلامی ایران تشکیل "ستاد بسیج اقتصادی کشور" تصویب شد. این ستاد "مکرب از وزرای وزارتخانه‌های نفت، صنایع و معادن، کار و امور اجتماعی، کشاورزی، کشور، نیرو، امور اقتصادی و دارایی، بازرگانی، دفاع، سازمان برنامه و بودجه و رئیس کل بانک مرکزی ایران یا نمایندگان تام‌الاختیار آنان به ریاست نخست‌وزیر تشکیل و با توجه به شرایط خاص اقتصادی کشور تصمیمات لازم را اتخاذ و از طریق سازمان‌های مسئول به مورد اجرا گذارد."<sup>۱۸</sup> نامه رحیم ایروانی به صادق ناصرزاده، ۱ نوامبر ۱۹۹۶.<sup>۱۹</sup> این گفته ابوحنیفه اسکافی را ایروانی به خط خود در ۸ مه ۱۹۹۳ نوشت و بر روی میز کارش بود. پرونده ۲۴۳۴۴، کارتن ۱-۶۸۹؛ به نقل از ابوالفضل بیهقی، تاریخ بیهقی، به تصحیح سیداحمد ادیب پیشاوری، ۲۸۱.

۱۵ در گزارشی به پرسش، بهمن، ایروانی، درباره تجربه مصر نوشت: "پس از تشکیل کارخانه مصر و موفقیت چشمگیری که در فروش ایجاد شد و لاین desma و تولید boot را وارد کردیم و مقدار قابل توجهی صادر کردیم. تدریجاً موجودی انبار رسید به روی دو میلیون دلار. مشتریان شرکت که هر کدام بیش از پنج مرتبه با شرکت کار کردند، بیش از ۸۰۰ مغازه‌دار شد." بنگرید به نامه رحیم ایروانی به بهمن ایروانی، ۲۶ دسامبر ۱۹۹۷، پرونده ۲۴۳۴۴، کارتن ۱-۶۸۹، ۲-۱؛ نقل از ۱.<sup>۱۶</sup> نامه محمد اعرابی به رحیم ایروانی، ۲۵ اکتبر ۱۹۸۶، ۳-۲؛ پرونده ۱۱۳۰۸، کارتن ۱-۵۵۵، ۴-۱؛ نقل از ۲-۳؛ پرونده دیجیتال ۱۱۳۰۸۸، کارتن ۵۵۵، ۶۷-۶۸.<sup>۱۷</sup> در جلسه مورخ ۷ مرداد ۱۳۵۹، هیئت وزیران دولت

هستیم و هر روز این امید را داریم که روزی از غربت بیرون آییم.<sup>۲۰</sup> پس از چندین سفر پرخطر و مخاطره به ایران در دههٔ پس از جنگ، ایروانی که نمونهٔ والایی از معنویت، کاردانی، نیکوکاری و جهان‌منشی ایرانی در قرن بیستم بود، در ۱۲ اسفند ۱۳۸۴/۳ مارس ۲۰۰۶ در محل کارش در لندن درگذشت. با این همه، چنان که سیاوش صبا در نامه‌ای به تاریخ ۴ آبان ۱۳۷۷ نوشت، ایروانی یادگارهای ماندگاری را برجای گذاشت: ”چیزی که هر روز بارها ما را به یاد آن عزیز می‌آورد، دیدن تابلوهای باعظمت کفش ملی، بر پیشانی فروشگاه‌های مربوطه است که در هر کوی و برزنی خودنمایی می‌کند.<sup>۲۱</sup> غلامحسین صالحی، یکی از صنعتگران پس از انقلاب نیز که با کارآفرینی و صنعت‌ورزی ایروانی از نزدیک آشنا شده بود، در ارزیابی کارنامهٔ خدمات ایشان در نامه‌ای به تاریخ ۲۰ اسفند ۱۳۸۳ نوشت:

عالیجناب، عزیز دور از وطن،

باور بفرمایید که فرزندان این مرز و بوم شکوه خاطرات حضور سبز و سازندهٔ حضرتعالی در اقتصاد ملی و محبت و بزرگواری پدرانۀ آن نازنین را هرگز از یاد نخواهند برد. تاریخ اقتصادی و اجتماعی ایران با نام مردان بزرگ و فداکار و عاشقی چون جنابعالی ورق می‌خورد و مردم نغمهٔ سروده‌شده توسط شما عزیزان و بزرگان و خدمت‌گزاران مخلص را می‌خوانند و سینه به سینه منتقل می‌کنند.<sup>۲۲</sup>

۲

رحیم ایروانی نمونهٔ برانزدهٔ نسلی پس از انقلاب مشروطیت بود که سعادت خویش را در ترقی و پیشرفت ایران می‌یافت. این نگرش ایران‌مدار، که در انقلاب مشروطیت با ”مادر وطن“ پنداشتن ”ایران“ شکل گرفته بود، به پیدایش ”نفس مشروطه‌خواهی“ انجامید که بهبودی و توانمندی ”مادر وطن“ را راه رستگاری هر ایرانی می‌شناخت.<sup>۲۳</sup> کسانی چون رحیم ایروانی، علی خسروشاهی، سیاوش ارجمند، حبیب القانین، محمدتقی برخوردار، کاظم خسروشاهی، احمد خیامی و محمود لاجوردی که پروردهٔ آن زمانه و ارزش‌هایی ایران‌مدارش بودند، کسب استقلال کشور را جزء لاینفک کسب‌وکار خویش می‌پنداشتند. همچون شهروندانی که در دورهٔ پهلوی اول پای در عرصهٔ زندگی

<sup>۲۰</sup> در این خصوص بنگرید به محمد توکلی طرقي، ”پیکر مادرانۀ وطن و نفس مشروطه‌خواه“ در تجدد بومی و بازاندیشی تاریخ (تهران: نشر تاریخ ایران، ۱۳۸۲)، ۹۱-۱۲۷.

<sup>۲۱</sup> نامهٔ رحیم ایروانی به ایران‌دخت فهیم، لندن ۱۴ فوریه ۲۰۰۴، پروندهٔ ۲۳۱۱۲، کارتن ۷۱۷، ۱.

<sup>۲۲</sup> نامهٔ سیاوش صبا به رحیم ایروانی، ۴ آبان ۱۳۷۷.

<sup>۲۳</sup> نامهٔ غلامحسین صالحی به رحیم ایروانی، تهران ۳۰ اسفند ۱۳۸۳، پروندهٔ ۲۳۱۱۲، کارتن ۷۱۷.



محمد کاظم متقی ابروانی در بین فرزندانش کریم و رحیم (چپ)  
برگرفته از آلبوم خانوادگی ابروانی



اجتماعی گذاشته بودند و تخت جمشید و شیراز را جلوه‌گاه تمدن ایرانی و ادبیات فارسی می‌شناختند، ایروانی از اعتماد به نفس فرهنگی خاصی برخوردار بود و با لهجه شیرازی در پی بازیابی جلوه جهانی ایران بود. این خودباوری و اعتماد به نفس در عالم تجارت و صنعت با جرئت و جسارت و گرداندیشی و آینده‌نگری همراه بود. بدون این گرداندیشی و آینده‌نگری، ایروانی و همگنانش نمی‌توانستند مجتمعات صنعتی بزرگ نیمه دوم قرن بیستم چون کفش ملی، گروه صنعتی پارس، گروه صنعتی بهشهر، پارس الکتریک، آزمایش، ارج، تولیدارو، ایران ناسیونال و نهادهای کارآفرین دیگری چون اینان را بنا نهند. اگرچه در دوره پهلوی اول دولت با آغاز برنامه‌ریزی اقتصادی و تأسیس شرکت‌های صنعتی و بازرگانی بزرگی چون راه آهن، دخانیات، سیمان، ریسندگی و بافندگی زمینه توانمندی اقتصادی ایران را فراهم آورد، اما رشد اقتصادی پرشتاب نیمه دوم قرن فرایند برنامه‌ریزی‌های غیردولتی کسانی چون ایروانی و همگنانش بود که با نیازشناسی وطنی و بازاریشناسی جهانی طرح‌های گُرد صنعت‌آور و کارآفرین و سودآوری را پی‌انداختند. شرکت‌های خصوصی‌ای چون کفش ملی، اگرچه از پشتیبانی ارزی و معافیت‌های مالیاتی و گمرکی برخوردار بودند، اما رمز موفقیتشان صنعت‌ورزی و فناوری غیرتشریفاتی بود که هم نیازهای روزمره مردم را برمی‌آورد و هم در بازار پرقابلیت جهانی اجناس مرغوب وطنی را جایگزین کالاهای وارداتی می‌کرد.

ایروانی در خانواده‌ای تاجرپیشه در ۲۱ بهمن ۱۲۹۹ش/۱۰ فوریه ۱۹۲۱م در شیراز متولد شد و در بهترین نهادهای آموزشی ایران پرورش یافت. او از نخستین شاگردان کودکستان شیراز بود که جبار باغچه‌بان (۱۲۶۴-۱۳۴۵ش/۱۸۸۵-۱۹۶۶م)، پس از تبعید از تبریز، در سال ۱۳۰۶ش در شیراز بنا ساخته بود.<sup>۲۴</sup> نوآوری آموزشی باغچه‌بان در آن مدرسه بدعت و خلاقیت را به سنتی ستوده برای ایروانی کودک تبدیل کرد. پس از اتمام دوره دبستان در مدرسه باقریه، سیکل اول دبیرستان را در شبانه‌روزی استوارت مموریال کالج اصفهان (Stuart Memorial College) گذراند.<sup>۲۵</sup> سیکل دوم را هم در رشته ادبی در دبیرستان شاهپور شیراز ادامه داد.<sup>۲۶</sup> همکلاسان ایروانی در شبانه‌روزی کالج اصفهان از شهرستان‌های سراسر ایران آمده بودند و به ادیان و مذاهب و اقوام چندانگانه ایران تعلق

<sup>۲۴</sup> این نکته را مدیون شادروان محمدشفیع ایروانی هستم.  
<sup>۲۵</sup> در سال ۱۹۳۷، کالج اصفهان ۳۹۶ دانش‌آموز داشت که از آن میان، ۶۹ نفر در مدرسه شبانه‌روزی ثبت نام کرده بودند. بنگرید به  
<sup>۲۶</sup> دبیرستان شاهپور در محل مدرسه شعاغیه به پیشنهاد آقای فیوضات و سرپرستی سرهنگ محمدعلی سالار، شهردار شیراز، در سال ۱۳۰۹ شمسی بنا نهاده شد.

Reza Arasteh, *Education and Social Awakening in Iran* (Leiden: E. J. Brill, 1962), 115, table 14.  
 درباره این کالج، که در اواخر دهه ۱۹۳۰ به دبیرستان



رحیم منقی ابروانی در سال ۱۳۱۰ش/۱۹۳۱م

داشتند. در آن فضای آموزشی دگرپذیر، نوجوانانی شهرستانی چون ابروانی شهروندانی خودشناس، ایران‌ستا و جهان‌منش بارآمدند. کالج اصفهان که داعی مسیحی، ادوارد کریگ استوارت (Edward Craig Stuart, 1827-1911)، در ۱۲۶۸ش بنیاد گذارد، به جای اسلام‌گریزی—چنان که برخی از آن می‌هراسیدند—به تحکیم اعتقادات اسلامی ابروانی انجامید. ابروانی به جای دگرستیزی و دگرهراسی، با اطمینان خاطر و اعتماد به نفسی بی‌نظیر به باورهای دینی خویش، نمونه‌برازنده مسلمانان معنوی و مدنی بار آمد که در کنارش همه از هر آیین و فرقه و قوم و لهجه‌ای احساس کرامت و ارزشمندی می‌کردند. با آموختن زبان انگلیسی در

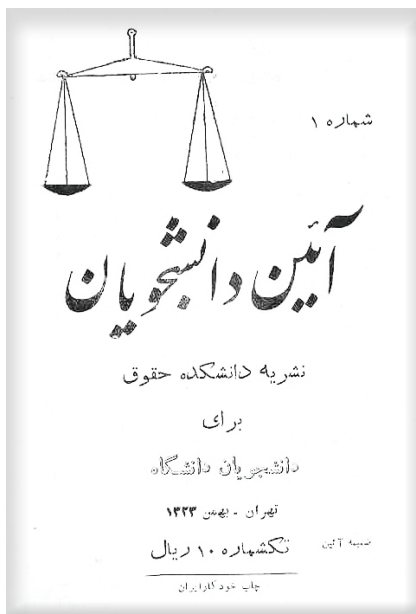
کالج اصفهان، همچون بسیاری از همدوره‌هایش، ابروانی از اعتماد به نفسی کلامی نیز برخوردار شد که زمینه موفقیت تجاری و صنعتی او در عرصه بین‌المللی را فراهم ساخت.

دوره دانشجویی دوره بالندگی ابروانی بود. پس از پایان دوره دبیرستان، در سال ۱۳۲۱ به تهران رفت و در رشته قضایی دانشگاه تهران ادامه تحصیل داد. هم‌زمان با درس‌های حقوقی و سیاسی استادانی چون دکتر علی شایگان و دکتر احمد متین‌دفتری، فضای استقلال‌طلبانه‌ای که با حضور قوای متفکین در ایران پدید آمده بود به پختگی منش سیاسی و اقتصادی ابروانی انجامید. این پختگی در نشریه آیین دانشجویان جلوه یافت که با مدیریت او و عباس اردوبادی در سال‌های ۱۳۲۳ و ۱۳۲۴ منتشر می‌شد. آیین

روزهای اولی بود که از تهران به شیراز تشریف آورده بودید و هر دو به اتفاق ابوتراب‌خان بصیری با نهایت افتخار و سربلندی به مدرسه شاپور آمدید و بنده آن وقت کلاس چهارم ادبی بودم و شاگردان چهارم ادبی حدود پنجاه نفر بودند.

دبستان چهارکلاسه شاعیه در سال ۱۳۲۷ق/۱۹۰۹م به همت جعفرقلی سهام‌الدوله تأسیس شده بود. بنگرید به "تاریخچه دبیرستان شاهپور"، سالنامه دبیرستان شاهپور (سال تحصیلی ۱۳۴۶-۱۳۴۷)، ۹-۱۳؛ نقل از ۱۰-۱۱. رحیم ابروانی در نامه‌ای به دکتر مهدی حمیدی در ۱ شهریور ۱۳۶۴ نوشت: "ولی آنچه در خاطرمان مانده

دانشجویان، که نخستین نشریه دانشجویی دانشگاه تهران بود، نشان‌دهنده آشنایی ایروانی با جریان‌های روشنفکری و سیاسی متفاوت و چهره‌های شاخصی چون دکتر محمد مصدق، دکتر صادق رضازاده شفق، دکتر کریم سنجابی، مهندس عبدالله ریاضی، و ابوالحسن ابتهاج است. با راهنمایی دکتر متین‌دفتری، که از مهر ۱۳۱۶ تا آبان ۱۳۱۸ وزیر عدلیه و دادگستری و از ۲۰ آبان ۱۳۱۸ تا تیر ۱۳۱۹ نخست‌وزیر رضاشاه بود، ایروانی در دی ۱۳۲۴ رساله ختم تحصیلی دانشکده حقوق و علوم سیاسی و اقتصادی را درباره "قتل و سقط جنین در حقوق جزای انگلیس و کلیاتی در آن حقوق" نگاشت. در همان سال‌های دانشجویی به ترجمه و



نخستین شماره آمین دانشجویان که به مدیریت رحیم ایروانی در بهمن ۱۳۲۳ منتشر شد.



مقدمه رساله رحیم ایروانی، "قتل و سقط جنین در حقوق جزای انگلیس و کلیاتی در آن حقوق"

رحیم ایروانی، حقوق جزای ایران (تهران: باقرزاده، ۱۳۲۳)



رحیم ایروانی در کنار جمعی از استادان و دانشجویان دانشکده حقوق دانشگاه تهران، ۲۹ آذر ۱۳۲۲  
 محمد حسین علی‌آبادی (۱)، رحیم ایروانی (۲)، ابراهیم پورداوود (۳)، کریم سنجابی (۴)  
 احمد متین‌دفتری (۵)، اسماعیل زاهد (۶) و ایرج افشار (۷)

نگارش چند کتاب پرداخت که عبارت‌اند از راهنمای ازدواج، گفتگوی انگلیسی بفارسی و حقوق جزای انگلیس.<sup>۲۷</sup> ایروانی نویسنده و روشنفکر، رابطه نزدیکی با همدوره‌هایی چون ابراهیم گلستان و جلال آل‌احمد داشت. پس از فارغ‌التحصیلی از دانشگاه تهران در خرداد ۱۳۲۴، ایروانی مدت کوتاهی نیز قاضی مستنطق [بازپرس] دادگستری بود.

### ۳

دکتر احمد متین‌دفتری، استاد راهنمای ایروانی، از شخصیت‌های ممتاز دانشگاه تهران بود و در دوره کوتاه نخست‌وزیری‌اش نقش مهمی در رویگردانی از سیاست‌های انحصاری دولت در اقتصاد داشت. نقش و نگرش او، که در شکل‌گیری دیدگاه ایروانی مؤثر بود، در رساله دخالت مستقیم دولت در اقتصاد کشور آمده است. در این رساله، که به دعوت دانشجویان دانشکده حقوق نوشته شده بود، متین‌دفتری به نقد سیاست‌های انحصاری، که به ابتکار علی‌اکبر داور تدوین شده بود، پرداخت که بر اساس «قانون واگذاری انحصار تجارت خارجی مملکت به دولت»، مصوب ۶ اسفندماه ۱۳۰۹، تجارت خارجی دولتی شد. براساس این قانون، «تجارت خارجی ایران در انحصار دولت بوده و حق وارد کردن و صادر کردن کلیه محصولات طبیعی و صنعتی و تعیین موقتی و یا دائمی میزان واردات و صادرات مزبور به دولت واگذار می‌شود.»<sup>۲۸</sup>

جزای انگلیس: متن سخنرانی رحیم متقی ایروانی (تهران: بی‌نا: ۱۳۲۳).  
<sup>۲۸</sup> مجلس شورای ملی، «قانون واگذاری انحصار تجارت خارجی مملکت به دولت»، مصوب ۶ اسفند ۱۳۰۹.

<sup>۲۷</sup> آبراهام استون، راهنمای ازدواج، ترجمه رحیم متقی ایروانی، به مشارکت یوسف رحمتی (چاپ ۲؛ تهران: کانون معرفت، ۱۳۴۲)؛ رحیم متقی ایروانی، گفتگوی انگلیسی بفارسی (تهران: نگاه پیاده‌رو، ۱۳۲۳)؛ حقوق

این قانون دولت‌گستر که با تصویب "قانون اجازه تأسیس وزارت طرق و شوارع و وزارت اقتصاد ملی به جای وزارت فواید عامه" در ۲۷ اسفند ۱۳۰۸ رسمیت یافت، کوششی برای پیشگیری از تأثیر "رکود بزرگ" (Great Depression) بر اقتصاد ایران بود.<sup>۲۹</sup> پیش از آن نیز، به دلایلی دیگر، دولت اختیاردار انحصار خریدوفروش و صدور قند و شکر و تریاک شده بود.<sup>۳۰</sup> روند دولت‌فرمایی اقتصادی در دوره‌های که علی‌اکبر داور (۱۲۶۴-۱۳۱۵ش/۱۸۸۸-۱۹۳۶م) وزیر مالیه بود پرشتاب شد.<sup>۳۱</sup> این سیاست اقتصادی که در آغاز برای تسهیل معاملات تجاری با کمسپاریای ملی تجارت خارجی اتحاد جماهیر شوروی اتخاذ شده بود، رفته‌رفته دامنه انحصارهای دولتی را گسترده کرد. در آن دوره انحصارافزایی و دولت‌گستری، صادرات و واردات بسیاری از کالاهای مورد نیاز مردم به انحصار شرکت‌های دولتی در آمد.<sup>۳۲</sup> متین‌دفتری در توصیف این روند دولت‌فرمایی در امور اقتصادی نوشت:

انحصار موسوم به انحصار دولتی تریاک خواهد بود.<sup>۳۳</sup> داور در کابینه محمدعلی فروغی، که در ۲۷ خرداد ۱۳۱۴ به مجلس معرفی شد، وزیر مالیه بود. این وزارتخانه از مهم‌ترین نهادهای دولتی دوره رضاشاه بود. داور در شب چهارشنبه ۲۱ بهمن ۱۳۱۵ش/۲۸ ذی‌القعدة ۱۳۵۵ق/۱۰ فوریه ۱۹۳۷م خودکشی کرد. خرید و فروش و صدور چای و قند و شکر در انحصار مؤسسه انحصار دولتی قند و چای؛ صدور برنج در انحصار شرکت سهامی برنج؛ پنبه و پشم و پوست در انحصار شرکت سهامی پنبه و پشم و پوست؛ معامله داخلی و صدور تریاک در انحصار مؤسسه انحصار دولتی تریاک؛ صدور خرماي خوزستان در انحصار شرکت سهامی خشکبار خوزستان؛ معامله داخلی دخانیه در انحصار مؤسسه انحصار دولتی دخانیات؛ تهیه و خرید و فروش تخم نوغان و پيله با وزارت صناعت و معادن؛ انقوزه در انحصار شرکت سهامی انقوزه (یزد) و معاملات داخلی و صدور کتیرا و کنف به ترتیب در انحصار شرکت سهامی کل صادرات کتیرا و شرکت سهامی مرکزی درآمد. خشکبار راه، که از کالاهای اساسی صادراتی ایران بود، شرکت‌های ناحیه‌ای "خریداری نموده و . . . در بسته‌های مخصوص بسته، سپس به شرکت سهامی کل خشکبار برای صدور می فروختند." بنگرید به "الغاء انحصار صدور خشکبار"، مجله اطاق تجارت، شماره ۱۸۱ (۱ خرداد ۱۳۱۷)، ۱. شرکت سهامی مرکزی انحصار واردات اتومبیل باری و سواری، اسباب یدکی اتومبیل و کامیون و کالاهایی همچون گونی را بر عهده داشت. بنگرید به "مقررات تجاری و ارزی در ایران"، مجله اطاق بازرگانی، شماره ۱۹۱ (۱ آبان ۱۳۱۷)، ۳-۱.

<sup>۲۹</sup> براساس این قانون، "فراهم آوردن موجبات تکثیر قوه مولد ثروت عمومی و به کار انداختن منابع ثروت مملکتی از قبیل شیلات و معادن و جنگل‌ها و ترویج فلاح و مخصوصاً ترقی محصولات فلاحی قابل صدور و تطبیق اصول فلاحی با اصول علمی جدید و تکمیل وسائل آبیاری و آباد کردن اراضی بائر و توجه مخصوص به بهبودی نژاد و تربیت و تکثیر حیوانات اهلی و تهیه موجبات مبارزه با آفات حیوانی و نباتی و فراهم آوردن موجبات ترقی و توسعه تجارت مملکت از نقطه‌نظر توسعه صادرات مملکت و تشویق به عمل آوردن امتعه‌ای که ممکن است در مملکت برای رفع حوائج داخلی تهیه شود و اصلاح مواد صادراتی مملکت به‌طوری که مطلوب بازارهای خارجه باشد." بنگرید به مجلس شورای ملی، "قانون اجازه تأسیس وزارت طرق و شوارع و وزارت اقتصاد ملی به جای وزارت فواید عامه"، مصوب ۲۷ اسفند ۱۳۰۸.

<sup>۳۰</sup> در این باب بنگرید به "قانون انحصار دولتی قند و چای اخذ دو قران از هر من قند و مواد قندی و شش قران از هر من چای به عنوان حقوق انحصاری"، مصوب ۹ خرداد ۱۳۰۴. بر اساس ماده اول این قانون، "خرید و فروش و صدور کلیه چای و قند و شکر و هر چه از قند و شکر ساخته می‌شود منحصر به دولت است. این انحصار موسوم به "انحصار دولتی قند و چای" بوده و به هیچ کس و هیچ دولت و به هیچ شرکتی اعم از داخله و خارجه قابل انتقال نیست." انحصار تریاک نیز بر اساس "قانون انحصار دولتی تریاک" مصوب ۲۶ تیر ۱۳۰۷ به دولت داده شد: "از تاریخ تصویب این قانون کلیه معاملات و نگهداری و انبار کردن و تباری و حمل و نقل و صدور تریاک و شیره و چونه اعم از مصرف داخلی و خارجی منحصر به دولت است. این

در قرن بیستم، به خصوص در زمان جنگ بین‌المللی اول، دولت در دنیا مفهوم دیگری پیدا کرده و در تمام شئون زندگی افراد کمابیش برای خود حق ولایت قایل شده است و خود را حافظ موجودیت و استقلال اقتصادی کشور در مقابل کشورها می‌داند... ما دیدیم که در فاصله بین جنگ بین‌المللی اول و دوم، کشورها همه حصار گمرکی دور خود می‌کشیدند و با حربه‌های بازرگانی از قبیل به دست گرفتن نرخ اسعار [ارزا] و تعیین کنتنژان (سهمیۀ کالاهای صادراتی و وارداتی) و غیره با یکدیگر جنگ اقتصادی می‌کردند.<sup>۳۳</sup>

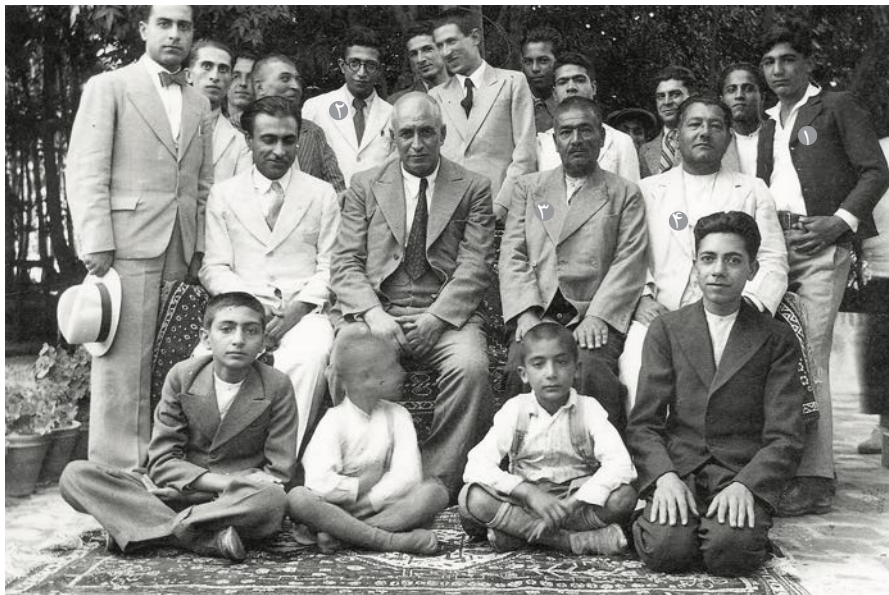
متین‌دفتری دخالت دولت برای "رونق کالاهای ایرانی و حفظ بازار آن در خارجه" را لازم دانست، اما برخلاف علی‌اکبر داور، یقین داشت که "معنی ولایت این نیست که دولت در امر تولید و بازرگانی (هم بازرگانی خارجی و هم داخلی) مباشرت کرده دکان‌های رزازی و بزاززی را تبدیل به اداره دولتی بنمایند. معنی ولایت در این عصر سرپرستی و ارشاد است."<sup>۳۴</sup> اما دولتی کردن شرکت‌های بازرگانی، همان‌گونه که متین‌دفتری دریافت، به جای مشکل‌گشایی مشکل‌افزا بود:

دولت اصولاً تاجر خوبی نیست و تاجر خوبی هم نمی‌تواند بشود، زیرا که سال‌ها در کار دولت دخیل بوده‌ایم می‌دانیم دستگاه دولت که مستغرق در کاغذبازی است، یک کندی‌های علاج‌ناپذیر و رویه‌های مندرس و جمودی دارد که با طبع بازرگانی سازگار نیست. در بازرگانی باید پیش‌بینی کرد. به موقع خرید. به موقع فروخت. باید ابتکار داشت. باید در موقع بردو باخت‌های مهم آن‌ا تصمیم بزرگ اتخاذ کرد.<sup>۳۵</sup>

پس از ذکر مشکلات سیاسی "که از برکت این رژیم اقتصادی در محافل سیاسی ما" رایج شده بود،<sup>۳۶</sup> متین‌دفتری نتیجه گرفت که "سرمنشأ همه اینها مداخله مستقیم و مباشرت دولت در امر بازرگانی و تولید و بالنتیجه دکاندار و کارخانه‌چی بودن وزیران و سایر مأمورین عالی‌مقام است... تمام این غوغاها و دعوها سر تقسیم حلواست."<sup>۳۷</sup> در پایان این رساله، که طرح "آتاتیسم" و برنامه‌ریزی اقتصادی در آیین دانشجویان را به دنبال داشت،<sup>۳۸</sup> متین‌دفتری خصوصی‌گستری را "راه نجات ما" دانست.<sup>۳۹</sup>

<sup>۳۳</sup> توفیق، سال ۴۹، شماره ۱۶ (۸ مرداد ۱۳۴۹)، ۱۹.  
<sup>۳۴</sup> متین‌دفتری، دخالت مستقیم دولت، ۱۷.  
<sup>۳۵</sup> متین‌دفتری، دخالت مستقیم دولت، ۱۵.  
<sup>۳۶</sup> به نظر من، بالاتر از ضررهای مادی که از مداخله مستقیم دولت متوجه خزانه عمومی و طبقه سوم این کشور شده، فساد اخلاقی است که از برکت این رژیم اقتصادی در محافل سیاسی ما رسوخ یافته و آینده بسیار تاریکی برای جامعه ما نشان می‌دهد. به عقیده من، یکی از عوامل عمده عدم موفقیت رژیم دموکراسی ما همین آتاتیسم اقتصادی است. بنگرید به متین‌دفتری، دخالت مستقیم دولت، ۴۴.  
<sup>۳۷</sup> متین‌دفتری، دخالت مستقیم دولت، ۴۴ و ۴۶.  
<sup>۳۸</sup> لطف‌الله مجاب، "آتاتیسم در فرانسه"، آیین دانشجویان، شماره ۱ (بهمن ۱۳۲۳)، ۹-۱۲؛ عباس اردوبادی، "لزوم طرح نقشه اقتصادی"، آیین دانشجویان، شماره ۴ (تیر-مرداد ۱۳۲۴)، ۹-۱۲.  
<sup>۳۹</sup> "سازمان اقتصادی دولتی باید برچیده شود و جای

۳۳ توفیق، سال ۴۹، شماره ۱۶ (۸ مرداد ۱۳۴۹)، ۱۹.  
۳۴ متین‌دفتری، دخالت مستقیم دولت، ۱۷.  
۳۵ متین‌دفتری، دخالت مستقیم دولت، ۱۵.  
۳۶ به نظر من، بالاتر از ضررهای مادی که از مداخله مستقیم دولت متوجه خزانه عمومی و طبقه سوم این کشور شده، فساد اخلاقی است که از برکت این رژیم اقتصادی در محافل سیاسی ما رسوخ یافته و آینده بسیار تاریکی برای جامعه ما نشان می‌دهد. به عقیده من، یکی از عوامل عمده عدم

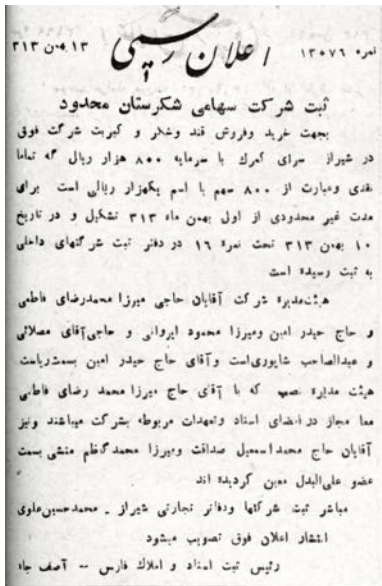


رحیم ایروانی (۱)، شفیع ایروانی (۲)، محمدکاظم متقی ایروانی (۳) و عبدالرحمن متقی ایروانی (۴)

در سال‌های پس از جنگ جهانی دوم، همچنان که متین‌دفتری پیشنهاد کرده بود، دولت رفته‌رفته از دخالت مستقیم در اقتصاد کاست و با قوانینی چون «قانون تشویق صادرات و تولید» (۲۳ بهمن ۱۳۳۳)، «قانون حمایت صنعتی» (۱۹ خرداد ۱۳۴۳) و «معافیت‌های صنعتی» (۲۹ خرداد ۱۳۴۶) شرایط لازم را برای صنعت‌آوری خصوصی فراهم آورد. مثلاً بر اساس قانون تشویق صادرات و تولید «شرکت‌هایی که به تشخیص وزارت اقتصاد ملی و وزارت دارایی فعالیت‌های خود را صرف صدور یک یا چند نوع کالاهای صادراتی و صنعتی و یا استخراج و بهره‌برداری معادن و یا ذوب و تصفیه مواد معدنی و یا تولید محصولات صنعتی نموده و می‌نمایند»، از تاریخ شروع به بهره‌برداری تا مدت پنج سال از پرداخت مالیات بر درآمد و «هر نوع حقوق گمرکی» معاف شدند.<sup>۴۰</sup> رویگردانی از دولت‌فرمایی اقتصادی و تشویق خصوصی‌گستری با ورود ایروانی حقوقدان و بازاری‌شناس به صحنه صنعت کفش هم‌زمان بود. بدون این زمینه تاریخی، جهش اقتصادی ایران، گسترش پرشتاب

پیدا کرده از تذبذب‌های فعلی که از لوازم مباشرت دولت است جلوگیری شود. «بنگرید به متین‌دفتری، دخالت مستقیم دولت، ۴۹-۵۱. «مجلس شورای ملی، «قانون تشویق صادرات و تولید»، مصوب ۲۳ بهمن ۱۳۳۳.

خود را به یک وزارت اقتصاد ملی بدهد. این وزارتخانه باید به نظارت و ارشاد و تشویق فعالیت‌های اقتصادی مردم اکتفا کرده، مباشرت را به بازرگانان و تولید کنندگان ارباب صنایع و کشاورزان واگذار کند . . . کارخانجات دولتی باید تدریجاً به مردم انتقال یافته با سرمایه‌های خصوصی اداره شود تا جنبه بازرگانی



جامعه مدنی و موفقیت بی نظیر ایروانی در سه دهه پیش از انقلاب ممکن نمی بود.

۴

رحیم ایروانی رموز اولیه کاسبی را از پدرش میرزا محمد کاظم ایروانی (۱۲۵۶-۱۳۲۴ ش/۱۸۷۷-۱۹۴۵ م) و عمویش میرزا محمود ایروانی (م. ۱۳۴۵ ش)، بنیان گذاران شرکت سهامی شکرستان،<sup>۴۱</sup> آموخت. میرزا محمود ایروانی از مشوقان اصلی رحیم ایروانی به کار بازرگانی بود. در نامه‌ای به تاریخ ۳ رجب ۱۳۵۳ ق، میرزا محمود به پسر برادرش که در کالج اصفهان درس می خواند نوشت: "برای شما درس ضرر دارد. ضرر دارد... مانند شما و درس خواندن فایده ندارد."<sup>۴۲</sup> اما تنها

پس از پایان دوره قضایی دانشگاه تهران، درگذشت پدرش در ۱۹ آذر ۱۳۲۴<sup>۴۳</sup> و سفر به آمریکا برای تحصیل در دانشگاه مریلند در سال ۱۳۲۷ بود که ایروانی دریافت محیط آرام و کم‌شتاب دانشگاه با نفس ناآرام و پرشتابش ناسازگار است. پس از مدتی کوتاه در آمریکا، ایروانی از ادامه تحصیل دانشگاهی چشم پوشید و باشتاب از راه بیروت و بغداد به ایران بازگشت. پس از درگذشت پدر، ایروانی که جویای تشکیل زندگی خانوادگی بود، در ۴ تیر ۱۳۲۷ با خانم عنبر (زینت) منتخب عقد ازدواج بست. زینت منتخب که دختر فردوس نمازی (ز. ۱۲۸۳ ش) و حاج فرج منتخب (۱۸۹۲-۱۹۵۸)، از تجار نامی شیراز بود، زندگی ایروانی را قوام بخشید و هدفمند کرد. همچنان که ایروانی در نامه‌ای به فرزندش در آبان ۱۳۷۷ نوشت: "کارخانجات من از موقعی گرفت که با مامانت ازدواج کردم. بنابراین ثروتی حدود پانصد میلیون دلار [را که] از راه زحمت و با نهایت درستکاری و صداقت در آوردم مرهون مادر عزیزت می باشد..."<sup>۴۴</sup> ایروانی در همان

سری بزیند و از طرف بنده فاتحه‌ای بخوانید. بسیار متشکرم. ضمناً خیلی مایلیم که قبر خودم نیز در کنار پدرم باشد. در این مورد تحقیق کرده و بنده را مستحضر فرمایید. بسیار متشکرم." بنگرید به نامه رحیم ایروانی به کرامت گنج دانش، ۱۲ آذر ۱۳۵۸، پرونده ۱۱۴۰۵-۱۱۴۰۶، کارتن ۶۹۰ بر سنگ قبر ایشان در شیراز تاریخ ۱۹ آذر ۱۳۲۴ ش/۴ محرم ۱۳۶۵ ق حک شده است. از خانم زهت ایروانی خسروشاهی که تصویر سنگ‌نیشته را برابرم فرستادند سپاس گزارم.<sup>۴۴</sup> نامه رحیم ایروانی به علی ایروانی، قاهره، ۳ نوامبر ۱۹۹۸ [۱۲ آبان ۱۳۷۷]، A/۲۴۳۴۴، کارتن ۱۰۶۸۹-۲، نقل از ۲.

<sup>۴۱</sup> شرکت سهامی شکرستان در بهمن ۱۳۱۳ "به جهت خرید و فروش قند و شکر و کبریت" در سرای گمرک شیراز تشکیل شد. بنگرید به "اعلان رسمی ثبت شرکت سهامی شکرستان محدود"، مجله رسمی عدلیه، سال ۷، شماره ۱۸۲۷ (۲۸ بهمن ۱۳۱۳)، ۶، نمرة ۱۳۵۷۶.  
<sup>۴۲</sup> نامه میرزا محمود ایروانی به محمد رحیم متقی ایروانی، ۳ رجب ۱۳۵۲.

<sup>۴۳</sup> تاریخ درگذشت پدرشان را از نامه‌ای به آقای کرامت گنج دانش استخراج کرده‌ام. در آن نامه، آقای ایروانی نوشت: "روز ۱۹ آذر سر سال مرحوم پدرم می باشد. لطفاً به مقبره ایشان



نامه افزود: "در سال‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۵۱ اولین معامله‌ای که کردم که مادر عزیزت ماشین‌نویسی انگلیسی نامه را می‌کرد ۱۰۰ تَن زدو (Gum Shiraz) به یک تجارتخانه در هلند... فروختم و برای اولین معامله با دست مامانت سود خوبی بردم."<sup>۴۴</sup>

ایروانی در دوره نوجوانی سهامدار چندین شرکت، از جمله شرکت ریسندگی و بافندگی پشم اصفهان، بود. در دوره دانشجویی نیز سهامدار شرکت سهامی کالای گلوبندک و شرکت سهامی صادرات مواد خام ایران بود. اگرچه با تجارت آشنا بود، در مدت کوتاه اقامت در امریکا تجربیاتی کسب کرد که پس از بازگشت راهگشایش به سوی صنعت بود. در نامه‌ای به فرزندش درباره این تجربه نوشت:

موقعی که از دانشگاه مریلند با راه آهن به نیویورک می‌رفتم، بین راه در یک ایستگاه پیاده شدم و آن موقع همه دهات امریکا برق نداشت صاحب آن farm [مزرعه] یک موتور برق سوار کرده بود و به خیلی‌ها برق می‌فروخت و با این ایده شرکت برق فسا را تشکیل دادم و از کارخانه برق Meadows در شهر Wolverhampton انگلیس دو دستگاه موتور برق وارد کردم و با زحمات زیاد کارخانه را در شهر فسا سوار کردم و مشغول سیم‌کشی شهر فسا شدم و وقتی همه کارها تمام شد، کارخانه را به راه انداختیم و خودم سویچ اصلی را پایین آوردم و کل شهر فسا روشن شد و مردم فریاد شادی برآوردند. برای من بهترین خاطره زندگانی‌ام می‌باشد و چون شهر روشن شد فرماندار فسا مرحوم سلطانی و رئیس قشون پادگان فسا سرهنگ تکش به دیدن من آمدند و تبریک گفتند.<sup>۴۵</sup>

هم‌زمان با این تجربه، ایروانی در سال ۱۳۲۷ در سرای محمدی بازار تهران حجره‌ای گشود. حسین داودی، که از دوستان دوره دانشجویی ایروانی بود، از آن تجارتخانه چنین یاد کرد:

ابتدا یک حجره کوچکی در بازار تهیه کرد که کف آن آجر فرش و با آفتابه آب می‌دادند که گرد و خاک بلند نشود و تمیز باشد. چون سرمایه کافی نداشت که کارمندی تمام‌وقت استخدام کند، یک ماشین‌نویس لاتین را که در بانک کار می‌کرد برای چند ساعت بعد از وقت اداری مزد می‌داد که نامه‌های تجاری او را ماشین کند. از ابتدا برای تجارتخانه خود عنوانی انتخاب کرده بود که مورد استهزاء من بود. سر نامه‌ها نوشته بود Irvani Trading با آدرس و مخلفات که

<sup>۴۵</sup> نامه رحیم ایروانی به علی ایروانی، قاهره، ۱۳ نوامبر <sup>۴۴</sup> نامه رحیم ایروانی به علی ایروانی، ۱۳ نوامبر ۱۹۹۸، ۱. ۲، ۱۹۹۸.

این نوع از ادعای در حالی بود که همانا که دیگر بار خود در آن صیحاتی ماریش، آن گویان در فصل عاشق و دهر آن مشید  
 و کسی که بدون آشنائی صحیح و تحقیق کافی برای اظهار بافتش و دلدار ادعای مکرر و آهسته عاقبت به خود  
 من عقیده دارم که محیط پرورش در این اولین رگس سازنده و فخر و در بار اول در اصل لبه که زندگی است  
 بر عین بر این ترتیب نسبتی غنا دارد، خود هسته و گمان داشت که سخن گوی مکتوب و دستگی اعباری است  
 که انگار بر این نوع آشنائی کل در سه صد روز نامه و آشنائی حقیقی را سلب میکنند بر این عقیده تا آنجا پیش رفت  
 که تقبل قدیم؟ فکر بی را مکتوب بر گوی می نهد است. همین من بسته پس از فضا که محفل غبار افتاد با هم ادراک  
 که با بانه در بر بادش رسیده بود پیش تا رست منزل نرسد  
 ابتدا این مجرای که محفل در بار سینه کرد که گفت آن آخویش را با آن آیه همه اند که کرده محفل غبار نور و سینه  
 چنین سینه کافی نه است که کار نشد تا موقت و کلام نهد این سخن نویسنده آن را که در باب کار کرد و این همه  
 محبت بود از وقت اولان فرموده اند که تا کسی که بر آن ادعا مایش کند از آنجا برای آن زن خود خوانی آنجا  
 کرد بود که مورد آشنائی من بود. سر نامه در نزد IRVANI TRADING با آدرس و تلفن  
 که این خانگی که سینه خالی میگردد با نرسال و ترموز و دست و رو کفر طوط است و در اصل در آن است و در این  
 منبع نظم و ترتیب سخن در خان گامه فقط شرح موقت است و در اصل زبان صبور است  
 همه جا گامه مونت که شده که با سایر کارهای ایرانی را موجود دارد. با هم مدت مدید زیادی گمرا  
 فرموده بود که در سخن کار با نرسال چندین عدد سنجل پاک کردن آنها بر اند که سینه چلهای در دست کرد بود  
 که عنوان کبابی روی کسب در چاپ شده بود با و موقت با سینه فرجه که مکتبی دیگر من مکتبی خوانی است  
 مکتب است. مکتبی بر مکتبی که این کسب که گمرا در دست سینه لغت مکتبی را هم ظاهر شده سینه در همه  
 اگر کمتر منبع دست به منبع و مانع در این ظاهر بود. مکتبی در اصل همین مکتبی است در همه بنال کسب مکتبی  
 از آنجا که مکتبی که تا مکتبی خود را در آن رسته هم که در آن رسته مکتبی ای است، به هم آبی  
 به مکتبی که در اصل مکتبی که در دست مکتبی مکتبی ای از آنجا که مکتبی مکتبی در این ظاهر  
 که در سینه است، بالطبع در همه که زبان انگلیسی که مکتبی در سینه و مکتبی است که در اصل در وجود  
 که در همه را در کسب این مکتبی که در مکتبی مکتبی است، به هم مکتبی است، به هم مکتبی است  
 با اطلاع که از آنجا که مکتبی در مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی  
 که در مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی  
 که در مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی مکتبی

حسین داوودی، "شرح حال رحیم متقی ابروانی (بیوگرافی)"، پاریس، ۳ آبان ۱۳۴۷

یک خارجی اگر می‌خواند خیال می‌کرد با جنرال موتورز یا دستگاه راکفلر طرف است. در دنیای فعلی نظم و ترتیب حتی در عنوان کاغذ نقطه شروع موفقیت بود. او با زمان و شرایط زمان جلو می‌رفت. به همه جا کاغذ می‌نوشت که مثلاً کتیرا یا سایر کالاهای ایرانی را موجود دارد.<sup>۴۷</sup>

داودی در شرح روش کار ایروانی در بازار نوشت:

یادم هست مقدار زیادی کتیرا خریده بود که در صحن کاروانسرا چند عمه مشغول پاک کردن آنها بودند. کیسه‌های سفید چلواری درست کرده بود که عنوان کمپانی روی کیسه‌ها چاپ شده بود. به او می‌گفتم با این همه خرجی که می‌کنی دیگر منافعی نخواهی داشت. می‌گفت اشتباه می‌کنی. هر مشتری که این کیسه‌های کتیرا را دریافت می‌کند، یقیناً مشتری دایم خواهد شد. شاید چند درصد اگر کمتر نفع داشته باشم، ولی منافع مدام خواهد بود.<sup>۴۸</sup>

در سال‌های پس از جنگ جهانی اول، عدم توجه تجار به "پاک کردن و مرغوبیت و طبقه‌بندی" کالا وضع زینباری برای صدور خشکبار ایران پدید آورده بود. دولت پهلوی برای تغییر این موقعیت اهدافی آموزشی را برای عرضه بین‌المللی کالاهای ایرانی پیش گرفت. "شرکت سهامی کل خشکبار" که انحصار صدور خشکبار را در اختیار داشت، مسئول آموزش اصول پاکسازی و مرغوب‌سازی خشکبار به تجار و شرکت‌های محلی و ولایتی شد. پس از "الغاء انحصار صدور خشکبار" در سال ۱۳۱۷، متقاضیان پروانه صدور خشکبار موظف شدند "کلیه دستورات و مقرراتی را که وزارت تجارت از لحاظ فروش یا از جنبه بهبودی و طبقه‌بندی یا بسته‌بندی خشکبار متناسب با هر کالایی وضع می‌نماید به موقع اجرا بگذارند."<sup>۴۹</sup> آشنایی با این دستورات و مقررات در خانواده تجارت‌پیشه ایروانی از لوازم اولیه تجارت بود.<sup>۵۰</sup>

ایروانی در همان بازار تهران از تجارت خشکبار به "کفش دوزی" صنعتی روی آورد. او در شرح این رویکرد در سال ۱۹۹۱ نوشت: "در چهل سال پیش در انبار بنده از نوشادر و

<sup>۴۷</sup> (بیوگرافی)، ۱.  
<sup>۴۸</sup> گهی از طرف وزارت تجارت، "مجله اطاق تجارت، شماره ۱۸۱ (۱ خرداد ۱۳۱۷)، ۳۲.  
<sup>۴۹</sup> محمدشفیع ایروانی، پسر محمود ایروانی، از نخستین کسانی بود که پس از الغاء انحصار صدور خشکبار از شیراز پروانه صدور خشکبار دریافت کرد. بنگرید به "شرکت‌ها و بازرگانان صادرکننده خشکبار،" نامه اطاق بازرگانی، شماره ۱۹۵-۱۹۶ (۱۵ دی ۱۳۱۷)، ۷.

حسین داودی، "شرح حال رحیم متقی ایروانی (بیوگرافی)" (پاریس، ۳ آبان ۱۳۷۴)، ۱. این نوشته به دعوت آقای یوسف رحمتی در ۱۷ مرداد ۱۳۷۴ تهیه شد. لطف‌الله مجاب، "اتانسیسم در فرانسه"، آیین دانشجویان، شماره ۱ (بهمن ۱۳۲۳)، ۹-۱۲؛ عباس اردوبادی، "لزوم طرح نقشه اقتصادی"، آیین دانشجویان، شماره ۴ (تیر-مرداد ۱۳۲۴)، ۹-۱۲.  
<sup>۴۸</sup> حسین داودی، "شرح حال رحیم متقی ایروانی

نفتالین و پارچه پیرهنی و کفش و چکمه لاستیکی و نخ قرقره و مقوا و امثال این چیزهای مصرفی بود تا اینکه در رشته کفش وارد شدم و رشته تخصصی شد.<sup>۵۱</sup> این تخصص نتیجه آشنایی او با بوهوسلاو مولر، نماینده کفش باتا (Bat'ovy závody=Bata Shoe) بود. کفش باتا از شرکت‌های معتبر کفش‌سازی چکسلواکی بود که پس از تصویب قانون اجازه مبادله عهدنامه مودت و قرارداد اقامت منعقد بین دولتین ایران و چکسلواکی در اسفند ۱۳۰۹ در تهران شعبه‌ای گشود. داودی از آشنایی آینده‌ساز ایرانی با مولر در پاییز ۱۳۲۹ ش/۱۹۵۰م چنین یاد کرد: "در کنار حجره خود همسایه‌ای داشت به اسم آقای 'مولر' که اهل چکوسلواکی بود و تجارت گالش و کفش‌های ارزان‌قیمت می‌کرد. چون همصحبتی در بین تجار کاروانسرا نداشت، بالطبع با رحیم که به زبان انگلیسی کاملاً مسلط بود مراد و مصاحبت داشت. وجود او بود که رحیم را به فکر انداخت چرا کفش و گالش که مورد احتیاج همه مردم است نباید در داخل کشور ساخته شود."<sup>۵۲</sup> ایرانی با همکاری مولر برای پیشبرد تجارت کفش در ۱ بهمن ۱۳۳۰ به ثبت "شرکت سهامی استاندارد" اقدام کرد. این شرکت که برای "صادرات واردات و کمیونری و انجام هرگونه معاملات مجاز" در ساختمان سپه در سبزه میدان تأسیس شده بود، پس از اسفند ۱۳۳۳ به ساختمان استاندارد در خیابان خیام، چهارراه گلوبندک، منتقل شد. شرکت استاندارد از آغاز شعبه‌ای هم در سرای فیل شیراز داشت که در سال ۱۳۳۴ ش/۱۹۵۵م و با به پایان رسیدن ساختمان پاساژ استاندارد به آنجا منتقل شد. ساختمان استاندارد در تهران و پاساژ استاندارد در شیراز، که ایرانی پس از درگذشت پدرش در املاک موروثی بنا نهاد، پشتوانه مالی برای تأسیس شرکت کفش ملی را فراهم آوردند. زینت ایرانی در شرح ساختن این پاساژ استاندارد، که ساخت آن در فروردین ۱۳۳۳ آغاز شد، نوشت:<sup>۵۳</sup>

خانه‌ای که در آن زندگی می‌کردیم، خرابش کردیم . . . و آنجا را ساختیم.<sup>۵۴</sup> آن پاساژ در آن زمان داخل خیابان زند، خیلی مدرن به نظر می‌آمد. بیست‌وپنج شش عدد مغازه داشت و روی مغازه‌ها هم حدود ۱۰ تا آپارتمان داشت. ته پاساژ را هم

یک کارمندی که انگلیسی بدونه و شرایطش رو نوشته بودند، استخدام می‌کنند. رحیم رفته بود مصاحبه و او را استخدام کرده بودند و کار کردن را شروع کرد. "بنگرید به زینت ایرانی، خاطرات، ۲۵.  
<sup>۵۳</sup> بر اساس "قرارداد فیما بین کرامت گنج دانش از یک طرف و از یک طرف جلال باختری و نسیم باختری،" تخریب ساختمان از روز ۳ فروردین ۱۳۳۲ شروع شد. پرونده دیجیتال montakhab9.pd، سوم فروردین.  
<sup>۵۴</sup> آقای کرامت گنج دانش، که نماینده آقای ایرانی در

<sup>۵۱</sup>نامه رحیم ایرانی به علی ایرانی، اوبرلینگن، ۳۰ ژانویه ۱۹۹۱، پرونده ۱۹۹۱، کارتن ۷۲۰.  
<sup>۵۲</sup>داودی، "شرح حال رحیم متقی ایرانی (بیوگرافی)،" ۲-۳. خانم ایرانی ماجرای آشنایی همسرش با بوهوسلاو مولر را در پاییز ۱۳۲۹ چنین گزارش داد: "رحیم تمام مدت بین تهران و شیراز سفر می‌کرد. در یکی از این سفرها، یک آگهی در روزنامه اطلاعات تهران دیده بود که یک کارمند می‌خواستند. آقایی به نام خوش کیش که با آقای مولر، از چکسلواکی، آگهی کرده بودند که

# در شهرستانها چه میگذرد؟

## يك خبر از شیراز

خوشبختانه پس از مدتی بازحمات مهندسين ایرانی و خارجی بنای زیبا و مجلل سینما مترو در پاساژ استاندارد پایان یافت این سینما که با طرز مدرن و جالبی از روی اصول فنی ساخته شده در نوع خود کم نظیر است و یکی از بهترین سینماهای شیراز بلکه شهرستانها میباشد و بهترین ها و بالکن و سالن این سینما که با کولر های متعددی مجهز است در وحله اول نظر بیننده را بخود جلب میکند و برنامه افتتاحیه خود را اختصاص داده است به فیلم تمام رنگی و سینماسکوپ بنام «برنس دانشجو» با شرکت هنر پیشگان محبوبی چون آن بلايت ، ادموند پردام.

”یک خبر از شیراز“، ستاره سینما، سال چهارم، شماره ۲۸-۳۱، شهریور ۱۳۳۶.

یک سینما کردیم که اسمش را سینما مترو گذاشتیم و اینها را یکی یکی اجاره دادیم. روی یکی از بازارچه‌ها یک عمارت جدا ساختیم که یک عکاس آنجا را اجاره کرد و سالیان سال آنجا ماند و این اواخر هم که من برگشته بودم شیراز، خودش آنجا زندگی می‌کرد. آنجا کارش را داشت و چون خیلی عالی بود، مشتری‌های به‌خصوصی برای خریدن فیلم و چاپ و دوربین و همه اینها داشت.<sup>۵۵</sup>

از آغاز کار در سال ۱۳۳۶ تا سال ۱۳۴۱ ایروانی با همکاری کرامت گنج دانش و تکش خودش مدیریت سینما مترو را بر عهده داشت که تا سال‌های اول انقلاب یکی از بهترین

۲۲ مرداد ۱۳۸۴ نوشت: ”شیراز. خیابان زند. پاساژ استاندارد یا پاساژ سینما مترو. قلب شهر. شب افتتاح. اولین فیلمش دکتر بعد از این بود. اولین مغازه لوازم موسیقی در شهر. گرامافون سوزنی. تلویزیون شایب لورنس یا آر تی ای. مغازه گیلدا. عکاسی ژرژ. سلام موسیو. اول ساندویچ، بعد سینما. ساندویچ کتلت با پپسی کوچک. تخمک آفتابگردان. بالکنی. دو فیلمه. یک فیلم هندی. سنگام. بعدش هم سلطان قلبها. آقا، سرتو بکش پایین. داریم فیلم نگاه می‌کنیم ما. بچه بشین. پپسی. بستنی. چهچهه ایرج. پایان. آخر فیلم دعوا. سر پاساژ. دو پیازه الو. چیچو و فرانکو. فیلم فردا.“

شیراز بود، گزارش داد: ”از اسفندماه ۱۳۳۲ مشغول تخریب کردن عمارت قدیمی ساختمان پاساژ استاندارد بعد از تهیه پروانه ساختمان پاساژ، بنای جدید پاساژ استاندارد تا سال ۱۳۳۴ به اتمام و در سال ۱۳۳۵ مشغول تخریب بنای قدیم برای ساختن سالن سینما مترو و انتهای پاساژ استاندارد پس از اتمام تا سال ۱۳۴۱ مشغول اداره کردن سینما مترو و جمع‌آوری مستغلات پاساژ استاندارد.“<sup>۵۵</sup> زینت ایروانی، خاطرات، ۵۸. برای شرح دیگری، بنگرید به ”اول ساندویچ بعد سینما“، روایهای گمشده، دسترس‌پذیر در

[lostdreams.blogfa.com/8405.aspx](http://lostdreams.blogfa.com/8405.aspx)

در یادداشتی درباره پاساژ استاندارد در روز شنبه



از راست به چپ: بوهوسلاو مولر، کلر مولر، زینت ایروانی (منتخب)، رحیم متقی ایروانی تهران، دهه ۱۳۳۰، برگرفته از آلبوم خانوادگی ایروانی

سینماهای شیراز بود.<sup>۵۶</sup> از سال ۱۳۴۲، سینما مترو را اسماعیل (شاهرخ) گلستان، برادر ابراهیم گلستان، اجاره و اداره کرد.

ایروانی با شناختی که از اقتصاد ایران در بازار جهانی پس از جنگ جهانی دوم کسب کرده بود، پی برد که "چون در ایران تورم inflation زیادی بود، در این مواقع اگر آدم کارخانه داشته باشد و وام بگیرد بسیار پرمفعت هست." با این رمزدانی، ایروانی از تجارت صمغ و زرد و کتیرا به تولید صنعتی کفش روی آورد.<sup>۵۷</sup> رابطه نزدیکش با آقای بوهوسلاو مولر، که نماینده کفش باتا بود، زمینه کارشناسانه این چرخش را فراهم آورد. پس از "کودتای پراگ" در فوریه ۱۹۴۸ تعداد زیادی از مهندسان چک به ایران مهاجرت کردند و به قول خانم ایروانی، "از آنجایی که رحیم با باتا کار می کرد و او هم [بوهوسلاو مولر] چکسلواکی

<sup>۵۶</sup>ایروانی در همان نامه نوشت: "در سالهایی که در دانشکده حقوق بودم، مقدار زیادی کتیرا Gum Tragacanth و باریجه Gum gallinum به فرانسه و به S.B.Penick, NY فروختیم و به Peek & Velsor در نیویورک معاملات زیادی کردم." نامه رحیم ایروانی به علی ایروانی، قاهره، ۳ نوامبر ۱۹۹۸، Velsor & Peek و S. B. Penick هر دو از شرکتهای دارویی معتبر بودند.

<sup>۵۷</sup>در تیر ۱۳۳۶، ایروانی مدیریت سینما را به آقای تکش واگذار کرد. پدر خانم ایروانی در نامه‌ای به ایشان نوشتند: "فعلاً که رحیم آقا گرفتار کار است، ولی بنایی شیراز تقریباً تمام شده، چه خوب شد که به آقای تکش واگذار گردید که لااقل قسمتی از زحمات خودشان را کم کردند." نامه فرج منتخب به زینت ایروانی، شیراز به تهران، ۳ تیر ۱۳۳۶، ۱.

۱- تولید سالیانه شرکتهای تولیدی کفش در سالیهای ۲۵۲۳ به بعد بشرح

زیر است :

زوج	۱۰،۴۲۱،۷۸۰	سال ۲۵۲۳
"	۱۲،۹۲۵،۸۸۲	سال ۲۵۲۴
"	۱۷،۳۰۹،۰۵۴	سال ۲۵۲۵
"	۲۵،۰۹۸،۰۰۰	سال ۲۵۲۶

که میزان افزایش تولید سال ۲۵۲۶ حدود ۵۰٪ نسبت به سال ۲۵۲۵ میباشد.

بود، با تمام چکسلواکی‌ها آشنا شده بودیم.<sup>۵۸</sup> ابروانی و مولر ماهرانه توانایی تکنیکی مهندس‌های مهاجر را برای معماری، سفارش و نصب دستگاه کفش‌سازی ولکو (Wellco Shoe) به کار گرفتند.<sup>۵۹</sup> خانم ابروانی نخستین فرآوده کفش ماشینی را چنین شرح داد: "اولین محصولان کفش ورزشی، یعنی کفش تنیس، بود که تختش لاستیک بود و رویه‌اش پارچه‌ای بود... حالا ماشین آلات نصب شده بود با ده دوازده تا کارگر، یک مقدار رویه می‌بردند و می‌دوختند و کارها انجام می‌شد...<sup>۶۰</sup> پس از نصب خط تولید ولکو، دوباره یک مقدار ماشین‌آلات... از چکسلواکی خریدیم یک کفش‌هایی می‌ساختیم به اسم کفش دریایی که لای پنجه‌ای بود و فروش این کفش‌ها خیلی بیشتر از کفش‌های دیگر بود."<sup>۶۱</sup> داودی از روند بنای کارخانه، که توسط شرکت سرمایه‌گذاری و عمران مهرآباد در بهمن ۱۳۳۶ تأسیس شده بود، چنین یاد کرد: "ابتدا کارگاه کوچکی برای کفش‌های پلاستیکی درست کرد و به تدریج چون کفش‌های ارزان مشتری فراوان داشت، کارگاه تبدیل به کارخانه شد و هر روز توسعه پیدا کرد تا آنجا که متخصصین داخلی و خارجی در هر رشته از انواع کفش در کارخانه او کار می‌کردند."<sup>۶۲</sup> این کارخانه که در مهرآباد جنوبی، جنب کارخانه آبجوسازی آرگو، تأسیس شده بود، با صدور پروانه تأسیس در ۲۷ خرداد ۱۳۳۷ رسماً کارخانه کفش‌دوزی شرکت سهامی کفش ملی نام گرفت. با طرح‌هایی پسندیده برای تولید کفش ارزان برای مردم ایران که به سرعت شهرنشین می‌شدند، ابروانی با بسیج توانمندان تکنیک‌های مهاجرتی و امکانات ارزی حرفه گيوه‌کشی و ارسی‌دوزی را به صنعت کفش‌سازی تبدیل کرد. به روایت مصطفی عطری، که مدیریت کارخانه را برعهده داشت،

در سال ۱۹۴۱ در هیزل وود (Hazelwood) کارولینای شمالی تأسیس کردند. این شرکت آلمانی‌الصل در دهه ۱۹۳۰ روش قالب‌زدن و چسباندن رویه کتانی به کف لاستیکی را اختراع کرد که نقش مهمی در تهیه کفش ارزان داشت.

<sup>۵۸</sup> زینت ابروانی، خاطرات، ۵۰ و ۵۳.

<sup>۵۹</sup> زینت ابروانی، خاطرات، ۵۳.

<sup>۶۰</sup> داودی، "شرح حال رحیم متقی ابروانی (بیوگرافی)"، ۳-۲.

<sup>۵۸</sup> زینت ابروانی، خاطرات، ۵۰. در ادامه، خانم ابروانی نوشت: "عجب، چکسلواکی‌ها به ایران آمده بودند. شاید مصادف بود با زمانی که در چکسلواکی شلوغ بود. نمی‌خواستند برگردند مملکتشان و دنبال کار می‌گشتند و همه به ایران می‌آمدند. فکر می‌کردیم مثلاً امشب ده نفر برای شام می‌آیند. یک‌دفعه می‌دیدیم پنجاه نفر، شصت نفر آمده‌اند." بنگرید به زینت ابروانی، خاطرات، ۵۶.

<sup>۵۹</sup> شرکت کفش ولکو (Wellco Shoe Corporation) را برادران هاینز و والتر رولمن (Heinz & Walter Rollman)

۲۰۴۱ - الف  
**آگهی انتخاب هیئت مدیره  
 و بازرس و تغییر بعضی از  
 مواد اساسنامه شرکت  
 صنعتی کنش فارس (سهامی  
 خاص) ثبت شده بشماره  
 ۸۸۱۷**

برای تصمیم مجمع عمومی عادی  
 و فوق العاده مورخ ۲۴/۳/۵۰ تغییرات  
 زیر در شرکت نامبرده بعمل آمد.  
 ۱ - تراژنامه سال ۴۹ بمسویها  
 رسید ۲ - آقایان محمدرحیم منقی  
 ایروانی نماینده گروه صنعتی ملی  
 رئیس هیئت مدیره - مصطفی عطری  
 مدیر عامل - محمود عطری و  
 سیداحمد زاهدی اعضاء اصلی هیئت  
 مدیره و علیرضا ترابی بسمت عضو  
 علی البدل برای مدت دو سال انتخاب  
 گردیدند ۳ - آقای مهدی نژند  
 بسمت بازرس اصلی و آقای غلامحسین  
 کشکار بسمت بازرس علی البدل  
 برای مدت یکسال تعیین شدند ۴ -  
 روزنامه کیهان جهت درج ونشر  
 آگهی های شرکت تعیین شد ۵ -  
 حق امضاء با رئیس هیئت مدیره  
 بانفاق مدیر عامل ویا باامضای یکی  
 از آن دونفر بانفاق یکی از اعضاء  
 اصلی هیئت مدیره با مهر شرکت  
 خواهد بود و هرگاه از اعضاء  
 هیئت مدیره میتوانند نماینده یسا  
 نمایندگانی از طرف خود معرفی  
 نمایند ۶ - مواد ۶۶ و ۶۸ و ۷۱ و  
 اساسنامه بشرح مندرج در صورت  
 جلسه اصلاح شد .  
 رئیس اداره ثبت شرکتهای مالکیت  
 صنعتی - مهدی نراقی  
 ش ۱۰۹۸۷

در محل مهرآباد، [کار] تا تولید روزانه ۲۵۰۰۰ جفت کفش و حدود ۲۵۰۰ کارگر . . . ادامه پیدا کرد و سپس تصمیم به خرید زمین پارک صنعتی در اسماعیل آباد کرج گرفته شد و در همین مرحله نیز تصمیم به تخصصی شدن هر کارخانه به طور جداگانه [گرفته] شد و برای این کار، مشارکت با شرکتهای متخصص خارجی، به خصوص آلمانی، گرفته شد که حداکثر استفاده از آنها با هدف تولید در استاندارد اروپایی و به منظور صادرات محصولات کارخانه بود.<sup>۶۳</sup>

با دانش حقوقی‌ای که در دوره دانشجویی کسب کرده بود و با آشنایی روزمره‌اش با بازرگانی جهانی و برخلاف تجاری که با نام و اعتبار خویش تجارت می‌کردند، ایروانی به ساختن شرکتهایی بنام و با اعتبار پرداخت و در زمینه مدیریت شرکتهای مهارت خاصی کسب کرد. در دهه ۱۳۳۰، چهار شرکت اساسی تشکیل داد. شرکت استاندارد، که مسئولیت ساختن ساختمان استاندارد در تهران و پاساژ استاندارد در شیراز را بر عهده داشت، شرکتی چندکاره بود که به شکل روزافزونی به تجارت کفش روی آورد. برای ساختن یک مجتمع صنعتی برای تولید کفش در بهمن ۱۳۳۶، شرکت سرمایه‌گذاری و عمران مهرآباد را دایر کرد. شرکت سهامی کفش ملی

که در خرداد ۱۳۳۷ به ثبت رسید، مسئولیت تولید صنعتی کفش را بر عهده گرفت. با افزایش تولید کفش، برای پخش و فروش در اسفند ۱۳۳۹ شرکت نگارستان را بنیاد گذارد. در دهه‌های ۱۳۴۰ و ۱۳۵۰، شرکتهای جدیدی را برای تنوع تولیدات داخلی به وجود آورد. در مرداد ۱۳۴۲، شرکت کفش فارس را که در تهیه کفش مردانه چرمی تخصص داشت تأسیس کرد. کفش استاندارد، که از تغییر نام شرکت استاندارد در اسفند ۱۳۴۷ به وجود آمد، به تولید کفش‌های ورزشی پرداخت. شرکت کفش صنعتی که در بهمن ۱۳۴۷ تأسیس شد، در تولید پوتین‌های ارتشی و کفش و پوتین ایمنی و سرپنجه فولادی تخصص

<sup>۶۳</sup> مصطفی عطری، "خاطرها"، نقل از ۱.



Cable : KHOSRAVI - TEHRAN  
Telax : 213420 AZAR - IR  
Telephone : TEHRAN 522494 - 963520  
TABRIZ 52376  
53331

شرکت چرم خسروی - تبریز

شرکت سهامی خاص  
شماره ثبت شرکتها ۱۱۶

KHOSRAVI LEATHER CO.  
PRIVATE JOINT STOCK



صورتحالت مجمع عمومی مؤسسين شرکت چرم خسروی نو - سهامی خاص : ۲

اولین جلسه عمومی مؤسسين شرکت چرم خسروی نو - سهامی خاص در ساعت ۹ صبح روز شنبه ۲۵۳۶/۳/۱۳۴۴ در محل شرکت ( تهران سبزه میدان نرقانی بازار کناشها دفتر شرکت ) با حضور صاحبان سهام و اعضاء کنندگان شرح زیر تشکیل گردید .

- ۱ - شرکت سرمایه گذاری آذرين سهامی عام با نمایندگی آقای مصطفی عطری ۸۵ سهم
- ۲ - شرکت انرژی اینوستمنت هولدینگ سویس با نمایندگی آقای لوتز گومان ۱۰ سهم
- ۳ - آقای هوشنگ اکمل ۱ سهم
- ۴ - آقای مصطفی عطری ۱ سهم
- ۵ - آقای رسول فرسار ۱ سهم
- ۶ - آقای کریم سلمايان ۱ سهم
- ۷ - آقای محمد جواد شاهرودی ۱ سهم

سرمایه شرکت مبلغ یک میلیون ریال نقد و تمام پرداخت منقسم به یکصد سهم بانام ده هزار ریالی کلاً بموجب گواهی شماره ۱۵۶۱ مورخ ۲۵۳۶/۳/۱۳ مورخ ۱۳۴۴ بانام آقایان صاحبان سهام پرداخت شده است .

داشت. شرکت چکمه ملی، که در اسفند ۱۳۵۲ بنا شد، به تولید انواع گالش و چکمه‌های لاستیکی و پلاستیکی پرداخت.

برای تنوع و مرغوب‌سازی کفش در اواخر دهه ۱۳۴۰، ایرانیان خط‌های تولید جدیدی را با مشارکت شرکت‌های معتبر جهانی آغاز کرد. با مشارکت شرکتی ژاپنی در آبان ۱۳۴۹، شرکت کفش اتافوکو (Otafuku Iran Co.) را تأسیس کرد که در تولید کفش و سرپایی بهداشتی تخصص داشت. با ۶۰۰ کارگر، تولید روزانه این شرکت نزدیک به ۴۰,۰۰۰ جفت کفش بهداشتی بود. شرکت کفش گوستاو هوفمن (Gustav Hoffman Co.)، با مشارکت شرکت هم‌نام آلمانی‌اش، در آذر ۱۳۵۰ تأسیس شد و تخصصش در تولید کفش‌های بچگانه چرمی بود. با تقریباً ۵۰۰ کارگر، تولید روزانه این شرکت در حدود ۵۰۰۰ جفت کفش بود. شرکت کفش گابور ایران (Iran Gabor Co.)، که با مشارکت شرکت هم‌نام آلمانی‌اش در دی ۱۳۵۱ تأسیس شد، در آستانه انقلاب با بیش از ۵۵۰ کارگر، ظرفیت تولید روزانه ۵۰۰۰ جفت کفش زنانه چرمی را داشت. با همکاری کیکرز (Kickers) انگلیس، شرکت چکمه ملی به

شماره ۶۹۶۸۶ ۶۹۶۸۶  
 تأسیس و شرکت سهامی، گرانگ، گستردهای دولتی قم (سهامی خاص)  
 نظر به لایحه قانون اصلاح قسمتی از قانون تجارت مصوب ۳۷/۱۲/۲۴  
 و ماده ۱۹۷ قانون تجارت و ماده ۶ آیین نامه قانون مصوب ۱۳۱۱  
 شامله اظهارنامه و اساسنامه شرکت کفش گوستاو و هورفمان  
 (سهامی خاص) که در تاریخ ۱۷/۱۲/۱۳۵۰ تحت شماره ۱۵۱۹۷ در  
 این اداره ثبت و در همین تاریخ از لحاظ اعضاء ذیل ثبت تکمیل  
 گردیده برای اطلاع عموم در روزنامه رسمی روزنامه کثیرالانتشار کیهان  
 آگهی می‌گردد  
 ۱ - نام و نوع شرکت - شرکت کفش گوستاو و هورفمان  
 (سهامی خاص)  
 ۲ - موضوع شرکت عبارتست از تولید و توزیع و صادرات انواع  
 کفش بچگانه چرمی و غیر چرمی اقدام و معاملاتش که مربوط به وارداتی  
 بوده و منافع قانونی نداشته باشد  
 ۳ - مرکز اصلی شرکت - تهران خیابان اسماعیل آباد جنب  
 ایستگاه آراهن شاه آباد خیابان بونوار شیراز  
 ۴ - مدت شرکت از تاریخ ۴/۱۳۵۰ بمدت نامحدود  
 ۵ - تأسیس شرکت ایرانی است  
 ۶ - سرمایه شرکت مبلغ چهل و پنج میلیون ریال منقسم بدو  
 هزار سهم و در صورت بنام سهم بیست هزار ریالی بانام  
 ۷ - میزان سرمایه پرداختی و شماره فیش بانک مربوطه و مبلغی که  
 نقد شده است کلیه سهام به حساب جاری شماره ۱۰۰۷ به بانک  
 ملی شعبه ۱۱۲۱ اسماعیل آباد پرداخت شده است  
 ۸ - موسسین شرکت تعداد سهم آنها - گروه صنعتی ملی  
 ۱۱۲۲ سهم گوستاو و هورفمان آگهی کلیه ۱۱۶۱ سهم آقایان هارت و بیک  
 کنراد - انوکلوتز و هرتزینگ اتمانز باخر و کوثر دیکه و محمد رحیم  
 منقی ایرانی و مصطفی عطری و ناصر معتز هریرک سهم  
 ۹ - اولین مدیران شرکت ۰ آقای انوکلوتز نماینده  
 گوستاو و هورفمان آلمان و آقای هرتزینگ اتمانز باخر و آقای محمد رسیم  
 منقی ایرانی و آقای مصطفی عطری نماینده گروه صنعتی ملی آقای  
 کوثر دیکه که آقای ناصر معتز با کلیه اختیارات مقرر در اساسنامه  
 برای مدت دو سال بصورت اعضاء هیئت مدیره انتخاب شدند که آقای  
 انوکلوتز نماینده گوستاو و هورفمان آلمان مدیر عامل و ارباب رئیس هیئت  
 مدیره و آقای مصطفی عطری نماینده گروه صنعتی ملی بصورت رئیس  
 هیئت مدیره تعیین شده‌اند  
 ۱۰ - اختیارات مدیر عامل طبق مندرجات اساسنامه  
 ۱۱ - روزنامه کثیرالانتشاری که برای دعوتها تعیین شده  
 است کیهان  
 ۱۲ - دارندگان حق اعضاء در شرکت حق اعضاء با رئیس هیئت  
 مدیره و مذاکره در اعمال شرکت با هر شرکت میباشند هر یک از آقایان میتوانند  
 تمام یا قسمتی از اختیارات خود را بطریق یا تشخیص دیگر معین نمایند  
 ۱۳ - اولین بازرسان اصلی و علی البدل شرکت آقای مهدی نژاد  
 بازرسی اصلی و آقای هارموس بازرسی علی البدل برای مدت یکسال  
 ۱۲ - انحلال شرکت طبق ماده ۱۹۹ اصلاحی قانون تجارت  
 رئیس اداره ثبت شرکتها و مالکیت صنعتی  
 پ ۹۹۶۲۹ ق ۱۹۶۷

تولید تخصصی کفش و پوتین جیر پرداخت.  
 همه این کارخانه‌ها زیر چتر گروه صنعتی  
 ملی فعالیت می‌کردند که در ۲۲ آذر ۱۳۴۸  
 تأسیس شده بود.

نیاز به چرم مناسب برای تولید کفش‌های  
 چرمی ورود ابروانی به این صنعت را  
 اجتناب‌ناپذیر کرد. مصطفی عطری،  
 که از قدیمی‌ترین همکاران ابروانی بود  
 و مدیریت کارخانه‌های چرم‌سازی را  
 برعهده داشت، نوشت:

پس از بهره‌برداری و تعیین مدیران  
 و متخصصان برای هر کارخانه کفش  
 ادر پارک صنعتی ملی در اسماعیل آباد  
 کرج، لزوم تأمین چرم برای مصرف این  
 کارخانه‌ها از ضروریات تشخیص داده شد  
 و مسئولیت این کارخانه‌ها نیز با من بود.  
 در مدت چهار سال، هم‌زمان یک کارخانه  
 در تهران، دو کارخانه در گنجه رودبار و  
 سه کارخانه چرم‌سازی برای تهیه چرم‌های  
 بز، گوسفندی و شرینگ (پوست خز)  
 در سه پارک مختلف در شهرستان‌های  
 شیراز، خرم‌آباد و مشهد تأسیس شد و  
 کارخانه قدیمی چرم خسروی<sup>۶۴</sup> در تبریز  
 نیز خریداری و نوسازی شد و سپس یک  
 کارخانه بسیار بزرگ و مجهز که محل دفاتر

مرکزی کارخانجات نیز در این محل بود (برای فینیشینگ [تکمیل] چرم) ساخته شد.<sup>۶۵</sup>

زمینی به مساحت ۳۴۰۰ متر مربع آغاز به کار کرد.  
 مصطفی عطری، صورت کارخانجات گروه صنعتی  
 ملی، ۲.

<sup>۶۴</sup> کارخانه چرم خسروی، پس از کارخانه چرم و  
 صابون‌سازی ربیع‌زاده و شرکاء (۱۲۸۹) و چرم‌سازی  
 جلالیناس (۱۲۹۰)، از قدیمی‌ترین کارخانه‌های  
 چرم‌سازی ایرانی بود که در سال ۱۳۱۶ در تبریز و در

P.O.Box : 3324, Tehran, Iran Cable : GOATSKIN Tehran Telex : 213420 Telephone : 953025-7	<p>شرکت چرم رودبار</p> <p>شرکت سهامی نام شماره ثبت شرکتها ۱۱۵۲۲</p> <p>ROODBAR LEATHER COMPANY PRIVATE JOINT STOCK</p>	
---	--	--

غلامحسین صالحی، دبیر و عضو هیئت مدیره انجمن صنایع چرم ایران، در نامه‌ای به ایروانی در خصوص ارزیابی کارخانه‌های چرم‌سازی در اسفند ۱۳۷۳ نوشت:

از زمانی که به جامعه صنعت چرم‌سازی وارد شدم، همواره با نام جنابعالی به عنوان شخصیتی که مدرن‌ترین و بزرگ‌ترین کارخانجات صنعتی روز در خاورمیانه را به جامعه چرم و کفش کشور وارد نموده و صنعت چرم‌سازی و صنعت کفش کشور را متحول کرده و مراکز علمی و تحقیقاتی تأسیس و با همت بلند خود فرزندان مستعد کشور را در یک فراخوان پدران به تحصیل گمارده و تا اتمام عالی‌ترین مدارج تحصیلی حمایت کرده و از آنها مدیرانی شایسته ساخته و تحویل اجتماع جهانی داده است برخوردار می‌کنم.<sup>۶۶</sup>

برای پیشبرد و خودکفایی صنعت کفش ایروانی در کنار چرم به تأسیس چندین شرکت پشتیبان نیز همت گمارد. شرکت سنترال گومی (Central Gummi) [ایران‌زیره] را در تیر ۱۳۴۵ برای برآوردن نیازهای چسبی و تولید زیره کفش از پالی‌یورتاین (polyurethane) تشکیل داد. شرکت ماشین‌سازی و مهندسی ملی را برای تعمیر و ساختن ماشین‌آلات و قالب‌های کفش در اسفند ۱۳۴۶ تأسیس کرد. با توجه به اهمیت بهداشتی جوراب در کفش‌پوشی، شرکت سهامی پوشاک فالکه ایران (Falke) را در خرداد ۱۳۴۷ برای پاسخگویی به این نیاز روزمره تأسیس کرد. شرکت ریسندگی و بافندگی مهرآباد را نیز برای تولید پارچه‌های مخصوص آستری کفش و کشفاف‌های مخصوص زیرپیراهنی به راه انداخت. برای تهیه قوطی‌های کفش و نیازهای چاپی، شرکت پارسی‌چاپ را در بهمن ۱۳۵۰ بنیان نهاد. برای تکمیل قالب‌سازی با مشارکت شرکت آلمانی دسما (Desma)، که متخصص تولید قالب و دستگاه‌های تزریق پلاستیک بود، در اسفند ۱۳۵۲ شرکت دسما ایران را به وجود آورد. برای تولید تسمه‌پروانه‌های صنعتی کارخانه تسمه ایران (Goodbelt Iran Co.) را در فروردین ۱۳۵۲ پی انداخت و در شهریور همان سال نیز شرکت دستکش صنعتی ایران (Industrial Glove Iran Co.) را بنیان گذارد.

<sup>۶۶</sup> نامه غلامحسین صالحی به رحیم ایروانی، تهران ۱۸ اسفند ۱۳۷۳، پرونده ۲۳۱۱۲، کارتن ۷۱۷.

هم‌زمان با ماشینی کردن تولید پای‌پوش، ایروانی پخش و فروش کفش را نیز از دکان‌های بازار به فروشگاه‌های زنجیره‌ای در بهترین مناطق شهری آورد. بدین منظور، در اسفند ۱۳۳۹ "شرکت نگارستان" را تأسیس کرد که "خرید و فروش و امور کمیسیونری و افتتاح فروشگاه در نقاط کشور" را بر عهده گرفت. در اردیبهشت ۱۳۵۲ که شرکت نگارستان به "کفش ملی" تغییر نام داد، این شرکت "دارای ۲۷۴ فروشگاه و غرفه فعال در نقاط مختلف کشور بوده و فروشنده عمده محصولات تولیدی شرکت‌های عضو گروه صنعتی ملی و محصولات تولیدی شرکت‌های دیگر" بود.<sup>۶۷</sup> با برپاساختن بیش از ۴۰۰ فروشگاه در آستانه انقلاب، کفش ملی به نامی همه‌شناس تبدیل شد "که در هر کوی و برزنی خودنمایی می‌کند."<sup>۶۸</sup>

با امکاناتی که در سال‌های پس از جنگ جهانی دوم برای سرمایه‌گذاری و صنعت‌آوری فراهم آمده بود، اغلب کارخانه‌هایی که ایروانی پی انداخت در مشارکت با شرکت‌های توانمند خارجی آغاز به کار کردند. برخلاف نظریه وابستگی، که مشارکت خارجی را زیانمند ارزیابی می‌کرد، مشارکت با شرکت‌های بین‌المللی در صنعت کفش به انتقال فناوری و دانش کفش‌سازی یاری رساند و در مدتی کوتاه ایران به یکی از بزرگ‌ترین تولیدکنندگان کفش در خاورمیانه تبدیل شد. فرمول این کار را ایروانی در دوره دانشجویی در دانشگاه تهران آموخته بود. همچنان که نوشته‌های نشریه آیین دانشجویان، که ایروانی مدیریت آن را بر عهده داشت، نشان می‌دهد،<sup>۶۹</sup> در آن دوره او از پیشگامان جنبشی بود که پادگان امریکایی در امیرآباد را به آسایشگاه دانشجویان دانشگاه تهران تبدیل کرد. همان‌گونه که همه امکانات پادگان پس از پایان جنگ جهانی دوم در اختیار دانشگاه تهران قرار گرفت، ایروانی در آن موفقیت سیاسی فرمول نویی را کشف کرد که در سه دهه پیش از انقلاب راهنمای کسب و کارش بود.

ایروانی و همگانش که به صنعت‌گستری ایران در نیمه دوم قرن بیستم پرداختند، کسب‌وکار را برای ثروت‌اندوزی نمی‌خواستند. نیازشناس و بازارشناس بودند و کسب‌وکار را وسیله‌ای برای بهسازی ایران می‌دانستند. همچنان که شروین باوند، یکی از کارکنان کفش ملی، در نامه‌ای در ۱۹۹۰ نوشت:

اگر تمول و جمع مال هدف بود، هم حضرت‌تعالی و هم سایر صاحبان صنایع نوپای ایران همگی مردمی تحصیل‌کرده و باسواد و باهوش و دنیابین بودید و می‌توانستید

<sup>۶۷</sup> گزارش شرکت استاندارد. <sup>۶۸</sup> محمد توکلی، "دانشجویان و دانشگاه تهران: آزادمنشی و نامه سیاوش صبا به رحیم ایروانی، چهارم آبان ۱۳۷۷. <sup>۶۹</sup> قدرشناسی، "رهاورد، شماره ۸۲ (بهار ۱۳۸۷)، ۷۷-۱۰۴.

به مراتب بیشتر از سیدعبدالله شرخر بی‌سواد محض و هزارها نفر اوباش امثال او که با زمین‌بازی و نزول‌خوری و احتکار و انبارداری بدون رنج و زحمت و ناراحتی صد برابر آنها متمول شوید. ولی تمام مصائب را متحمل شدید و نه از هفت‌خوان رستم، بلکه از هفتادخوان رستم از برکت شجاعتتان گذشتید و صنایع نوپای ایران را بنیاد نمودید و سرمشقی شدید برای دیگران که درس خدمت به ملت و مملکت را از شما یاد بگیرند و با تأسی به شماها مملکت را از خروج ارز و وارد کردن محصولات خارجی، یعنی دلالی، خلاص کنند و ایجاد کار و نان برای کارگر ایرانی نموده، مملکت را به خودکفایی برسانند.<sup>۷۰</sup>

در ادامه این نامه، که گزارشگر ایران‌دوستی و مشتری‌نوازی ایرانی بود، باوند کوشش ایرانی برای "حفظ ارز" را چنین ستود:

کدام سرمایه‌دار ایرانی را با شما مقایسه کنم؟ با زمین‌بازی سرمایه‌دار شدن تا شب و روز زحمت کشیدن و از هیچ یک صنعت عظیم را به راه انداختن و هزاران نفر و خانواده‌شان را نان و کار دادن، تفاوتش از زمین تا آسمان است. این را کسی که حب وطن ندارد درک نمی‌کند. بنده حفظ ارز وطن را با ارض وطن مساوی می‌دانم. امکان ندارد که محدودیت ارضی وطن را بدون پشتوانه ارزی و اقتصادی وطن حفظ کرد. این شخص حضرتعالی بودید که دیگر ارزی برای خرید کفش به خارج نمی‌رفت، بلکه با فروش محصولات کارخانه کفش ملی ارز به مملکت وارد می‌کردید و به تقویت بنیه اقتصادی مملکت خدمت نمودید. مگر وطن‌پرستی جز این چه می‌تواند باشد؟<sup>۷۱</sup>

در ادامه همین نامه، باوند از قول "تیمسار سرلشکر حسین تسبیحی" نوشت: "قبلاً در شهربانی کل کشور سالی دو جفت کفش به پاسبان‌ها می‌دادند، ولی از وقتی که با کفش ملی قرارداد برگزار کرد، آن چنان کفش محکمی تحویل شد که چند سال کار می‌کرد و پاسبان‌ها آن را می‌فروختند. و شهربانی بعداً با دادن یک جفت کفش در سال مبلغ عظیمی صرفه‌جویی نمود." او برای طرح نمونه‌ای از "حفظ ارز" ایران افزود:

روس‌ها پوست بز را جلدی یک تومان (ده ریال) می‌خریدند. حضرتعالی با تبدیل آن در داخل از غارت ثروت مملکت جلوگیری نمودید و ایجاد کار برای هزارها

<sup>۷۰</sup> نامه شروین باوند به رحیم ایرانی، ۲۲ مارس ۱۹۹۰، کارت ۵۵۵، ۱-۲؛ نقل از ۱-۲. پرونده ۱۱۳۰۸، دیجیتال ۱۱۳۰۸، کارت ۵۵۵، ۱۹۷.  
<sup>۷۱</sup> نامه شروین باوند به رحیم ایرانی، پرونده ۱۱۳۰۸، کارت ۵۵۵، ۱-۳؛ نقل از ۱. پرونده دیجیتال ۱۱۳۰۸، کارت ۵۵۵، ۲۱۲-۲۱۴؛ نقل از ۲۱۲.

کارگر ایرانی و نان‌آور عایله‌شان. ریشه شیرین‌بیان را خارجی‌ها از قرار کیلویی دو ریال می‌خریدند. حضرتعالی با تشکیل شرکت شیرین‌بیان و ایجاد کار برای هزارها نفر در داخل کشور به اقتصاد مملکت خدمت نمودید. اگر تمولی به دست آوردید، از راه مشروع و خدمت به وطن بود و سرمشقی شدید برای دیگران که به سفته‌بازی و زمین‌بازی و خاک‌بازی می‌خواستند بدون رنج و زحمت و ریسک متمول شوند. آیا فرزندان خودتان و فرزندخواندگان شما اینها را می‌دانند؟ تصور نمی‌کنم. ولی بنده و هزارها امثال بنده اینها را می‌دانیم.<sup>۷۲</sup>

باوند در نامه بدون تاریخ دیگری که در آن سخن از "امکانات عظیم شدن" ایران بود، افزود: "نمونه‌اش شخص جنابعالی. ما از چکسلواکی کفش وارد می‌کردیم. حضرتعالی علاوه از اینکه بازار داخلی را متصرف شدید، سالی یک میلیون جفت کفش به چکسلواکی صادر می‌فرمودید. تازه چک‌ها در مقابل کشورهای درجه ۱ صنعتی محصولاتشان ارزان‌تر است."<sup>۷۳</sup> در چارچوب قراردادهای تهاتری [پایپای] بین ایران و اتحاد جماهیر شوروی از آغاز دهه ۱۳۵۰، محصولات کفش گروه صنایع ملی از کالاهای مهم صادرات ایران به اتحاد جماهیر شوروی نیز بود. ایروانی و همگنانش برای پیشبرد این اهداف بازرگانی اتاق مشترک ایران و اتحاد جماهیر شوروی را بنیاد گذاردند.<sup>۷۴</sup>

ایروانی با آمیختن آداب و سلوک تجار و حقوقدانی دانشگاهی و نیازشناسی روشنفکری، ماهرانه نیاز روزمره مردم به کفش را به خدمت صنعت‌آوری (industrialization) ایران و توانمندی خویش در آورد. او نه تنها تولید کفش در ایران را دگرگون ساخت، بلکه با ایجاد شرکت‌های زنجیره‌ای دگردیسی مهمی در پخش و فروش آن ایجاد کرد. برخلاف اقتصاد کوپنی و دولت‌فرما که در آن مشتری حق‌گزینش نداشت، ایروانی مرغوب‌سازی و مشتری‌نوازی را اساس کار خویش قرار داد. در رقابت شدیدی که در دهه قبل از انقلاب بین کفش ملی و تولیدکنندگان دیگری چون کفش بلا، وین و سه‌ستاره پیش آمده بود، مشتری‌نوازی و مرغوب‌سازی یگانه راه پایداری و سودآوری در صنعت نوپای کفش بود. موفقیتی که رحیم ایروانی در صنعت کفش کسب کرد به او اهدا نشده بود، نتیجه کار و کوشش و بصیرتی بازاریابانه بود.

<sup>۷۲</sup> نامه شروین باوند به رحیم ایروانی، ۲۲ مارس ۱۹۹۰، پرونده ۱۱۳۰۸، کارتن ۵۵۵، ۱-۲؛ نقل از ۱. پرونده دیجیتال ۱۱۳۰۸، کارتن ۵۵۵، ۱۹۷.  
<sup>۷۳</sup> نامه شروین باوند به رحیم ایروانی، تاریخ ناخوانا، پرونده ۱۱۳۰۸، کارتن ۵۵۵، ۱-۳؛ نقل از ۲. پرونده دیجیتال دسترس‌پذیر در <http://irjcc.org>

مرغوب‌سازی و احترام به مشتری کفش ملی را به نهادی احترام‌آمیز و ماندگار تبدیل کرد. این پایبندی به مرغوب‌سازی و مرغوب‌فروشی را شروین باوند در نامه‌ای به ایروانی چنین به یاد می‌آورد:

نمی‌دانم به خاطر می‌آورید که به ما می‌فرمودید که ما ایرانی‌ها از هیچ حیثی کمتر از دیگران نیستیم؟ ما باید جنسی به بازار بفرستیم تا این عقیده غلط از کلهٔ هموطنان خارج شده که “ولش کن، جنس وطنی است.” و الحق محصولات ما در مقایسه با محصولات خارجی به مراتب رجحان داشت و این فقط و فقط در سایهٔ مراقبت و دلسوزی و وطن‌پرستی شخص حضرتعالی بود و بس؛ و احترام من به حضرتعالی از این بابت است و بس.<sup>۷۵</sup>

باوند نمونه‌ای از این پایبندی را چنین گزارش داد: “فراموش نمی‌کنم که مستر کوبا و سایر کارمندان خارجی شما پیشنهاد می‌کردند از لاستیک مصنوعی که به مراتب ارزان‌تر از لاستیک طبیعی است استفاده کنید و حضرتعالی زیر بار نمی‌رفتید. به ضرر خودتان راضی بودید، ولی جنس بی‌دوام تولید نمی‌کردید.”

در کنار حقوقدانی و بازاری‌شناسی، رمز موفقیت ایروانی احترام و قدردانی از کارکنان و کارگران شرکت بود. او هر سال به مناسبت سال نو به یک‌ایک کارکنان کفش ملی، که آنها را “همکار عزیزم” خطاب می‌کرد، نامه‌ای می‌نوشت و اهداف مشترکشان را برمی‌شمرد. مثلاً در نامهٔ نوروزی ۲۵ اسفند ۱۳۴۵ نوشت:

همه ما می‌خواهیم فعالیت و کارمان طوری به نتیجه برسد که زندگی حال و آیندهٔ خود و فرزندانمان تأمین گردد و موفقیت بیشتری نصیب ما گردد. برای رسیدن به این هدف باید راه را درست انتخاب نماییم و مطمئن باشیم راهی را که انتخاب نموده‌ایم ما را به سرمنزل مقصود خواهد رسانید. وقتی با کمال اطمینان راه درست را انتخاب نموده‌ایم، بایستی با توکل به خداوند بزرگ قدم‌های سریع و دقیق برداریم تا هرچه زودتر به آرزو و هدف خود، یعنی تأمین زندگی آبرومند برای خود، برسیم. از ما حرکت، از خدا برکت.<sup>۷۶</sup>

<sup>۷۵</sup> نامهٔ شروین باوند به رحیم ایروانی، ۲۲ مارس ۱۹۹۰، رحیم ایروانی، “همکار عزیزم”، تهران، ۲۵ اسفند پروندهٔ ۱۱۳۰۸، کارتن ۵۵۵، ۱-۲؛ نقل از ۱. پروندهٔ ۱۳۴۵، ۱. دیجیتال ۱۱۳۰۸، کارتن ۵۵۵، ۱۹۷.

در ادامه این پیام نوروزی، ایروانی "بهترین وسیله پیشرفت" را "ادب و احترام نسبت به کلیه افراد و همکاران و مخصوصاً مصرف‌کنندگان محصولات کفش ملی" شناسایی کرد. او همه کارمندان را "در هر موقعیت و مقامی" همچون "یک فروشنده کفش ملی" دانست که "در صف اول جبهه با صداقت و جدیت به کار فروشندگی مشغول هستند." با بینشی مشتری‌نواز، در این پیام نوروزی آداب شرکتی را چنین شرح داد:

اولین وظیفه شما احترام زایدالوصف و صمیمانه نسبت به مشتریان و مراجعین است. بایستی در مقابل تمام افراد، هرچند چیزی خریداری ننمایند، با کمال ادب و مهربانی و گشاده‌رویی برخورد نمایید و قلباً بخواهید که نسبت به تمام افراد صمیمانه خدمت‌گذاری نمایید. بدانید این مشتری است که موجبات پیشرفت و گسترش امور شرکت و کارخانه شما را فراهم می‌سازد و مطمئن باشید که با توسعه و پیشرفت شرکت، زندگانی شما نیز بهتر می‌شود و در حقیقت شما نیز پیشرفت خواهید کرد. در واقع، می‌توان گفت پیشرفت شرکت شما و شخص خودتان بستگی به اخلاق و رفتار شما دارد.<sup>۷۷</sup>

در ادامه این پیام نوروزی که در پی پرورش فرهنگی کارشناسانه بود، ایروانی از کارمندان و کارگران کفش ملی خواست که آینده‌نگر باشند:

دوست عزیزم، در سال ۱۳۴۶ کوشش کنید قدم مؤثری برای بهبودی وضع زندگانی خودتان بردارید. به نظرم بهترین و مؤثرترین قدم‌ها در راه پیشرفت گامی است که در راه افزایش سطح معلوماتتان در رشته تخصصی خود، یعنی فروشندگی، بردارید. کوشش کنید در کارتان بصیر و متخصص شوید و برای این کار باید خوب فکر کنید. درس بخوانید. چیز یاد بگیرید. باید سطح معلومات و افکار شما با استفاده از سرچشمه دانستنی‌ها دائماً در حرکت و ترقی باشد. اگر به آنچه می‌دانید اکتفا کنید، افکار شما مثل آب راکد خواهد بود که هم به تدریج از بین می‌رود و اگر هم باقی بماند، چون زمانه رو به ترقی است، آنچه مانده راکد است و قابل استفاده نخواهد بود.<sup>۷۸</sup>

ایروانی، که کفش ملی را همچون خانواده بزرگی می‌پنداشت، در این پیام نوروزی افزود: "بگذارید این مطلب مهم را صریحاً بنویسم و بگویم که هدف شما و هدف شرکت در مورد شما یکی است و آن پیشرفت و بهتر زندگی کردن شماست." در پایان با "عرض صمیمانه‌ترین

<sup>۷۷</sup> ایروانی، "همکار عزیزم"، ۱.

<sup>۷۸</sup> ایروانی، "همکار عزیزم"، ۱.



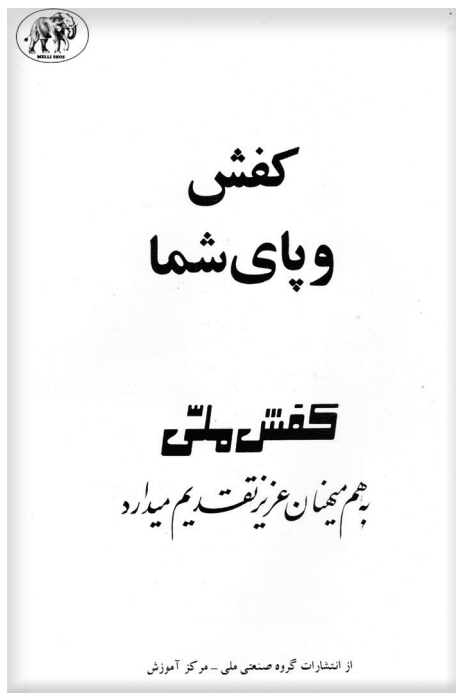
ادعیه خالصانه“ یادآور شد: “انتظار دارم هر ناراحتی در زندگی دارید برایم بنویسید و بدانید آرزوی بنده رفع مشکلات زندگی شماست و شاید از این طریق بتوانم خدمتی انجام دهم.”<sup>۷۹</sup>

در پیام نوروزی ۱۳۴۷، همکارانش را این بار “دوست عزیز” خطاب کرد و پس از یادآوری نکاتی که در سال گذشته به آنها نوشته بود، از آنها دعوت کرد که به بازنگری سال پیش بپردازند:

نزد خودتان فکر کنید که در سال گذشته چه کرده‌اید؟ آیا به نکاتی که در سال قبل یادآوری شده بود توجه داشته‌اید؟ بیلان شما نسبت به کار و اعمالتان در یک سال گذشته چیست؟ آیا در سال گذشته سعی در پیشرفت کارها و اصلاح وضع خودتان نموده‌اید که بتوانید نتیجهٔ بهتری بگیرید؟ چه کارهایی برای بهبود و تأمین بیشتر زندگی خود و فرزندانان انجام داده‌اید؟ قدم‌هایی که در راه راست با توکل به خدا برداشته‌اید چه بوده و چطور تشخیص می‌دهید که به سرمنزل مقصود نزدیک شده‌اید؟<sup>۸۰</sup>

در پایان این پیام نوروزی—آموزشی، ایروانی از کارکنان و کارگران کفش ملی دعوت کرد:

در این موقع که این تبریک عید به دست شما می‌رسد، پیش خود فکر کنید که در سال گذشته چه یاد گرفته‌اید و برای سال ۱۳۴۷ که اکنون شروع می‌شود چه می‌خواهید بکنید و چه برنامه‌ای دارید. به خاطر داشته باشید آنچه خورده‌ایم از بین رفته و چیزی از آن نداریم، ولی آنچه را که آموخته و یاد گرفته‌ایم همیشه به خاطر داریم و خواهیم داشت و اگر در کار یاد گرفتن باشید، روزبه‌روز معلومات شما اضافه می‌شود و به همان نسبت موفق‌تر خواهید بود.<sup>۸۱</sup>



پروندهٔ ۱۰۱، کارت ۵۷۰، ۱.  
<sup>۸۱</sup> ایروانی، “همکار عزیزم”، ۱.

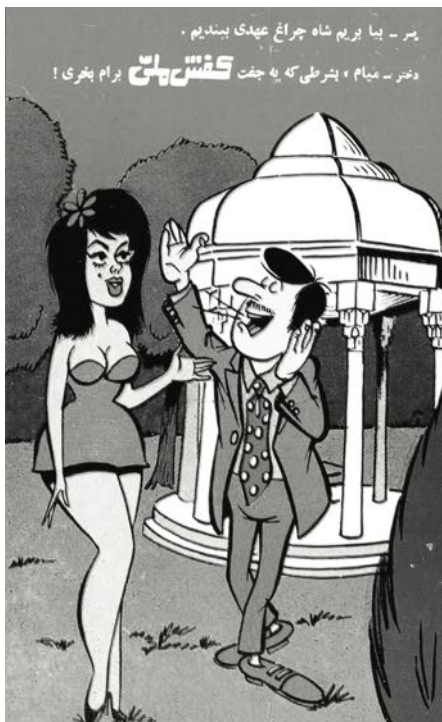
<sup>۷۹</sup> ایروانی، “همکار عزیزم”، ۱.  
<sup>۸۰</sup> رحیم ایروانی، “دوست عزیزم”، تهران، اسفند ۱۳۴۶.



برگرفته از توفیق، سال ۴۹، شماره ۱۷، (۲۲ تیر ۱۳۴۹) ۱۹



برگرفته از توفیق، سال ۴۹، شماره ۱۳، (۲۸ خرداد ۱۳۴۹) ۲



برگرفته از توفیق، سال ۴۹، شماره ۳۱، (۳۰ مهر ۱۳۴۹) ۱۹



برگرفته از توفیق، سال ۴۹، شماره ۱۶، (۸ مرداد ۱۳۴۹) ۱۹

تهران  
بیت نوبت هفتم ۱۳۴۷

بمکالمه و دوست عزیزم از آنکه توفیق مجددی دست داد تا بنسبت سال جدید برای شما  
و فایده‌تان از درگاه ایزد تعالی سلامتی و رفاهت مثلثت تمام بسیار خوشحالم.

در سالی که گذشت مدیران و کلمه عصاره فایده‌ها حقیقتاً از کجاست گذشته و در راه پیشرفت شرکت فعالیت نموده‌اند.  
شاید برای شما جالب باشد بدانید که امروز من تمام عصاره فایده‌ها یعنی یک حس دوستی و همکاری قابل توجهی نگه‌داشته‌ام  
همه عصاره فایده‌ها یعنی خوب درک کرده‌اند که پیشرفت و تعالی هر عضو یک سازمان منوط بر این است که آن سازمان  
ترقی و پیشرفت کند از این رو است که تمام اجزای و عصاره گروه یعنی یک هدف را خوب شناخته‌اند و آن هدف  
توسعه و بهتر کردن سازمان یعنی است.

دوست عزیزم امروز این موضوع مسلم شده که هر سازمان یعنی متعلق به یک فرد و یا عده‌ای محدود نیست بلکه هر دو شما  
و مربوط تمام اهل فایده یعنی است. پیشرفت حقیقی سازمان یعنی نسبت آن است که عملی از عصاره  
آن درک کرده‌اند که باستی نسبت بیکدیگر نسبت به مزاجین و هدف کنندگان یعنی با نهایت ادب و تواضع  
خدا سگزارای نمایند.

حقیقتاً برای بنده سرافرازی است که در اکثر مجامع و مجالس فرزندگان یعنی عصاره آن از نوبت بران و  
تواضع بران هزار شانه شده‌اند - اطمینان دارم شما هم مثل بنده وقتی از زبان ملک کاسب و یادگار داری از زبان  
کبیرین شعبه بانک می‌شنوید که کارگران یعنی عضو در شرکت هستند خوشحال می‌شوند و مسافرت میکنند.

بمکالمه عزیزم از روی حسرت قلب گفتو دارم سال ۱۳۴۸ برای شما و فایده عزیزان سالی پر کسرت باشد و سالی باشد که شما  
خوشحال و دلگرم و امیدوار باشید در آستانه این سال از شما کم خود ایش دارم که بسیار دوستانه است می‌خواهم بنده این است  
که شما در بر وضعیت و تعالی که پیش خود را فرستاده یعنی تعصب بنامید و بپرس که در عرض سال چه می‌شود (آ) که در وقت  
شما بمکالمه شما به طرز شاد و حتی اگر تیب کا عصاره شما باشد بدون داشتن آفتخاری با نهایت ادب و محبت و تواضع از او شکر کنید  
بنده و هیأت مدیره شرکت حقیقتاً سرور می‌ومم اگر بتوانم شما و اهل فایده‌تان خدمتی بکنم و اگر رفتاری دارید که ملک شماست  
دوست عزیزم فکر کنید اگر شما ناخوش باشد چگونه بنده بتوانم در دست با هم سلامتی تا رفاهت شما پیشرفت شما و فایده‌تان  
آرزوی بنده است و شما اطمینان میدهم که برای تحقق بخواهم به آن آرزو از بر کوششی مضایقه نمی‌نمایم.

از اوضاع خودتان از نامه‌ها و آفتخارات خودتان خارج از محیط کار و بطور صد در صد خودمانی و در رسمی پیام برسید  
و مطمئن باشید برای خدمت شما و برای ملک شما ناسرجه امکان نخواهم کرد.  
لطفاً ترتیب محبت همیشه اینهاست که اهل فایده‌تان اطلاع نمایند و بان برودان فرخنده‌شان بگویند که بنده همیشه که از فرزند سلامتی و  
موفقیتهای آنها شرم - دوست دارم - بجم امروز

پیام نوروزی رحیم ایروانی به کارکنان کفش ملی، ۲۶ اسفند ۱۳۴۷

ایروانی، که تمامی کارکنان کفش ملی را عضو یک خانواده می‌دانست، در پیام نوروزی سال ۱۳۴۸ نوشت: "شاید برای شما جالب باشد بدانید که امروز بین تمام اعضای فامیل کفش ملی یک حس دوستی و همکاری قابل توجهی حکمفرماست." او برای سپاس‌گزاری از همکارانش در آن پیام افزود:

حقیقتاً برای بنده سرافرازی است که در اکثر مجامع و مجالس فروشندگان کفش ملی و اعضاء آن از مؤدب‌ترین و متواضع‌ترین افراد شناخته شده‌اند. اطمینان دارم شما هم مثل بنده وقتی از زبان یک کاسب و یا دکاندار و یا از زبان یک رئیس بانک می‌شنوید که کارگران کفش ملی معتبر و درستکار هستند، خوشحال می‌شوید و مباحثات می‌کنید.<sup>۸۲</sup>

در همان روز نیز کفش ملی در نامه‌ای پس از ذکر آنکه "با کمک شما کارمندان و کارگران عزیز همه‌ساله چندین ملیون کفش مناسب و بادوام و مورد پسند قاطبهٔ افراد کشور تهیه می‌نماید،" از آنها خواست که "از اول سال ۱۳۴۸ از روی میل و رغبت کفش ملی بپوشند و استفاده از آن را به تمام اهل فامیل و دوستان و آشنایان خود توصیه نمایند." مزیت این درخواست برای شرکت کفش ملی آن بود که: "چنانچه در جریان استفاده از آن به عیب و نقصی برخورد نمودید، خواهید توانست اولیاء شرکت را متوجه عیب و نقص نموده و از این رهگذر خدمتی بزرگ به دستگاه متعلق به خودتان انجام دهید."<sup>۸۳</sup>

برای خدمت به مشتریان، گروه صنعتی ملی در ۱۳۴۹ کتاب کفش و پای شما را برای آموزش فروشندگان منتشر کرد. محمدحسن کاردان که یکی از کارمندان با سابقهٔ کفش ملی بود، در مقدمهٔ این کتاب نوشت:

هیئت مدیرهٔ شرکت مدت‌ها به این فکر بود که برای شناساندن کفش و وضع پوشش و کیفیت ساختمان طبیعی پا که مربوط به کفش می‌شود و همچنین راهنمایی فروشندگان به طرز فروش و عرضه کردن جنس به مشتری از طرف فروشنده که هنر و فنی دقیق می‌باشد، کتاب و رساله‌ای به زبان ساده تهیه نماید و در دسترس عموم بگذارد که هم مصرف‌کنندگان کفش به خصوصیات موضوع آشنا شده و سلامت و بهداشت پای آنها محفوظ شود و هم فروشندگان کفش با خواندن آن کتاب به فن فروشندگی و طرز برخورد به مشتری و عرضه نمودن

<sup>۸۲</sup> رحیم ایروانی، "همکار و دوست عزیزم"، ۲۶ اسفند <sup>۸۳</sup> ایروانی، "همکار عزیزم"، ۱. ۱۳۴۷.

جنس و قواعد و آداب معاشرت بر اصول صحیح پی برده و با به کار بستن آن نکات و دستورها بتوانند رضایت مشتریان را بهتر و بیشتر جلب نمایند.<sup>۸۴</sup>

این کتاب فرهنگ‌آموز توجه خاصی به "پذیرائی مشتری" داشت: "اولین مرحله پذیرائی از مشتری سلام کردن به او است. می‌گویند پذیرائی مطلوب مقدمه فروش خوب است." پس از ذکر اهمیت "احترام و تواضع استقبال" از مشتری، به چگونگی این پذیرائی توجهی خاص داشت: "از مشتری با چهره بشاش و متبسم و ادای سلام و یا گفتن روزبه‌خیر یا صبح‌به‌خیر و نظایر این احترامات که مرسوم هر محلی باشد باید پذیرایی به عمل آورد و کلمه آقا و خانم هم به دنبال سلام گفته شود."<sup>۸۵</sup> همچنان که پیام‌ها و مکاتبات ایروانی حاکی است، موفقیت مالی کفش ملی پیامد فرهنگی مشتری‌نواز بود که ارزش والای مهمان‌نوازی را از حریم خانواده به گستره زندگی اجتماعی منتقل کرد. در این زایش فرهنگ حرفه‌ای و مدنی، کفش ملی فرهنگ لبخند به مشتری را جایگزین فرهنگ اخم کرد. مردم‌دوستی و احترام به همگان جلوه‌ای از این فرهنگ شهروندی بود که کفش ملی در ترویج آن کوشید.

## ۶

در کنار نامه‌هایی که ایروانی هر سال به کارکنان کفش ملی می‌فرستاد، شخصیت و روش مدیریتی او را می‌توان در لابه‌لای هزاران نامه‌ای یافت که کارمندان و یاران قدیم در سال‌های هجرت برای او فرستاده بودند. این نامه‌ها همگی نشان‌دهنده پیوستگی عمیق بین ایروانی و همکارانش است که دستاورد روشی پایدار در انسان‌دوستی و دگرنوازی است. مثلاً محمد احقاقی که از کارکنان دفتر مالی کفش ملی بود، در نامه‌ای از تهران به تاریخ ۱۰ آذر ۱۳۶۸ نوشت: "شما برای من یادگاری از گذشته هستید؛ گذشته‌ای که در آن زندگی ارزش داشت. انسان‌ها ارزش داشتند و به انسانیت مردمان بها داده می‌شد، دل‌های مردم به یکدیگر نزدیک بود و عاطفه خریدار داشت." <sup>۸۶</sup> محمود بردبار نیز در نامه‌ای در ۸ تیر ۱۳۶۸ نوشت: "روزی نمی‌شود که نصایح پدرانۀ جنابعالی به یادم نیاید و نیز محبت‌ها و بزرگواری‌هایی که درباره‌ی بنده و سایر فروشندگان، به‌ویژه قدیمی‌ها، [داشتید] که به فرمایش خود جنابعالی در خط اول جبهه‌ی گروه بوده‌اند." <sup>۸۷</sup> علی‌اکبر بیگ‌زاده که در سال ۱۳۵۵ بعنوان "مسئول ترانسپورت" استخدام شده بود، در نامه‌ای در

<sup>۸۴</sup> کفش و پای شما (تهران: انتشارات کفش ملی، ۱۳۴۹).

۱۱۳۰۸۸، کارت ۵۵۵، ۳۸.

<sup>۸۷</sup> نامه محمود بردبار به رحیم ایروانی، تهران به لندن،

۸ تیر ۱۳۶۸، پرونده ۱۱۳۰۸، کارت ۵۵۵، ۱. پرونده

<sup>۸۵</sup> کفش و پای شما، ۶۵.

دیجیتال ۱۱۳۰۸۸، کارت ۵۵۵، ۱۹۳.

<sup>۸۶</sup> پرونده ۱۱۳۰۸، کارت ۵۵۵، پرونده دیجیتال

۲۸ فروردین ۱۳۶۸ به ایروانی نوشت: "هر روز که شما تشریف می‌آوردید رستوان و مثل یک کارگر خودتان سینی می‌گرفتید و غذای خودتان را آن‌طور سلف سرویس دریافت می‌نمودید، اینجانب کیف می‌کردم و اشک از چشم‌هایم جاری می‌شد."<sup>۸۸</sup> محمدطاهر بلدی که در سال‌های پس از انقلاب رئیس حسابداری انبار فروشگاه‌های کفش ملی بود، در نامه‌ای در آبان ۱۳۶۲، ایروانی را "چون یک روان‌شناس دقیق" شناخت که "برای هر کلمه تمامی جوانب را در نظر می‌گرفتید و بعد عکس‌العمل نشان می‌دادید." او در ادامه این نامه نوشت: "تمامی این درددل‌ها به این خاطر است که چون اول صبح که از درب شرکت وارد می‌شوم همه خاطرات گذشته به یادم می‌آید. همیشه انتظار دارم که در راهرو و یا سالن بزرگ حسابداری سر برسید و شما را ببینم و بعد ببینم که همه کارمندان با دیدن شما خودشان را جمع‌وجور می‌کنند و به کار مشغول می‌شوند."<sup>۸۹</sup> حسن دلبخش، یکی دیگر از همکاران ایروانی، در نامه ۱۷ اسفند ۱۳۶۴ از تهران نوشت: "عرض از نوشتار کوتاه، شوق وافری است که در نهاد اینجانب و خانواده نسبت به شما نهفته است. . . . جای بسی خوشبختی و مباهات است که ایجاد تشکیلات عظیم و تسهیلات ممتاز و نوآوری که ثمرات گهربار و در واقع عطیه را در شرکت به دنبال داشت و حاصل خلاقیت و ابتکار شگرف آن حضرت که کله‌م از زحمات و تجارب چندین ساله شما بوده و هست، بر کسی پوشیده نیست."<sup>۹۰</sup> یوبرت لازار، یکی از کارمندان هنرمند، در نامه‌ای در تیر ۱۳۸۱ نیز یادآور شد: "بنده هیچ‌وقت محبت‌ها و الطاف حضرتعالی را در زمانی که افتخار خدمت در گروه صنعتی کفش ملی را داشتم فراموش نکرده و همواره خود را رهین منت شما می‌دانم و ایمان دارم اگر سایر مدیران صنعتی کشورمان به این شیوه مدیریت و زیردست‌نوازی عمل کرده بودند، به پیشرفتی نایل شده بودند که شما گشتید. خیلی سال‌ها باید بگذرد که روزگار دوباره مدیری به شایستگی و لیاقت و درایت و انسانی به معنای اخص کلمه چون جناب آقای ایروانی به جامعه ارائه دهد."<sup>۹۱</sup> پس از آرزوی حفظ ایشان از "ناملایمات و گزند روزگار"، بارین نیز در نامه‌ای نوشت: "این تنها خواست و دعای من نیست، بلکه دعای هزاران کارگر و کارمند و خانواده ایشان است که روزانه چندین بار تکرار می‌شود و من یقین دارم که این دعاها که بی‌ریا و تزویر و

<sup>۸۸</sup> نامه‌ی علی‌اکبر بیگزاده به رحیم ایروانی، تهران به لندن، پرونده ۱۱۳۰۸، کارت ۵۵۵، ۱-۳؛ نقل از ۱. پرونده دیجیتال ۱۱۳۰۸، کارت ۵۵۵، ۲۸۱.  
<sup>۸۹</sup> نامه‌ی حسن دلبخش به رحیم ایروانی، تهران به لندن، ۱۶ اسفند ۱۳۶۴، پرونده ۱۱۴۰۸، کارت ۵۵۵، ۱. پرونده دیجیتال ۱۱۳۰۸، کارت ۵۵۵، ۳۳۹.  
<sup>۹۰</sup> نامه‌ی یوبرت لازار به رحیم ایروانی، سن‌خوزه، ۲۳ تیر ۱۳۸۱، [g/a/23112]، کارت ۷۱۷.  
<sup>۹۱</sup> نامه‌ی احمد طاهر بلدی به رحیم ایروانی، ۲۵ آبان ۱۳۶۲، پرونده ۱۱۳۰۸، کارت ۵۵۵، ۱-۳؛ نقل از ۱. پرونده دیجیتال ۱۱۳۰۸، کارت ۵۵۵، ۳۱.  
<sup>۹۲</sup> نامه‌ی احمد طاهر بلدی به رحیم ایروانی، ۲۵ آبان ۱۳۶۲، پرونده ۱۱۳۰۸، کارت ۵۵۵، ۱-۳؛ نقل از ۱. پرونده دیجیتال ۱۱۳۰۸، کارت ۵۵۵، ۲۸۱.



عکس خانوادگی مدیران گروه صنعتی ملی به مناسبت تولد رحیم متقی ایروانی، فوریه ۲۰۰۵، لندن، برگرفته از آلبوم خانوادگی ایروانی. از راست به چپ ردیف جلو: سیمین پروین مهدوی، زینت ایروانی (منتخب)، شهلا شهرداری، شمسی معاونی فرحی. ردیف وسط: رحیم متقی ایروانی، جواد فرحی، آدولف طاروران، محمود مهدوی نظارتی. ردیف عقب: عباس حسینی پور، مجید ویسه، مسعود فرجاء، مصطفی عطری، جواد شهرداری، پرویز مالکی، علی ایروانی اسد عمادی، مریم ایروانی (علاقبند)

صادقانه برای سلامت شما می‌شود و برای والدین محترمت طلب آمرزش می‌شود از نور حق باریتعالی پنهان نمانده و نخواهد ماند.“ ناصر اولیاء، یکی از اعضای اتاق بازرگانی تهران، همچنان یاد کرد که “ایروانی یکه‌تاز عشق بی‌نهایت به فردفرد همکاران خود در شرکت‌های وابسته در هر نقطه و پوزیشن [مقام] که داشتند بود و همگی آنان را همانند یک فرزند دوست می‌داشت و با عشق و صفا به کار می‌گرفت و این کار نمونه و بی‌نظیر از بازتاب بسیار خوب و شایسته برخوردار بود”<sup>۹۲</sup> ایشان در یادداشتی در ۱۳۸۴، به مناسبت هشتادوپنجمین سال تولد ایروانی، نوشت:

رحیم ایروانی را از دیرباز این‌طور شناختم: مردی از تبار فضیلت و پاکی و جوانمردی، نیرومند در کار، پژوهشگر برای آگاه شدن، اجتناب [گر] از پیش‌داوری، پایبند به اصول اخلاق. زمانه زمینه [ای] فراهم کرد [او] من هم به عنوان نماینده بازرگانان و صاحبان صنایع به اتاق صنایع و معادن ایران و اتاق بازرگانی تهران انتخاب شدم. در آنجا بود که متوجه افکار فردفرد نمایندگان که واقعاً از مدیران بنام صنایع و باتجربه کشور بودند شدم که همگان از صفات نمونه و حسن شهرت در جامعه و بخش خصوصی ایشان گفتگو و ستایش می‌کنند و من شخصاً این کرامت عالی را در موارد مختلف مودت در عهد و پیمان با دوستان و قول و قرار تجاری و هر نوع فعل و انفعال اقتصادی از نزدیک شاهد بوده‌ام. ایشان در کارهای

<sup>۹۲</sup> ناصر اولیاء، “ياهو: هرگز دمی ز یاد تو غافل نبوده‌ایم،” پرونده ۲۳۱۱۲، کارتن ۷۱۶، ۱. ۲ سپتامبر ۲۰۰۵، ۱-۲؛ نقل از ۲؛ ۲ آوریل ۲۰۰۵.

خیریه و غیرانتفاعی و کمک همیشه آماده‌ترین شخصیت در انجام آن بودند. ایروانی از یک روحیه کامل انسانی و اخلاقی و مهربان و با گذشت توأم با لبخند همیشه دوست‌داشتنی و صبر و تحمل و ایثار برخوردار بود.<sup>۹۳</sup>

اولیاء در ادامه این یادداشت افزود: "با اینکه در طول بیست‌وپنج سال گذشته نابسامانی‌ها و ناگفته‌ها و ناروایی‌ها سنگینی یک کوه را در شانه دارد، خوشبختانه و با لطف خدا خصوصیات فضیلتی و اخلاقی و محبت به دیگران جزو کارهای روزانه اوست و باز هم دلش می‌خواهد قلب مهربان خود را از انجام کاری به نفع دیگران یا دوستان شاد کند."<sup>۹۴</sup>

بیان فضیلت اخلاقی ایروانی در نامه‌ای که حسین طباطبایی در ۹۶ سالگی برایش فرستاده بود جلوه خاصی دارد. در این نامه که در ژانویه ۲۰۰۴ ارسال شده بود، طباطبایی یاد آورد که پس از بازنشستگی از اداره گمرک، در هنگامی که "در تنگنا بودم و از خدا طلب یاری می‌کردم، روزی در نیمه سال ۱۳۳۹ از خانه بیرون آمدم و ... همین که به چهارراه گلپوندک رسیدم، احساس کردم دستی از غیب گوش مرا گرفته و می‌گوید حالا که تا اینجا آمده‌اید از دوست قدیمتان نیز دیدن کنید." او سپس به خاطر آورد که چگونه ایروانی در آن دیدار درجا استخدامش کرد و از حقوقی که می‌گرفت، در "سال‌های بعد که دستم می‌رسید توانستم سه پسر پزشک و یک دختر لیسانسیه بهداشت و زیست‌شناسی تربیت کنم." پس از بازگویی این خاطره، طباطبایی نوشت: "باری، برای من علناً و عملاً ثابت شد که بین شما و خداوند متعال رابطه‌ای وجود دارد."<sup>۹۵</sup> او پس از ذکر چند مورد "خانه‌دار و زمین‌دار" شدن عده‌ای و اعطای پاداش‌های جشن سالیانه و یاری به کسانی که در "خانه‌های سرد اجاره‌ای در کنار خیابان ساوه سر بر بالین می‌گذاشتند، می‌شتافتید و مرحم بر روی زخم آنها می‌گذاشتید،" نوشت: "مرحبا به پدر و مادری که فرزندی فرزانه مثل شما را به یادگار گذاشته و از دنیا رفته‌اند."<sup>۹۶</sup>

اگرچه رفتار و کردار ایروانی بیشتر خلق‌وخویی پسندیده تجار و بازاریان فرهیخته را بر می‌تاباند، اما آن خلق‌وخوی انسان‌دوستانه و "زیردست‌نواز"<sup>۹۷</sup> را از حریم محدود خانوادگی و خویشاوندی به عرصه کارخانه و شرکت و گروه‌های صنعتی بین‌المللی کشاند. در این پیوند ارزش‌های خانوادگی با بازرگانی و صنعت بین‌المللی، به باروری

<sup>۹۳</sup> اولیاء، "یاهو: هرگز نمی‌تواند تو غافل نبوده‌ایم،" ۱. <sup>۹۴</sup> اولیاء، "یاهو: هرگز نمی‌تواند تو غافل نبوده‌ایم،" ۱. <sup>۹۵</sup> نامه حسین طباطبایی به رحیم ایروانی، فکس شده در ۲۹ ژانویه ۲۰۰۴، پرونده ۲۴۳۰۹، کارتن ۷۱۷، ۱-۲؛ نقل از ۱. <sup>۹۷</sup> مفهوم "زیردست‌نواز" را یوبرت لازار در نامه‌ای به ایروانی بکار برده است.

<sup>۹۳</sup> اولیاء، "یاهو: هرگز نمی‌تواند تو غافل نبوده‌ایم،" ۱. <sup>۹۴</sup> اولیاء، "یاهو: هرگز نمی‌تواند تو غافل نبوده‌ایم،" ۱. <sup>۹۵</sup> نامه حسین طباطبایی به رحیم ایروانی، فکس شده در ۲۹ ژانویه ۲۰۰۴، پرونده ۲۴۳۰۹، کارتن ۷۱۷، ۱-۲؛ نقل از ۱.



ارزش‌های ایرانی در حوزه‌های جدید زندگی اجتماعی و حرفه‌ای پرداخت. همبستگی و دلبستگی کارکنان کفش ملی نشان‌دهنده کارآیی این فرهنگ جدید شرکتی ایران بود که در نیمه دوم قرن بیستم با پیدایش صنایع بزرگ در صحنه جهانی جلوه‌گر شد.

## ۷

رحیم ایروانی همان‌گونه که تولید و پخش کفش را از حجره‌های بازار به کارگاه‌های صنعتی و فروشگاه‌های زنجیره‌ای و سراسری کشاند، تدین بازاری را نیز به اخلاقی مدنی و جهان‌منش تبدیل کرد. اگرچه او همچون بازاریان مسجد بنا نهاد و خمس و زکات و سهم امام می‌پرداخت و در اجرای واجبات ثابت قدم بود، اما ارزش‌های معنوی و اخلاقی اسلام برای ذاتی بود و تظاهراتی نبود. برخلاف کسانی که برخوردی کاسب‌کارانه با واجبات داشتند و تظاهر به اسلام برای کسب اعتبار تجاری می‌کردند، ایروانی هرگز به دینداری تظاهر نکرد و کمتر کسی جز نزدیکانش از عمق ایمان و پیروی‌اش از واجبات و منکرات باخبر بود. ایشان دینداری مدنی و اخلاقی را در فروردین ۱۳۶۶ برای مهندس غلامرضا شافعی، وزیر صنایع، چنین شرح داد: ”بنده و فامیلم... بیش از صد سال در امور بازرگانی و کاسبی بوده‌ایم و به دیانت اسلام معتقد و مفتخر بوده و مادام که الزامی نباشد با تظاهر به دین موافق نیستیم.“<sup>۹۸</sup>

ایروانی با اطمینان به نفسی بی‌نظیر به باورهای دینی خویش، مسلمانی معنوی و انسان‌دوست بود که همه از هر دین و آیین و مرامی سرفرازانه در حریمش کار می‌کردند. در نامه‌ای به فرزندش، نگرش دینی خود را با شعری از شیخ بهایی (۹۵۳-۱۰۳۱ق) چنین توصیف کرد:

این سطر زیر مبنای کارم در بیش از ۶۰ سال بازرگانی بوده. امیدوارم نزد آن سرور عزیز نیز مقبول افتد:

همه‌روز روزه بودن، همه شب نماز کردن  
همه‌ساله حج نمودن، سفر حجاز کردن  
ز مدینه تا به کعبه، سر و پا برهنه رفتن  
دو لب از برای لیبیک به وظیفه باز کردن  
به مساجد و معابد، همه اعتکاف جستن  
شب جمعه‌ها نخفتن، به خدای راز گفتن  
ز وجود بی‌نیازش طلب نیاز کردن

<sup>۹۸</sup> نامه رحیم ایروانی به مهندس شافعی، وزیر صنایع، ۲۶ فروردین ۱۳۶۶، پرونده ۱۱۴۰۵-۱۱۴۰۶، کارتن ۶۹۰.

به خدا که هیچ‌یک را ثمر آنقدر نباشد  
که به روی ناامیدی در بسته باز کردن

منش نیکوکارانه "به روی ناامیدی در بسته باز کردن" در اقدام بی‌نظیر ایروانی و همسرش برای سرپرستی کودکان بی‌خانمان از اوایل دهه ۱۳۴۰ جلوه‌گر است. ایروانی، که مادرش زهت‌الزمان پارسا را در هشت سالگی از دست داده بود و با غم و درد یتیمی آشنا بود، وقتی که از موقعیت اقتصادی برتری برخوردار شد، تصمیم گرفت که سرپرستی کودکان "بلاصاحب" و "بی‌سرپرست" را بر عهده گیرد. بدین منظور، سازمان خیریه "کانون مشاوره اقتصادی" را در تیر ۱۳۴۳ برای انجام امور خیریه و تولیت موقوفات پدرش، حاج محمدکاظم ایروانی، ایجاد کرد. در همان سال با موافقت دادستان شیراز در ۲۶ آبان ۱۳۴۳ و تصویب هیئت مدیره شیر و خورشید سرخ شیراز، قیمومت ۲۲ کودک پسر را بر عهده گرفت. این کودکان که بین نه ماه تا یک‌ونیم سال سن داشتند، با نظارت محمدحسن کاردان از شیرخوارگاه تحویل گرفته و از شیراز با هواپیما به "خانه بزرگ ایروانی" منتقل شدند که در زمینی به مساحت ۴۷۷۲٫۵ مترمربع در مهرآباد تهران ساخته شده بود. بنا بر گزارش



رحیم متقی ایروانی در کنار فرزندخوانده‌هایش نورالله (۱)، مسعود (۲)، شهرام (۳)، حسن (۴)، کوروش (۵)، فرزاد (۶)، محمدحسن (۷)، محمد (۸)، شاداب (۹)، عباس (۱۰)، فریبز (۱۱)، بهنام (۱۲)، فرامرز (۱۳)، فرهاد (۱۴)، کمال (۱۵)، فرشاد (۱۶)، شادمان (۱۷)، عبدالرحیم (۱۸) و سعید (۱۹)

خرداد ۱۳۴۶، سازمان خیریهٔ «کانون مشاورهٔ اقتصادی» موظف شد که «با برنامهٔ صحیح و کافی و مناسب با سنین کودکان که به تدریج بزرگ می‌شوند، وسایل بهداشت و بهداشتی و تغذیه و لباس و استراحت و تفریح و سایر لوازم مربوط را فراهم نموده و تحت مراقبت یکی از اطباء متخصص اطفال با هرگونه دارو و وسایل طبی و بهداشتی که ضرورت داشته باشد و به تعداد لازم پرستار دقیق و صمیمی در تمام اوقات شبانه‌روزی اطفال نامبرده را نگهداری کنند.»<sup>۹۹</sup> بدین ترتیب، خانم و آقای ایروانی مسئولیت خطیری را بر عهده گرفتند که با وقوع انقلاب و انتقال فرزندخوانده‌ها و ادامهٔ تحصیلشان در انگلیس جنبه‌های بغرنج‌تری یافت. در اوج انقلاب، در این باره به پسرش علی نوشت: «در مورد برادرخوانده‌ها من می‌خواستم که با کمک الهی ۲۰ نفر را تربیت کنم و به راه بیاندام، شاید هر کدام مثمر کارهای خیر و کارهای بزرگی بشوند که خودت از اول وارد بوده‌ای. حالا اگر این نیت عملی بشود یا نه و این کار به آخر برسد، خدا می‌داند هر طور که مشیت و میل الهی است انجام می‌شود. . . از خداوند مسئلت دارم که این ۲۰ فرزند را نیز سالم و درس‌خوان، متدین و باخدا بار بیاورد.»<sup>۱۰۰</sup>

با مصادرهٔ انقلابی اموال کانون خیریهٔ مشاورهٔ اقتصادی، فراهم آوردن مخارج سنگین زندگی و تحصیل ۲۰ نوجوان در انگلیس و آلمان از پرازاترین نگرانی‌های ایروانی در سال‌های پس از انقلاب بود. افزون بر مشکلات مالی، اقامت ایروانی با ۲۰ فرزندخوانده در خارج از ایران مشکلات حقوقی پایان‌ناپذیری در پی داشت. شرح این تجربهٔ خیرخواهانه و سرانجام پیدا کردن خانوادهٔ اصلی برخی از بچه‌ها داستان شورانگیزی است که در حوصلهٔ این نوشته نیست. در اینجا فقط به بازخوانی چند سطر از نامهٔ هیبت‌الله دوبراداران به ایروانی بسنده خواهیم کرد.

هیبت‌الله دوبراداران برادر تنی یکی از ۲۰ پسرخوانده‌های ایروانی بود که با کوشش فراوان توانست برادرش را بازیابد. هیبت‌الله این تجربه را در روایتی استعاری چنین باز گفت:

تیر قضا و قدر به آشیانه‌ای خورد و آن‌را از هم پاشید. فرزندان خانواده سرگردان شدند و به هر سو بال زدند، اما توانایی پرواز نداشتند. کوچک‌ترین فرد خانواده سه‌ماهه بود و از همه بی‌پناه‌تر. اما دست قدرت الهی سایهٔ سیمرغی قوی‌بال را بر سرش گستراند. او بر قله قرار گرفت و در بلندی پرورش یافت و بزرگ شد.

<sup>۹۹</sup> صورتجلسهٔ مجمع عمومی عادی و فوق‌العادهٔ کانون مشاورهٔ اقتصادی، «مهرآباد تهران، پنجشنبه ۱۸ خرداد ۱۳۴۶». <sup>۱۰۰</sup> نامهٔ رحیم ایروانی به علی ایروانی، از اوپرلینگن به کمبریج پمبروک کالج، ۱۵ مارس ۱۹۷۹ [Family-23-344A]، کارتن ۶۸۹، نقل از ۴.

پس از آنکه هیبت‌الله موفق شد از نزدیک برادرش را، که ایروانی و همسرش همچون فرزند عزیزی بزرگ کرده بودند، دوباره ببینند، در قدردانی از آن "سیمرغ قوی‌بال" نوشت: "خدایا هرگز دنیا را از انسان‌هایی که روحشان در قله‌های بلند معنویت پرواز می‌کنند و با هوای عشق تو و خدمت به بندگان تو می‌زیند خالی نمی‌کنی." پس از این نیایش، ایروانی را مخاطب قرار داده، نوشت: "آقای ایروانی، من با کمال صداقت و افتخار به پاس همه بزرگی‌ها و محبت‌هایی که به شهرام روا داشتید، دست مبارکتان را می‌بوسم و خوشحال هستم که در پیگیری و یافتن خانواده دیگر برداران عزیز نقشی داشتم."<sup>۱۱</sup>

ایروانی، همان‌گونه که در یادداشتی به فرزندانش نوشت، باورداشت، "عزیزان دلبندم، شکرانه بازوی توانا بگرفتن دست ناتوان است."<sup>۱۲</sup> ایروانی در نامه‌هایی که به فرزندانش می‌نوشت، همیشه از آنها می‌خواست که از یاری به نیازمندان دریغ نکنند. مثلاً در نامه‌ای در بهمن ۱۳۵۶ به پسرش علی نوشت: "در امور خیریه و کمک به بیچارگان به هیچ‌وجه امساک نکنید و آنچه در هر سال در می‌آورید، پس از کسر خرجتان بقیه را در راه خدا بدهید و این سعادت بزرگی است."<sup>۱۳</sup> دهه‌ای بعد، به پسرش بهمن در همین مورد نوشت: "از اینکه پیشنهاد کردی که می‌خواهی در امور خیریه وارد بشوی، بدان که رضایت خاطر خداوند متعال را به دست آورده‌ای. چون بزرگ‌ترین عبادت‌ها و اموری که خدا را راضی می‌کند خدمت به خلق خداست."<sup>۱۴</sup> در مورد خاصی در سال ۱۹۹۸، در توصیف کار خیر به ایشان نوشت: "بزرگ‌ترین اقدام در عمل خیر این است که آدم مستحق واقعی را بشناسد و تا حد امکان و با نهایت تواضع کمک کند. در کمک کردن به دیگران در مورد بدکرد گذشته افراد مستحق نبایستی اندیشید و سخنی به میان آورد و یا شماتت کرد یا تحقیر humiliation کرد. بایستی کینه و گله‌مندی را جدا کرد و به خداوند اندیشید و تکرار می‌کنم با نهایت تواضع کمک کرد."<sup>۱۵</sup> ایروانی همین نکته را به مناسبتی به دخترش، زهت، با عنوان "یک شاخه گل" هدیه کرد: "در این روز سعید برای من، به تو نازنین عزیزم توصیه می‌کنم که حتی از زندگانی خودت و بچه‌هایت بزن و به محتاجان و دل‌شکستگان کمک کن... به شما بگویم هرچه بکنید

۱۱- نامه هیبت‌الله دوبرادران به رحیم ایروانی، برازجان، ۲۹ خرداد ۱۳۶۸، پرونده ۱۱۳۰، کارتن ۵۵۵، ۱-۵؛ نقل از ۲- پرونده دیجیتال ۱۱۳۰۸، کارتن ۵۵۵، ۳۱۵-۳۱۹؛ نقل از ۳۱۸-۳۱۶.  
 ۱۲- محمدرحیم ایروانی، "عزیزان دلبندم، برنامه سفر، لندن، ۱ ژانویه ۱۹۹۹ [24-344A-Family]، کارتن ۶۸۹.  
 ۱۳- نامه رحیم ایروانی به علی ایروانی، ۵ فوریه ۱۹۷۸، کارتن ۲۴۳۴۴؛ کارتن ۶۸۹، ۱.  
 ۱۴- نامه رحیم ایروانی به بهمن ایروانی، ۲۶ آبان ۱۹۸۹، پرونده ۱/۱۱۲۰۷.  
 ۱۵- نامه رحیم ایروانی به بهمن ایروانی، ۱۲ مه ۱۹۹۸، [24-344A-Family]، کارتن ۶۸۹.  
 ۱۶- نامه رحیم ایروانی به زهت خسروشاهی، ۴ سپتامبر ۱۹۹۸، کارتن ۶۸۹، ۱.

کم کرده‌اید.<sup>۱۰۶</sup> پندها و نصیحت‌هایی این‌گونه در اغلب نوشته‌های ابروانی به فرزندان و نوادگانش جلوه‌گر است. کسانی که ابروانی را از نزدیک می‌شناختند، این خصوصیات اخلاقی را عامل اصلی دلبستگی خود به او برمی‌شمردند. مثلاً محمود مهدوی که از مدیران گروه صنعتی ملی بود، در شهریور ۱۳۵۸ از تهران به او نوشت:

آنچه لازم است به استحضار برسانم این است که بنده به‌هیچ‌وجه بزرگواری‌های شما و خوبی‌هایتان را فراموش نمی‌کنم. اعتقادات شما را به خدا و اسلام و تمام اعمال انسانی شما را که نماز، روزه، خمس و زکوه، ایجاد بنای مساجد، اهداء زمین و خانه به کارگران و کمک به خانه‌سازی ایشان و پرداخت‌هایی که برای امور خیریه توسط آقای حاج‌سید یوسف شالچیان به مرحوم حاج‌احمد آشتیانی و حضرت آیت‌الله شیخ‌باقر آشتیانی می‌نمودید [و] سرپرستی کودکان بی‌پدر به بهترین نحو ممکن بوده است، هیچ‌گاه فراموش نمی‌کنم و این مطلب را در مراجع مختلف به نحو مشروح و مفصل بیان کرده‌ام و بیان خواهم کرد. صریحاً به عرض می‌رسانم که من شیفته‌ی همین خصایص شما بوده‌ام و چه بسا اگر این خصایص حسنه در شما نبود، این همه علاقمندی و ادامه‌ی کار [در] ما ایجاد نمی‌شد و بنده هنوز و همیشه به خاطر همین علاقمندی از جان و دل برای رفع نگرانی‌های شما کوشا خواهم بود.<sup>۱۰۷</sup>

در دورانی که خشم انقلابی جایگزین رأفت و مهربانی شد، تنها یاران نزدیک ابروانی پشتکار و تدین و معرفت و نیکوکاری ایشان را از یاد نبردند. فراموشکاری بنیادین و شایعه‌پراکنی‌های خشم‌آگین زمینه‌ی مصادره‌ی اموال محمدرحیم متقی ابروانی و خانواده‌اش را در تیر ۱۳۵۸ فراهم آورد. اما ابروانی باور داشت که "مصادره‌ی اموال بنده بدون عدالت اسلامی انجام شد و یک مسلمان نبایستی بگذارد که برادر مسلمانش در جهل و اشتباه بماند. بنابراین تقاضا دارم کارخانجات و دارایی بنده را مرجوع دارید. و قصدم این است که این موضوع را شدیداً ادامه دهم، ولی که اکثر دارایی بنده را و کارخانجات را فروخته‌اند و یا تزییع کرده‌اند. بنده ول‌کن نیستم."<sup>۱۰۸</sup> نامه‌های ابروانی به رهبر انقلاب و مسئولان عالی‌رتبه‌ی دولت جمهوری اسلامی از اسناد مهم این دادخواهی بی‌ثمر بود.

<sup>۱۰۶</sup> نامه‌ی محمود مهدوی به رحیم ابروانی، ۹ شهریور ۱۳۵۸، پرونده‌ی ۱۱۴۰۵-۱۱۴۰۶، کارت ۱، ۶۹۰، ۲-۱، نقل از ۱.  
<sup>۱۰۸</sup> نامه‌ی رحیم ابروانی به صادق ناصرزاده، لندن، ۱۰ می ۲۰۰۳، پرونده‌ی ۲۳۱۱۲، کارت ۱، ۷۱۷، ۱.

## عقب‌افتادگی "غیرنمونه" و معیارهای سرمایه‌گذاری<sup>۱</sup>

### جهانگیر آموزگار

مسئله تعیین تقدم یا تأخر طرح‌های عمرانی در برنامه‌های توسعه اقتصادی کشورهای توسعه‌نیافته در سال‌های اخیر مورد توجه زیادی قرار گرفته و معیارهای مختلفی برای سنجش ارزش سرمایه‌گذاری در فعالیتهای مختلف اقتصادی پدید آمده است. لیکن متأسفانه تمام معیارهایی که تاکنون پیشنهاد و مورد بحث واقع شده، متوجه به کشورهایی بوده است که می‌توان آنها را کشورهای عقب‌افتاده "نمونه" نامید. این کشورها معمولاً دارای جمعیت‌های انبوه و روزافزون، کمبود پس‌انداز ملی، تضییقات ارزی و بیکاری پنهان هستند و برای رفع این دردها به سرمایه‌گذاری‌های مخصوص نیاز دارند.

منظور از این نوشته، بحث درباره نارسایی این معیارها در کشورهای توسعه‌نیافته‌ای است که فاقد شرایط و خصوصیات نامبرده هستند و وضع خاصی دارند که عقب‌افتادگی آنها را در واقع یک عقب‌افتادگی "غیرنمونه" می‌سازد. این کشورها طبعاً به معیارهای دیگری احتیاج دارند که در زیر به آنها اشاره خواهد شد.

اسپانیولی در همان مجله ترجمه شده است. بنگرید به Jahangir Amuzegar, "Atypical backwardness and investment criteria in some oil-rich countries in the underdeveloped world," *Economia Internazionale*, 13 (August 1960), 403-416.

<sup>۱</sup>جهانگیر آموزگار، "عقب‌افتادگی غیرنمونه و معیارهای سرمایه‌گذاری"، تحقیقات اقتصادی، شماره ۱ و ۲ (بهمن ۱۳۴۰)، ۶-۱۶. متن مفصل این مقاله به زبان انگلیسی در ماه اوت ۱۹۶۰، در مجله *Economia Internazionale* چاپ ژن در ایتالیا، منتشر شده و خلاصه آن به زبان‌های فرانسه، آلمانی، ایتالیایی و

معیارهایی که تاکنون برای فعالیتهای کشورهای نمونه در دست است، بر سه نوع است: اول معیار نسبت سرمایه به تولید (Capital Output Ratio)، دوم معیار بازده نهایی سرمایه (Marginal Efficiency of Capital) و سوم، معیار قدرت تولید نهایی سرمایه‌های تازه (Marginal Rate of Reinvestable Surplus).

بوکانان، پلاک (James K. Pollock)، لوئیس و مندلبام طرفداران معیار نسبت سرمایه به تولید هستند.<sup>۲</sup> به عقیده اینها، کشورهای فقیر و کم‌سرمایه باید در پی طرح‌های سنگین و پُرخرج نروند و سرمایه‌های محدود خود را در راه‌هایی به کار بیندازند که نسبت سرمایه اولیه به تولید سالیانه آنها بسیار کم باشد. به نظر پلاک، مخصوصاً کشورهایی که از لحاظ درآمد ارز و طلا فقیر هستند و ناچار باید بهره‌های زیادی برای وام‌های خارجی خود بپردازند، باید سعی کنند که سرمایه‌گذاری خود را در هر طرح به حداقل ممکن تقلیل دهند. لوئیس و مندلبام نیز این نظر را تأیید می‌کنند و عقیده دارند که در کشورهایی که جمعیت و کارگر زیاد و مزدها طبعاً پایین است، باید دنبال طرح‌هایی رفت که از این جمعیت و کارگر فراوان استفاده شود و در مصرف سرمایه‌های کمیاب و محدود حداکثر صرفه‌جویی به عمل آید. به نظر این دانشمندان، حتی اگر به کار انداختن صنایع سنگین از نظر فردی فایده بیشتری در بر داشته باشد، مصالح اجتماعی و به‌خصوص جلوگیری از بیکاری—ایجاب می‌کند که به صنایع کوچک و روستایی توجه و به استخدام کارگرهای آماده به کار مبادرت شود.

آلفرد کان، در یکی از اولین مقالاتی که در زمینه معیارهای سرمایه‌گذاری منتشر گردید، معیار دیگری برای تشخیص برتری طرح‌ها پیشنهاد می‌کند که از آن در بالا به بازده نهایی سرمایه یاد شد.<sup>۳</sup> در این معیار، به جای آنکه به نسبت سرمایه و تولید توجه شود، به بازده مستقیم سرمایه توجه می‌شود. یعنی طرح‌هایی ارجح تشخیص داده می‌شوند که نفع اجتماعی آنها از طرح‌های دیگر بیشتر باشد. هالیس شنی نفع اجتماعی را در طرح‌هایی می‌داند که نه تنها بازده آنها حداکثر باشد، بلکه سرعت گردش سرمایه در آنها زیادتر و احتیاج آنها به ارز خارجی کمتر از دیگر طرح‌ها باشد.<sup>۴</sup>

<sup>۳</sup>Alfred E. Kahn, "Investment Criteria in Development programs," *Quarterly Journal of Economics*, 65:1 (Feb. 1951), 38-61.

<sup>۴</sup>Hollis B. Chenery, "The Application of Investment Criteria," *Quarterly Journal of Economics*, 67:1 (Feb 1953), 76-96.

<sup>۲</sup>N. S. Buchanan, *International Investments and Domestic Welfare* (New York: H. Holt and Co., 1945); W. Arthur Lewis, *The Theory of Economic Growth* (Homewood, Illinois: Richard Irwin, 1955); Kurt Mandelbaum, *The Industrialization of Backward Areas* (Oxford: Blackwell, 1955).

گیلنسن و لیبنشتاین طرفدار معیار سوم هستند و نظریه آنها اخیراً غوغای فراوانی بر پا کرده و مورد انتقادات شدیدی قرار گرفته است.<sup>۵</sup> این دو استاد معتقدند که پیروی از معیارهای اول و دوم ممکن است در حال حاضر به ازدیاد درآمد ملی کمک کند، لیکن این ازدیاد آنی برای کشورهای عقب‌افتاده کافی نیست و آنها باید سعی کنند که نه تنها درآمدهای خود را در آن واحد بالا رود، بلکه این درآمد طوری تقسیم گردد که کمتر صرف احتیاجات روزانه شود و قسمت عمده‌ای از آن به صورت ذخیره درآمد و برای سرمایه‌گذاری‌های مجدد آماده گردد. خلاصه‌تئوری این دانشمندان این است که اگر کشورهای عقب‌افتاده بخواهند روزی به فقر و محرومیت خود خاتمه دهند، باید از هم‌اکنون بر تولیدات خود بیفزایند، بر مصرف خود چیزی اضافه نکنند، از تولید مثل خود بکاهند، سطح معلومات و اطلاعات فنی و هنرمندی خود را بالا ببرند و خلاصه، میزان پس‌انداز و سرمایه‌گذاری خود را به‌طور مؤثری افزایش دهند. برای بالا بردن پس‌انداز ملی نیز باید سعی کرد اضافه درآمد ملی میان کسانی تقسیم شود که خرجشان کم، تولید مثلشان محدود و قدرتشان برای پس‌انداز و سرمایه‌گذاری حداکثر است. به عقیده اینها، کارگران و طبقات نسبتاً محروم بیشتر در معرض این وسوسه هستند که اضافه درآمد خود را صرف احتیاجات ضروری یا ازدیاد فرزند کنند و کمتر دربند پس‌انداز خواهند بود، در حالی که ثروتمندان و سرمایه‌داران بزرگ که اغلب نیازمندی‌های ضروری یا غیرضروری خود را برآورده کرده‌اند و چندان اشتیاقی هم به تولید مثل فراوان ندارند، محل و موجهی برای خرج کردن نخواهند داشت و طبعاً بیشتر درآمدهای تازه خود را مجدداً صرف سرمایه‌گذاری خواهند کرد و بر درآمد ملی خواهند افزود. از این رو، این اقتصاددانان پیشنهاد می‌کنند که سرمایه‌گذاری‌های داخلی باید طوری باشد که به‌طور غیرمستقیم از افزایش جمعیت بکاهد و بر پس‌اندازهای ملی بیفزاید. انجام این دو منظور نیز مستلزم این است که سرمایه‌های کشور متوجه فعالیت‌هایی شود که منافع آنها بسیار زیاد و گردش سرمایه در آنها بسیار کم باشد و از زمره صنایع سنگین مجهز به آخرین و جدیدترین طریقه‌های فنی و صنعتی باشند.

1957), 471-475; Harvey Leibenstein, *Economic Backwardness and Economic Growth* (New York: John Wiley and Sons, 1957); Harvey Leibenstein, "The Theory of Underemployment in Backward Economics," *The Journal of Political Economy*, 65:2 (April 1957), 91-103.

<sup>5</sup>Walter Galenson and Harvey Leibenstein, "Investment Criteria, Productivity, and Economic Development," *Quarterly Journal of Economics*, 69:1 (August, 1955), 343-370; Walter Galenson and Harvey Leibenstein, "Reply to Mr. Moes and Mr. Villard," *Quarterly Journal of Economics*, 71:3 (August



نظریه گیلنسن و لیبنشتاین از طرف اقتصاددانانی مثل اکشتاین و سن مورد انتقاد قرار گرفته است که به واسطه پیچیده بودن استدلالات و موشکافی‌های بسیار دقیقشان از بحث در [بارۀ] آنها فعلاً خودداری می‌شود.<sup>۶</sup>

از تلفیق این معیارهای سه‌گانه می‌توان این‌طور نتیجه گرفت که قطع نظر از اختلافات جزئی و استدلالی که اینها با هم دارند، به‌طور کلی هر سه به رجحان طرح‌هایی مؤمن‌اند که اثر آنها ۱. در ازدیاد جمعیت بسیار کم، ۲. در مقدار پس‌انداز ملی بسیار قابل توجه، ۳. در تقلیل احتیاجات ارزی بسیار قوی و ۴. در استفاده از کارگران و کشاورزان اضافی بسیار شدید باشد.

لیکن با یک توجه دقیق به مجموعه این معیارها می‌توان دید که با وجود عمق و اهمیتی که دارا هستند، ارزش و اهمیت آنها در کشورهای عقب‌افتاده یکسان نیست و در بعضی از کشورهای خاورمیانه و امریکای مرکزی و جنوبی که خصوصیات عقب‌افتادگی اقتصادی آنها خصوصیات نمونه نیست، عقلایی بودنشان قابل تردید است. در کشورهای مثل ایران، عراق، عربستان سعودی و ونزوئلا، که در اینجا به آنها کشورهای "غیرنمونه" اطلاق می‌گردد، شرایط اصلی و فرضیه‌های معیارهای نامبرده در بالا کاملاً موجود نیست و به همین جهت، به کار بردن این معیارها ممکن است نتایج گمراه‌کننده‌ای به بار آورد. در این کشورها، به‌طور کلی ۱. میزان ازدیاد سالیانه جمعیت قابل تحمل است، ۲. نشانه‌های بارزی از بیکاری پنهان و وجود کشاورزان و کارگران زاید پدیدار نیست، ۳. درآمدهای نسبتاً هنگفتی که از استخراج نفت به دست می‌آید، در واقع یک پس‌انداز ملی بسیار گرانبها و کم‌حمت به شمار می‌رود و ۴. چون این درآمد به ارز خارجی وصول می‌گردد، تزییقات ارزی، که معمولاً برای غالب کشورهای عقب‌افتاده وجود دارد، مانع ترقی اقتصادی آنها نیست.

تحت چنین شرایط غیرنمونه‌ای توهم گیلنسن و لیبنشتاین در مورد میزان افزایش جمعیت و میزان سرمایه‌گذاری‌های بعدی، به نظر نگارنده، بی‌اساس است و به دلایل زیر می‌توان به سهولت آنها را از سیستم معیارهای سرمایه‌گذاری حذف کرد.

این عقیده که صنعتی شدن یک کشور تأثیر مستقیمی در ازدیاد جمعیت آن خواهد داشت کاملاً صحیح است. ازدیاد درآمدهای فردی و بهبود در کمیت و کیفیت خدمات اجتماعی

85; A. K. Sen, "Some Notes on the Choice of Capital Intensity in Development Planning," *Quarterly Journal of Economics*, 71:4 (Feb. 1957), 561-584.

"Otto Eckstein, "Investment Criteria for Economic Development and the Theory of Intertemporal Welfare Economics," *Quarterly Journal of Economics*, 71:1 (Feb. 1957), 56-

دولت، به خصوص در قسمت بهداشت، از میزان مرگ و میر خواهد کاست، در حالی که اگر به میزان باروری اضافه نکنند، لاقول از آن نخواهد کاست و یقیناً جمعیت رو به فزونی خواهد گذاشت. لیکن باید توجه داشت که افزایش جمعیت در کشورهای عقب‌افتاده بیشتر مولود فعالیت‌های بهداشتی و طبی است که در حال حاضر از طرف دولت‌های مرکزی و سازمان‌های بین‌المللی و بنگاه‌های نوع‌پروری جهان به شدت دنبال می‌شود و ارتباط زیاد و مستقیمی به مقدار و نحوه سرمایه‌گذاری داخلی کشورها ندارد. امروزه دیگر بشر متمدن راضی نمی‌شود که هموعان او از شیوع وبا و طاعون و قحطی و بلاهای آسمانی بمیرند و در همه جا و به همه نوع سعی می‌کند که برای حیات انسان اهمیت و ارزش بیشتری قائل شود. روی این اصل، میزان جمعیت در سال‌های آینده در کشورهای عقب‌افتاده بالا خواهد رفت و کمیت این فزونی به میزان رشد اقتصادی کشورها ارتباط مشخصی ندارد و از این جهت، وارد کردن مسئله ازدیاد جمعیت به عنوان یک تابع متغییر در معیارهای سرمایه‌گذاری نه تنها محلی ندارد، بلکه ممکن است به نتایج گمراه‌کننده‌ای منتج گردد.

در همان فرضیه رشد اقتصادی هم، که آقایان نامبرده پیشنهاد می‌کنند، اهمیت این مدعا صادق است. اگر سرمایه‌گذاری‌ها به‌طوری که اینان پیشنهاد می‌کنند در صنایع سنگین خودکار و کم‌کارگر به کار افتد، طبعاً اثر آنها در جلوگیری از توسعه جمعیت در سال‌های اولیه بسیار ناچیز خواهد بود. چون آن "محیطی" که برای جلوگیری از بسط جمعیت باید به وجود آید، به سرعت به وجود نخواهد آمد و اکثریت افراد کشور که طبعاً تحت تأثیر این سرمایه‌گذاری‌ها قرار نخواهند گرفت، ولی کماکان از خدمات عام‌المنفعه دولت برخوردار خواهند بود، به توسعه جمعیت کمک خواهند کرد. بنابراین، اگر واقعاً موضوع جلوگیری از ازدیاد جمعیت مورد نظر است، بایستی از طرق دیگر و به‌خصوص طرق غیراقتصادی (یعنی بهداشتی-روانی و درمانی) از تولید مثل کاست و بی‌جهت معیارهای سرمایه‌گذاری را به خاطر این مسئله غامض‌تر و پیچیده‌تر از آنچه هست نکرد. نحوه سرمایه‌گذاری‌های بعدی نیز نباید به پیچیدگی این معیارها کمک کند.

اولاً باید توجه داشت که تأثیر غیرمستقیم توزیع درآمد ملی در نحوه مصرف و پس‌انداز مردم حقیقتی است که به سهولت به کنه آن نمی‌توان پی برد. حتی در کشورهای آماردار جلوافتاده نیز پیش‌بینی تأثیرات تغییر در توزیع درآمد کار آسانی نیست، چه رسد به کشورهای عقب‌افتاده. از طرفی، تقسیم افراد به دو دسته کارگر و سرمایه‌دار و نسبت دادن خصوصیات ثابت و مشخص به این طبقات-به فرض اینکه در کشورهای جلوافتاده درست باشد-با واقعیت‌های اجتماعی کشورهای عقب‌افتاده توافق ندارد و از

نظر تعیین سیاست سرمایه‌گذاری در این کشورها ممکن است حتی به نتایج مضرى هم منجر گردد. در کشورهای عقب‌افتاده، نه تنها دلیلى در دست نیست که ثروتمندان و سرمایه‌داران درآمد اضافى خود را در راه سرمایه‌گذاری‌هاى مجدد و مفیدى به کار برند، بلکه شواهد بارزى موجود است که این دسته اغلب عایدات خود را صرف تجملات توخالی و واردات غیرلازم و مسافرت‌هاى پرخرج و بی‌حاصل مى‌کنند و اگر به زور از این کارها بازداشته شوند، در پی قمار و زمین‌بازى و فعالیت‌هاى غیرتولیدى دیگر برمی‌آیند که هیچ‌کدام نظر اولیة آقایان گیلنسن و لیبنشتاین را تأمین نمی‌کند.

برای تأمین میزان پس‌انداز ملی و رشد اقتصادى از حربه‌هاى ساده‌ترى مثل حربه‌هاى تجارى و پولی و مالی مى‌توان استفاده کرد و به وسیله آنها قسمت قابل توجهی از درآمد ملی را به سوى سرمایه‌گذاری‌هاى تازه سوق داد. از نظر سهولت در کار برای برنامه‌نویسان عملی‌تر است که میزان پس‌انداز ملی را راساً و مستقیماً تعیین کنند تا آنکه دنبال طرح‌هایی بگردند که اثر آنها در توزیع درآمد "محیط مساعدی" به وجود آورد که در آن محیط، قسمت قابل توجهی از درآمد ملی پس‌انداز گردد. در بیشتر کشورهای عقب‌افتاده، دولت مستقیماً دست به کار عملیات تولیدی و تجارى است و قسمتی از بودجه آن از طریق درآمد انحصارات دولتی به دست مى‌آید. در چنین شرایطی، همیشه مى‌توان با تغییر قیمت فرآورده‌هاى دولتی یا کم‌وزیاد کردن اقلام هزینه مقدار کمتر یا بیشتری از درآمدهاى دولت را صرف سرمایه‌گذاری کرد. سیاست‌هاى مالی و پولی دولت هم حربه‌هاى دیگری برای انجام این منظور است. جای شبهه نیست که بُرندگی و تأثیر این حربه‌ها در اقتصاد کشورهای عقب‌افتاده به اندازه تأثیر آنها در کشورهای مترقى نیست، یعنی دولت‌ها به علل معلومی قادر به جمع‌آوری مالیات‌ها نیستند و رواج چک و اعتبارات بانکی هم طوری نیست که بتوان خرج و دخل مردم و شرکت‌ها را از این طریق کنترل کرد.

معهدنا از تلفیق عاقلانه این دو سیاست مى‌توان تا اندازه‌هاى نتایج مطلوب را به دست آورد. وانگهی، اگر دولت قادر است که میزان اولیة سرمایه‌گذاری ملی را راساً تعیین کند، دلیلى ندارد که برای تأمین سرمایه‌گذاری‌هاى بعدی به طرق غیرمستقیم متوسل شود و به اصطلاح لقمه را از پشت گردن به دهان بگذارد. پس به‌طور کلی مى‌توان قبول کرد که از معیارهاى چهارپهلوی نامبرده، دو پهلو چندان بُرندگی ندارند و مى‌توان آنها را نادیده انگاشت.

دو پهلوى دیگر این معیارها، یعنی تقلیل احتیاجات ارزى و استفاده از کشاورزان زاید، نیز در مورد بعضی از کشورهای نفت‌خیز خاورمیانه و امریکا بُرندگی خود را به‌طور محسوسى از دست مى‌دهد. چنان که در بالا ذکر شد، این کشورها در عقب‌افتادگی اقتصادى کشورهاى

نمونه نیستند، بلکه به واسطه دریافت مقدار معتناهی درآمد نفت در موقعیت خاصی قرار دارند که مجبور نیستند به اشکالات مورد نظر بوکانان و پولاک توجه کنند. یک درآمد چندصد میلیونی به ارز خارجی نه تنها پس انداز بی‌زحمت و خداداده‌ای در اختیار این کشورها می‌گذارد، بلکه آنها را از اشکالات شدید تبدیل پس انداز داخلی به ارز خارجی که مستلزم ازدیاد صعب‌الحصول صادرات است، بی‌نیاز می‌سازد. در این کشورها، برنامه‌نویسان به جای آنکه مجبور باشند طبق دستور بوکانان و پولاک طرح‌های داخلی را طوری تنظیم کنند که مصرف ارزی آنها کم باشد، می‌توانند با دست‌ودلبازی طرح‌های مفیدتر و ضروری‌تری را، که توسل به آنها در کشورهای مشابه به واسطه تضییقات ارزی میسر نیست، دنبال کنند.

مسئله سوق دادن کشاورزان زاید به سوی مراکز صنعتی نیز، که از مقاصد چهارگانه معیارهای نامبرده است، در مورد کشورهای عقب افتاده "غیرنمونه" مسئله قابل توجهی نیست. تجربه‌های متوالی در خاورمیانه، آسیا و امریکای جنوبی نشان داده است که با وجود عقب‌افتادگی کشاورزان و میزان محقر بازده، بیکاری پنهان در این کشورها آن چنان که تصور می‌رود وجود ندارد و هر وقت که کشاورزان به ظاهر زاید در اثر اصرار دولت به مراکز صنعتی سوق داده شده‌اند، سطح محصولات کشاورزی در آن نقاط پایین رفته است. روی این اصل، می‌توان نتیجه گرفت که به فرض میزان بازده این کشاورزان با مقایسه با کشورهای مترقی ناچیز باشد، نتیجه فعالیت اقتصادی آنها از صفر بالاتر است و جابه‌جا کردن آنها در کل محصول کشاورزی بی‌تأثیر نخواهد بود.

با توجه به دلایل فوق می‌توان ادعا کرد که اشکالات برنامه‌نویسی در کشورهای "غیرنمونه" اشکالاتی از قبیل کثرت جمعیت، دشواری پس انداز، تضییقات ارزی و بیکاری پنهان نیست، بلکه مسایل دیگری است. روی همین اصل، معیارهایی هم که برای کشورهای "نمونه" تعبیه شده، بدون جرح و تعدیل به درد آنها نمی‌خورد.

به نظر نگارنده، در این کشورها به سه مسئله دیگر بیش از مسایل فوق باید توجه داشت. مسئله اول موضوع تحکیم "زیرسازی" اقتصادی است و این "زیرسازی" مستلزم آن است که قدرت فعاله افراد کشور از طریق خوراک و پوشاک و مسکن صحیح تأمین گردد. جای شبهه نیست که هر قدر مصرف در حال حاضر کم و دوران سختی و مشقت طولانی و مقدار و دوران سرمایه‌گذاری بیشتر باشد، درآمد ملی در آینده‌های دورتر بیشتر و توانایی افراد برای بر خورداری از لذات زندگی بیشتر خواهد بود. ولی این اصل ابتدایی و ساده نباید این‌طور تعبیر شود که هر دولتی به میل خود می‌تواند با پایین آوردن مداوم سطح مصرف عمومی رشد اقتصادی را به‌طور مداوم بالا ببرد. میزان رشد اقتصادی، به

عکس نظر آقایان گیلنسن ولینشتاین، تابع متغیری از "رفاه اجتماعی" است و با آن رابطه نزدیک دارد. بدیهی است که تعیین درصد رشد اقتصادی از طرف دولت یک مسئله صددرصد اقتصادی نیست و با سیاست‌های آتی و آتی دولت‌ها بستگی دارد، لیکن اثرات اقتصادی این درصدهای "سیاست‌آمیخته" را نمی‌توان از نظر دور داشت. به خلاف نظر پرفسور ولینشتاین، می‌توان استدلال کرد که چون در مراحل اولیه توسعه اقتصادی، علاقه و مخصوصاً احتیاج مردم به مصرف بیشتر است، نه تنها از نظر اخلاقی یا از جهت تأمین "رفاه اجتماعی"، بلکه از نظر اقتصادی و تأمین قدرت فعاله مردم باید اجازه داد که مصرف ملی به میزان معین و معقولی بالا رود. دلیل علاقه و احتیاج مردم در این مراحل اولیه این است که درآمدهای آنها کم، محرومیت‌هایشان فراوان و احتیاجاتشان بسیار است و بنابراین، هر یک ریال درآمد اضافی برایشان قدر و قیمت زیادی دارد. ولی بعداً که درآمدهایشان بالا رفت و بیشتر احتیاجات زندگی را فراهم کردند، ارزش واقعی درآمدهای بیشتر و تازه‌تر به اندازه ارزش قبلی نخواهد بود و برای پس‌انداز این درآمدها لازم نیست چندان دندانی روی جگر بگذارند. روی این اصل، از نظر انصاف و عدالت اجتماعی دوران سختی و مشقتی که برای بار آوردن نتایج سرمایه‌گذاری لازم است نباید آنقدر طولانی باشد که نسل حاضر ثمره "فداکاری" خود را نبیند، بلکه باید میزان رشد اقتصادی و دوران سختی طوری ترتیب داده شود که لاقول عده‌ای از "رنجبران" فعلی از زمره "لذت‌بران" آتی باشند.

از انصاف و عدالت اجتماعی هم بگذریم، باز دلایل دیگری بر لزوم ازدیاد متناسب مصرف در مراحل اولیه توسعه اقتصادی وجود دارد که در اینجا مختصراً به ذکر آنها مبادرت می‌شود. با توجه به وضع اجتماعی و سیاسی کشورهای عقب‌افتاده، و مخصوصاً تقاضاهای روزافزونی که از طرف قاطبه مردم برای بالا بردن فوری سطح زندگی به عمل می‌آید، نمی‌توان گفت که افراد یک آینده درخشان را بر یک حال مفلوک ترجیح می‌دهند. اگر دولت‌ها به این خواسته مردم توجه نکنند و فقط دربند ازدیاد درآمد در آینده‌های دور باشند، نه تنها ممکن است در استفاده از منابع ملی شتاب بیهوده‌ای به خرج دهند، بلکه امکان این هست که ثبات سیاسی و اقتصادی کشور را نیز به مخاطره بیندازند، تا آنجا که موفقیت دولت در برنامه‌نویسی و برنامه‌گذاری مستلزم علاقه‌مندی و همکاری مردم است. درایت و موقع‌شناسی ایجاب می‌کند که بین خواسته‌های مردم برای یک زندگی بهتر در حال حاضر و هدف‌های دولت برای حداکثر رشد اقتصادی در آینده حد متوسطی انتخاب شود. لزوم این "مصلحه" حقیقتی است که هیچ دولت دموکراتیک نمی‌تواند [آن را] نادیده بگیرد.

به فرض آن هم که دولت‌ها به جنبهٔ دموکراتیک تصمیمات اجتماعی وقعی نگذارند و بخواهند ثبات سیاسی و اقتصادی کشور را به نحو دیگری تامین کنند، باز نمی‌توانند از واقعیت تأثیر سخت‌گیری‌های شدید و تضییقات بی‌حد در عدم موفقیت برنامه‌های اقتصادی چشم‌پوشند. موفقیت یک برنامهٔ سرمایه‌گذاری برای تأمین حداکثر رشد اقتصادی ایجاب می‌کند که از وقت و نیرو و علاقهٔ افراد به حداکثر استفاده شود، ولی چنین استفاده‌ای مستلزم آن است که افراد ملت سالم، قوی، علاقه‌مند و به نقشه‌های دولت مؤمن و معتقد باشند. ولی در کشورهای مورد بحث به خوبی می‌توان دید که این شرایط به نحو مطلوب موجود نیست و مخصوصاً کم‌غذایی، بدغذایی و وجود ناخوشی‌های نیروکش حداکثر استفاده از وجود افراد را بی‌اندازه مشکل می‌سازد. بدین ترتیب، بالا بردن سطح زندگی و مخصوصاً ازدیاد مصرف خوراکی یا تقویت افراد نه تنها از ازدیاد درآمدهای ملی در آینده نخواهد کاست، بلکه یکی از وسایل مؤثر تأمین این درآمدها به شمار می‌رود.

مسئلهٔ دیگری که باید برای تعیین معیارهای سرمایه‌گذاری در کشورهای "غیرنمونه" در نظر گرفته شود، مسئلهٔ ضرورت سرمایه‌گذاری در راه پیدا کردن منابع جدیدی است که بتوانند جای منابع سرشار نفتی فعلی را بگیرند و نقصان چنین درآمد ملی را در آینده جبران کنند.

ثمرهٔ سرمایه‌گذاری‌هایی را که فعلاً از طریق درآمد نفت به عمل می‌آید باید در قبال نقصان این منابع تمام‌شدنی و بازگشت‌ناپذیر اندازه گرفت و توجه داشت که نه تنها از جهت حساب صحیح و خرج و دخل سرمایه، بلکه برای ادامه یافتن برنامهٔ توسعهٔ اقتصادی باید میزان استهلاک و تقلیل این منابع طبیعی با میزان اکتشاف منابع جدید تطبیق کند تا کشور برای تعقیب برنامه‌های عمرانی خود در آینده محتاج به قرضهٔ خارجی نگردد.

برای انجام این منظور لازم است برنامه‌نویسان توجه دقیق و عاجلی به اکتشاف و توسعهٔ منابع داخلی از قبیل آب، مواد معدنی و مخصوصاً نیروی انسانی مبذول دارند و با آنکه بازده این‌گونه سرمایه‌گذاری‌ها ممکن است در ابتدا کم یا محاسبه‌ناپذیر باشد، به علت استحکام و ثبات آنها در آینده از آنها استفاده کنند.

مسئلهٔ سومی که در کشورهای "غیرنمونه" باید بدان توجه شود، لزوم صرفه‌جویی دقیق در استفاده از منابع کمیاب مشکل‌الوصول، غیر از سرمایه، است. معیار پیشنهادی آقایان گیلنسن و لیبنشتاین ظاهراً بیشتر به کمبود سرمایه در مراحل بعدی توسعه و کمتر به کمبود عوامل دیگر نظر دارد و مثل این است که اگر سرمایه موجود بود، عوامل ضروری دیگر خودبه‌خود پدید خواهند آمد. لیکن با توجه به کمبود عوامل انسانی - به‌خصوص کارگران فنی و مدیریت

شرکت‌ها و اشکال ازدیاد این عوامل در مدت‌های کوتاه در کشورهای عقب‌افتاده نمی‌توان چندان اطمینانی به عقلانی بودن این معیار داشت. به عکس، باید توجه داشت که وجود درآمدهای هنگفت و بی‌زحمت از نفت ممکن است کشورهای "غیرنمونه" را تشویق کند به دنبال طرح‌های طولی‌مدت و پیچیده‌ای بروند که گرچه از نظر محاسبه نظری با شرایط معیار "قدرت نهایی تولید سرمایه‌های تازه" مطابق باشند، ولی در شرایط موجود و به‌خصوص به علت فقدان عوامل همکاری‌کننده، نتیجه مطلوب را بار نیاورند. تقاضاهای فراوان این نوع طرح‌های دیررس و غامض از منابع داخلی و به‌خصوص منابع کمیاب انسانی و اشکالاتی که در ازدیاد عرضه این منابع وجود دارد، باعث خواهد شد که سطح قیمت‌ها به‌طور نامطلوب و زیان‌بخشی بالا برود. ترقی سطح قیمت‌ها، به‌طوری که در سال‌های اخیر در ایران و بعضی دیگر از کشورهای در حال توسعه اتفاق افتاده است، قطع نظر از اینکه قوه خرید واقعی مردم را تقلیل می‌دهد و در حقیقت ناقض ضابطه اجتماعی است که در بالا به آن اشاره شد، به نوبه خود ممکن است اثرات ناروای روانی و سیاسی دیگری در پی داشته باشد که موفقیت طرح‌های طولی‌مدت را نیز به خطر می‌اندازد. از این گذشته، اگر ترقی فاحش سطح قیمت‌ها باعث شود که منابع دیگر، غیر از نفت، نیز با شتاب و بدون مطالعه و حساب استثمار گردند، ضابطه دوم یعنی لزوم توسعه منابع ملی نیز نقض خواهد شد.

از بحث در مطالعه فوق می‌توان چنین نتیجه گرفت که در مورد کشورهای عقب‌افتاده غیرنمونه، اهمیت بهبود در رفاه اجتماعی، تجسس در کشف و توسعه منابع تازه و جلوگیری از تورم بیشتر از اهمیت معیارهایی است که برای کشورهای نمونه و به منظور جلوگیری از ازدیاد نفوس، صرفه‌جویی در ذخایر ارزی و به کار گماردن کشاورزان زاید تعبیه شده است. لیکن بدیهی است که هیچ کشور عقب‌افتاده، خواه نمونه و خواه غیرنمونه، نمی‌تواند معیارهای اخیر را نادیده انگارد و هر کشوری بسته به مقتضیات سیاسی و اجتماعی و اقتصادی خود باید تلفیقی از همه اینها را سرلوحه برنامه توسعه قرار دهد.<sup>۷</sup>

Economic Development," *Quarterly Journal of Economics*, 71 (Feb. 1957), 161-164; K. Davis, "Analysis of the Population Explosion," *New York Times Magazine* (22 September 1957); H. H. Villard, "Investment Criteria, Productivity, and Economic Development; Comments," *Quarterly Journal of Economics*, 71 (Feb. 1957), 470-471; S. Enke, "Speculation on Population Growth and Economic Development," *Quarterly Journal of Economics*, 71 (Feb. 1957), 19-35.

<sup>۷</sup> علاوه بر مآخذ مذکور در حواشی صفحات پیش، در تهیه این مقاله مآخذ زیر مورد استفاده یا اشاره قرار گرفته است:

Celso Furtado, "Capital Formation and Economic Development," *International Economic papers*, 4 (1954); Michael Belshaw, "Operational Capital Allocation Criteria for Development," *Economic Development and Cultural Change*, 6:3 (April 1958), 191; Ragnar Nurkse, *Problems of Capital Formation in Underdeveloped Countries* (New York: Oxford University press, 1955); Johns Moes, "Investment Criteria, Productivity and

## دولت و هدایت سرمایه‌گذاری در کشورهای غیرنمونه<sup>۱</sup>

### جهانگیر آموزگار

لزوم تشخیص معیارهای سرمایه‌گذاری در کشورهای عقب‌افتاده غیرنمونه و تفاوت این معیارها با اصول متداول در کشورهای نمونه از چندی پیش مورد توجه اقتصاددانان دنیا قرار دارد. در بحث مختصری که در این باره در شماره‌های قبلی همین مجله به عمل آمد،<sup>۲</sup> به سه معیار اصلی سرمایه‌گذاری در مورد کشورهای غیرنمونه‌ای مثل ایران، که از منابع سرشار نفتی بهره‌مندند، اشاره شد. معیارهای مزبور عبارت بودند از

۱. چاره‌جویی برای اتخاذ تدابیری که بهبود رفاه اجتماعی نسل معاصر را تأمین کند،
۲. صرفه‌جویی در استفاده از منابع کمیاب مشکل‌الوصول که تورم پولی به بار نیاورد، و
۳. پی‌جویی منابع جدیدی که بتواند کاهش ذخایر و درآمدهای نفتی را جبران کند.

معیار اول، یعنی تأمین رفاه اجتماعی نسل معاصر، معیاری ساده و مورد قبول عامه است و در بیشتر کشورهای عقب‌افتاده در اثر تقاضاهای مصرانه مردم و علاقه دولت‌ها به حفظ ثبات سیاسی کم‌وبیش مورد عمل است. معیار دوم، یعنی سعی در حداکثر استفاده از عواملی مثل مهارت فنی یا مدیریت صنعتی، به واسطه اشکال ازدیاد عرضه و کمیابی و

<sup>۱</sup>جهانگیر آموزگار، "دولت و هدایت سرمایه‌گذاری در کشورهای غیرنمونه"، تحقیقات اقتصادی، شماره ۹ و ۱۰ (آبان ۱۳۴۳)، ۳۱-۴۲.  
<sup>۲</sup>جهانگیر آموزگار، "عقب‌افتادگی غیرنمونه و معیارهای سرمایه‌گذاری"، تحقیقات اقتصادی، شماره ۱ و ۲ (بهمن ۱۳۴۰)، ۶-۱۶.



گرانی این عوامل خواه‌ناخواه لازم‌الرایه است و در هیچ‌گونه شرایط زمانی و مکانی نمی‌توان آن را نادیده گرفت. اشکال عمده در استفاده از معیار سوم، یعنی راهنمایی سرمایه‌های کشور به سوی منابع جدید غیرنفتی است، زیرا در زیر لوای این معیار صحیح اقتصادی است که ممکن است غلط‌اندازی‌های زیان‌بخش یا توجیهات بی‌موردی صورت گیرد.

کشورهای در حال رشد، به علل سیاسی و اقتصادی و روانی و اجتماعی، مصراً خواستار صنعتی شدن هستند و معمولاً این رشته از فعالیت‌های اقتصادی را بر سایر رشته‌ها مقدم می‌شمارند. به همین لحاظ، همیشه این امکان وجود دارد که سرمایه‌داران ناوارد یا مغرض به صرف در دست داشتن یک طرح صنعتی بی‌پایه درصدد جلب کمک دولت برآیند و بدین وسیله، سرمایه‌های ذیقیمتی را در راه‌های غیراقتصادی به کار اندازند و خود و کشور را به عواقب سوء آن دچار سازند.

با آنکه هیچ اقتصاددان عاقلی منکر لزوم صنعتی شدن کشورهای عقب‌افتاده نیست، باید به این مسئله اساسی توجه داشت که اگر سرمایه‌گذاری در صنایع جدید صرفاً روی معتقدات سطحی و بی‌پایه و بدون رعایت صرفه و صلاح اقتصادی یا سیاسی کشور انجام پذیرد، نه تنها حاصل مطلوب—که صنعتی شدن کشور است—به دست نخواهد آمد، بلکه کشور از یک سو رانده و از دیگر سو مانده خواهد بود و مسئولین طرح‌های عمرانی خسر الدنیا والاخره خواهند گشت.

### تجربیات گذشته

تعیین ضابطه‌های اقتصادی صحیح برای راهنمایی سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی در یک کشور توسعه‌جو باید اولاً در چارچوبه شرایط اجتماعی و اقتصادی موجود در آن کشور صورت پذیرد و ثانیاً، از امکانات آینده کشور الهام گیرد. این کار در عده‌ای از کشورهای توسعه‌جو انجام یافته و ثمرات آن نیز عاید ملت‌هایشان گردیده است. لیکن به دلایل زیاد هنوز در ایران توجه لازم و کافی به این مسئله حاد اقتصادی مبذول نگردیده و ثمرات زیان‌بخش این عدم توجه نیز گریبان‌گیر دولت و ملت گشته است. منظور از این مقاله، بحث درباره ضابطه‌هایی است که ممکن است برای جلب سرمایه‌های خصوصی به سوی فعالیت‌های تولیدی مفید در ایران مورد نظر و عمل قرار گیرد.<sup>۲</sup>

که در اثر استعفای دولت در بوتۀ تعویق ماند و بعداً قسمت عمده آن تحت عنوان "طرح تشویق صنایع و فعالیت‌های تولیدی نافع" به صورت جزوه‌ای از طرف یکی از همکاران انتشار یافت.

آبرای تشویق و حمایت سرمایه‌های خصوصی داخلی در فعالیت‌های تولیدی نافع در ایران طرحی در زمان خدمت نگارنده در وزارت بازرگانی با کمک عده‌ای از اقتصاددانان کشور برای تصویب دولت تهیه گردید

چنان‌که در بحث دیگری بدان اشاره شده است،<sup>۴</sup> سرمایه‌گذاری‌های دولت در برنامه‌های هفت‌ساله اول و دوم بدون مذاقه لازم و بدون هدایت ضوابط اقتصادی صورت گرفت و نتایج غیرمنتظره‌ای به بار آورد. تجربیات کشور از سال ۱۳۳۶ به بعد، و به‌خصوص در سال‌های بحرانی ۱۳۴۰-۱۳۴۱، نشان داد که سرمایه‌گذاری‌های خصوصی در کجروی دست کمی از سرمایه‌گذاری‌های دولتی ندارند و در نتیجه، موافقت بی‌جا یا هدایت ناروای دولت ممکن است مصایب و آلام تازه‌ای برای سرمایه‌دار و سرمایه‌گذار فراهم آورند. منبع و منشأ اصلی گرفتاری‌های اقتصادی کشور در بحران ۱۳۳۹-۱۳۴۱ را باید در سرمایه‌گذاری‌های بی‌مطالعه و غلط‌انداز سال‌های ۱۳۳۶-۱۳۳۹ جستجو کرد. در این سال‌های به‌ظاهر مرفه، قسمت قابل توجهی از پشتوانه اسکناس و قسمت بیشتری از سرمایه‌های خصوصی با کمک و تشویق دولت در فعالیت‌های خوش‌ظاهر، ولی بدعاقبتی مصرف گردید و در نتیجه، به واسطه ازدیاد ظرفیت تولید و عدم افزایش تقاضا برای اولین بار یک بحران صنعتی کلاسیک غربی در کشور به وجود آمد و تمرکز این بحران در رشته ساختمان و در صنعت نساجی-که مرکز ثقل فعالیت‌های اقتصادی اخیر قرار گرفته بودند-دامنه رکود اقتصادی را به سایر رشته‌ها نیز سرایت داد.

منبع و منشأ فعالیت‌های سرمایه‌برانداز سال‌های ۱۳۳۶-۱۳۳۹ را نیز باید عدم توجه دولت و مردم به ضابطه‌های اقتصادی سرمایه‌گذاری دانست. با آنکه قریب دو قرن از ترقی و تکامل عقاید اقتصادی می‌گذرد، متأسفانه هنوز عده زیادی از سرمایه‌داران ما به جای آنکه در سایه پدیده‌های ریشه‌دار اقتصادی نیمه دوم قرن بیستم سرمایه‌گذاری کنند، کماکان به مصداق بدیهیات اقتصادی یا تزهای اجتماعی قرن‌های گذشته و بدون توجه به تحولات عمیقی که در طبیعت این تزها حاصل گردیده است، سرمایه‌های خود را به خطر می‌اندازد و در واقع، به جای سرمایه‌گذاری سرمایه‌بازی می‌کنند.

اشکال عمده کار سرمایه‌گذاران ما، اعم از خارجی و داخلی، هنوز این است که نه تنها می‌خواهند و شاید [هم] لازم باشد، یک‌شبه ره صدساله بپیمایند، بلکه مایل‌اند ره صدساله را با همان ابزار و وسایل صد سال پیش طی کنند. اکثر سرمایه‌داران ما سرمایه‌گذاری خود را در سه جهت کلی توجیه می‌کنند: اول، در جهت فعالیت‌هایی

<sup>۴</sup>جهانگیر آموزگار، "سیاست اقتصادی در ایران و برنامه سوم"، آینده، شماره ۵ و ۶ (فروردین و اردیبهشت ۱۳۳۹).

که نیازمندی ما را به فرآورده‌های خارجی تقلیل می‌دهد. دوم، فعالیت‌هایی که کالای بیشتری از ما به خارجیان عرضه می‌دارد و سوم، فعالیت‌هایی که در داخل کشور ایجاد کار می‌کند. این جهات کلی، که در واقع از بدیهیات اقتصادی به شمار می‌آیند، متأسفانه در عمل نه تنها کمک زیادی در تخصیص سرمایه‌گذاری نمی‌کنند، بلکه مانند همهٔ ایدئال‌های تابناک در دست افراد ناشی یا مغرض اثرات گمراه‌کننده‌ای به بار می‌آورند. کسی منکر این نیست که تقلیل واردات گران‌قیمت و کم‌مصرف از حج دوباره واجب‌تر و ازدیاد صادرات ارزان‌قیمت و زیاده بر احتیاج از شام شب ضروری‌تر و استفاده از نیروهای بربادروندهٔ انسانی از صلۀ ارحام پرصواب‌تر است، اما زنه‌ار از آن صنعت‌های عوام‌فریبانه که در زیر لوای بی‌نیازی از کالاهای خارجی سرمایه‌براندازی می‌کنند یا صادراتی که در سایهٔ تشویق‌های بی‌اساس منابع طبیعی کشور را به راه‌های بی‌ثمر و زیان‌بخش سوق می‌دهند یا دوباره‌کاری‌هایی که به نام مشغول کردن کارگر و کارمند نیروهای خلافت انسانی را عاطل و باطل می‌گذارند.

صنعتی که کلیهٔ وسایل متشکل آن، یعنی ماشین‌آلات و وسایل تولیدی، قطعات یدکی، مدیریت و حتی مواد خام اولیهٔ آن بایستی تا سال‌های سال از خارج وارد شود و جز استخدام مشتی کارگر ساده کمترین استفادهٔ داخلی یا محلی ندارد، از زمرهٔ این صنعت‌هاست. تولید و صدور کالاهای نامرغوب و کم‌خریدار که جز به وسیلهٔ جایزهٔ دائمی دولت امکان ندارد یا تشویق صدور کالاهایی که در داخل کشور مصرف ضروری‌تری دارند، از زمرهٔ فعالیت‌های بی‌فایدهٔ دیگرند.

مسئله‌ای که در مورد کمک و تشویق دولت نباید هرگز از نظر دور داشت این است که ایجاد و ادامهٔ هرگونه کمکی از طرف دولت، اعم از کمک‌های ارشادی یا مالی، خرج دارد و این‌گونه مخارج بالمآل باید از کیسهٔ افراد کشور، یعنی مالیات‌دهندگان، بیرون آید. کمک دولت به صنایع داخلی، به هر ترتیب که صورت گیرد، بالمآل بر مصرف‌کننده و مالیات‌دهندهٔ داخلی تحمیل می‌گردد و بنابراین، هرگونه مزایایی که از طرف دولت به سرمایه‌داران خصوصی برای تشویق آنان به سرمایه‌گذاری در راه‌های صحیح داده شود، باید منافع عمومی و کلی کشور را در برداشته باشد تا دولت در وظیفهٔ امانت‌داری منافع افراد قصوری نکرده باشد. روی این اصل، مزایا [و] معافیت‌ها و تسهیلات مختلفی که دولت به منظور تشویق فعالیت‌های تولیدی اعطا می‌کند باید ارتباط مستقیم و ثابتی با اهمیت و تقدم این فعالیت‌ها در رشته‌های مختلف سرمایه‌گذاری و تأثیرات آنها در اقتصاد عمومی کشور داشته باشد.

## هدف‌ها و ضابطه‌های کلی سرمایه‌گذاری

به‌طور کلی، لزوم دخالت دولت برای هدایت سرمایه‌گذاری از آن جهت و در موقعی است که اوضاع و شرایط عادی اقتصادی کشور (یعنی تناسب سود پیش‌بینی‌شده با خطرات احتمالی) سرمایه‌های آماده را خودبه‌خود به سوی این رشته‌کارها یا مناطق سوق نمی‌دهد و برای انجام این منظور، تشویق و حمایت دولت لازم است. روی این اصل، بایستی کمک‌های ارشادی، فنی یا مالی دولت به فعالیت‌هایی اعطا شود که یا در شرایط عادی و به صرف امید منفعت به راه‌های مورد نظر کشیده نمی‌شوند و یا از جهات دیگر برتری و رجحان مشخص و قابل توجیهی نسبت به فعالیت‌های تولیدی مشابه در بر دارند. هدف‌هایی که برای تأمین منافع عمومی کشور ممکن است در نظر گرفت— در طرح مورد اشاره در وزارت بازرگانی نیز به آن توجه خاص مبذول گردید—بایستی با توجه به سیاست اصلی و فلسفه عمرانی کشور تعیین گردند و از شرایط طبیعی و اقتصادی و سیاسی کشور تبعیت کنند. برای کشوری مثل ایران، در شرایط فعلی چهار هدف اساسی برای سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی موجه به نظر می‌رسد:

۱. ازدیاد بازده عناصر فعال تولیدی موجود اعم از منابع طبیعی خداداده، نیروهای انسانی، ابزار و ادوات فنی یا سرمایه‌های جامد و راکد.
۲. متنوع ساختن محصولات داخلی و مخصوصاً کالاهای صادراتی برای تأمین درآمدهای ارزی به وسیلهٔ ایجاد صنایع تازه و پیش‌قدم.
۳. ایجاد موازنهٔ معقول در دریافت‌ها و پرداخت‌های خارجی از طریق فعالیت‌هایی که با تولید اجناس یا خدمات مشابه یا واردات را بالا می‌برند و یا بر تولید اجناس یا خدمات صادراتی می‌افزایند.
۴. حداکثر کمک به عمران و توسعهٔ اقتصادی مناطق جغرافیایی خاص.

بدیهی است که هدف‌های نامبرده در بالا فقط راهنمای کلی برای سرمایه‌گذاری در کشور است و برای تخصیص سرمایه به فعالیت‌های مختلف باید ضوابط دقیق‌تر و مشخص‌تری برای هر یک از این فعالیت‌ها در دست باشد و حق تقدم این فعالیت‌ها نسبت به هم مشخص شود تا مزایا و کمک‌های مورد نظر روی اصل صحیحی اعطا گردد.

در شرایط فعلی ایران، برای هر یک از هدف‌های فوق می‌توان مثلاً با توجه به نوع فعالیت، سرمایهٔ اولیه، هزینهٔ تولید و موطن سرمایه ضوابط و حقوق تقدیمی به شرح زیر در نظر گرفت:

الف. افراد یا مؤسسات داخلی یا خارجی که به عنوان به کار انداختن و استفاده از منابع طبیعی روی زمینی یا زیرزمینی کشور توقع مساعدت از دولت دارند باید ثابت کنند که ۱. قسمت اعظم هزینه تولید آنها (مثلاً لااقل ۷۰ درصد) برای خرید مواد تولیدشده در کشور و پرداخت مزد به افراد داخلی یا تهیه سایر مایحتاج خود از منابع موجود کشور مصرف می‌گردد. ۲. میزان سرمایه اولیه پرداخت‌شده آنان از مبلغ معینی (مثلاً یک میلیون ریال) بیشتر است، و ۳. نسبت سرمایه پرداختی به تولید سالیانه (Capital Output Ratio) از میزان معینی (مثلاً ۵ بر یک) بیشتر نیست.

منظور این است که افراد نتوانند مثلاً به صرف سرمایه‌گذاری در یک معدن پرخرج و کم‌بازده و یک سد گرانبیامت و کم‌آب دولت را متعهد سازند که به آنها کمک و مساعدت کند و در حالی که باری بر دوش مالیات‌دهنده می‌گذارند، جز برای خود نفع دیگری حاصل نیابند و حتی در اثر سوء تدبیر سرمایه خود را نیز از دست بدهند.

ب. افراد یا شرکت‌هایی که تحت عنوان ازدیاد بازده کار و به کار گماردن افراد داخلی در صنعت تازه‌ای از دولت توقع کمک دارند باید بتوانند ثابت کنند که به کار گماشتن افراد و پرداخت مزد به آنها در قبال کمک مستقیم دولت و باری که غیرمستقیم بر دوش مصرف‌کننده گذاشته می‌شود مفید است. یعنی ۱. تعداد کارگران و کارمندان آنها از عدد قابل توجهی (مثلاً از ۱۰۰ نفر) بیشتر است. ۲. میزان حقوق و دستمزد پرداختی آنها قسمت عمده‌ای (مثلاً ۵۰ درصد) از هزینه تمام‌شده را تشکیل می‌دهد و ۳. نسبت سرمایه پرداختی به تولید سالیانه از میزان معینی (مثلاً سه بر یک) بیشتر نیست. در غیر این صورت، ممکن است افرادی کارخانه تقریباً خودکاری که فقط معدودی کارگر سرپایی لازم دارد تأسیس و جنسی را گران‌تر از بهای وارداتی تولید کنند و آن وقت به بهانه ایجاد کار و اشتغال کارگران داخلی از دولت بخواهند که جنس خارجی را ممنوع سازد یا سود بازرگانی کلانی بر آن تحمیل کند. بسا اتفاق می‌افتد که در این نوع حمایت از کارگران داخلی آنچه مصرف‌کننده از طریق اضافه‌بهای کالا به تولیدکننده ناوارد یا مغرض می‌پردازد چندین برابر مزدی است که کارگران دریافت می‌کنند و طبعاً در چنین مواردی برای مصرف‌کننده بیشتر صرف می‌کند که اندکی از آنچه [را] به عنوان اضافه‌بها می‌پردازد، هر ساله به عنوان مالیات پردازد تا دولت از این کارگران و عائله آنها برای ابد نگاهداری کند و حتی کوچک‌ترین کاری هم از آنها نخواهد.<sup>۵</sup>

<sup>۵</sup> برای بحث مفصل‌تری در این موضوع بنگرید به جهانگیر اطلاعات (۴ و ۵ شهریور ۱۳۴۳). آموزگار، "حد مطلوب حمایت از صنایع داخلی"، روزنامه

ج. موضوع صرفه‌جویی در استفاده از ذخایر ارزی یکی دیگر از آن بهانه‌های ظاهراً عوام‌فریبانه‌ای است که به اتکای آن ثروت‌ملت‌ها در پی فعالیت‌های بی‌حاصل یا زیان‌بخش بر باد می‌رود. افراد و مؤسسات سودجو غالباً به بهانه اینکه به وسیله تولید داخلی نیاز کشور را به کالاهای خارجی تقلیل می‌دهند و بنابراین مقداری ارزی برای کشور ذخیره می‌کنند، متوقع‌اند که دولت به آنها مساعدت کند. تولیدکنندگان اجناس صادراتی نیز به بهانه اینکه ارز تازه‌ای برای کشور به دست می‌آورند، تقاضا دارند که دولت سرمایه‌گذاری در این رشته‌ها را به وسایل مختلف تشویق کند. لیکن باز برای آنکه مصرف‌کننده بی‌پناه نقره‌داغ نشود و صادرکننده بی‌عرضه نیز بی‌جهت از قبل دولت و ملت طرفی نبندد، بایستی توقع داشت فعالیت‌هایی که به این عنوان توجیه می‌شود واقعاً به حال کشور مفید باشد.

برای اطمینان از مفید بودن این فعالیت‌ها بایستی انتظار داشت که اگر دولت در قبال صرفه‌جویی در هزینه ارزی به تولیدکننده داخلی کمک می‌کند، لاقلاً تولیدکننده را موظف سازد که ۱. کالای او از حیث قیمت و مرغوبیت خیلی بیشتر و بدتر از کالای خارجی نباشد. ۲. قسمت عمده عوامل تولید (مواد اولیه، نیروی انسانی، نیروی محرک و غیره) از محصولات و منابع داخلی تأمین شود. ۳. اگر فعالیت تولیدی از طریق وام یا سرمایه خارجی است، مقدار صرفه‌جویی ارزی در هر سال بیشتر از سود یا بهره‌ای باشد که به وام یا سرمایه خارجی تعلق می‌گیرد و ۴. نسبت سرمایه به تولید سالیانه از میزان معینی (مثلاً چهار بر یک) بیشتر نباشد. در غیر این صورت، ممکن است افراد یا مؤسساتی به عنوان صرفه‌جویی در ارز کارخانه‌ای در کشور دایر کنند که عوامل تولید آن از خارج وارد شود و بهای کالای تمام‌شده هم ۳۰ درصد گران‌تر از خارج باشد و تازه متوقع باشند که دولت، به اتکای یک صرفه‌جویی ناقابل ارزی، مصرف‌کننده را مجبور سازد که کالای آنان را به قیمت گران‌تری بخرد.

در مورد صادرات و استفاده از امتیازات مربوط به ازدیاد درآمد ارزی نیز افراد و مؤسسات خصوصی بایستی نشان دهند که ۱. کالاهای صادراتی از جمله کالاهای مرغوب و دنیاپسندی است که برای همیشه احتیاج به جایزه صادراتی ندارد. ۲. در صورت وجود وام یا سرمایه خارجی، اضافه‌درآمد ارزی از سود یا بهره پرداختی بیشتر است و ۳. ارز حاصل از جمله ارزهای مورد نیاز کشور است. در غیر این صورت، ممکن است گروهی منفعت‌پرست به اتکای جوایز صادراتی یا کمک‌های دیگر دولت مایحتاج عمومی مردم را از کشور خارج کنند یا منابع ذیقیمت کشور را به سوی تولیدات بی‌حاصلی سوق دهند.

افراد یا مؤسساتی که به عنوان استفاده از ثمرات صنایع موجود تقاضای کمک از دولت دارند باید نشان دهند که ۱. قسمت عمده‌ای (مثلاً ۵۰ درصد) از عوامل تولید کالای مورد نظر آنها از ماحصل و مازاد صنایع داخلی موجود تأمین می‌گردد یا ۲. صنعت یا فعالیت جدید می‌تواند قسمت قابل توجهی (مثلاً ۲۵ درصد) از عوامل تولید محصولات داخلی را که قبلاً از خارج تهیه می‌شده تولید کند.

د. در مورد کسانی که به عنوان عمران و توسعه اقتصادی مناطق جغرافیایی خاص تقاضای مساعدت دارند، تعیین ضابطه عمومی و قاطعی همیشه میسر نیست، زیرا هدف از عمران و توسعه اقتصادی این مناطق غالباً ملاحظات متعدد و مختلفی است که ترکیب آنها همیشه مشخص و آسان نتواند بود و بنابراین، در هر موردی باید با توجه به اهمیت هدف‌های مورد نظر تصمیم جداگانه‌ای گرفت، لیکن به‌طور کلی کسانی که به این علت خود را مستحق حمایت دولت می‌دانند، باید به فعالیت‌هایی بپردازند که به‌طور مؤثری به احیای قسمت‌هایی از خاک کشور که به علل اقتصادی (مانند ظلم طبیعت، بیکاری مداوم، دورافتادگی و غیره) یا به جهت سیاسی و اجتماعی بیش از سایر نقاط کشور احتیاج به عمران و توسعه دارند کمک کنند. ضابطه‌های تفصیلی و دقیق برای حمایت از این فعالیت‌ها باید همواره قبلاً از طرف دولت‌ها اعلام گردد تا بعداً سوءتفاهمی برای سرمایه‌گذاران پیش نیاید.

### حق تقدم‌های اصلی

رعایت ضابطه‌های نامبرده در بالا از اتلاف سرمایه در راه‌های کم‌سود و احیاناً زیان‌بخش جلوگیری می‌کند و در واقع، شرایط لازم سرمایه‌گذاری را تشکیل می‌دهد. لیکن از آنجا که مقدار سرمایه‌گذاری سالیانه در کشور به واسطه محدودیت قدرت جذب سرمایه طبعاً محدود است و میزان کمک دولت نیز نمی‌تواند از حدود معینی تجاوز کند - شرط کافی برای سرمایه‌گذاری صحیح این است که دولت حق تقدمی برای هر کدام از این رشته‌های اصلی تعیین کند تا بدین وسیله سرمایه لازم به سوی فعالیتی که بازده آن حداکثر است سوق داده شود. مثلاً برای تأمین حداکثر استفاده از مجموع سرمایه‌های موجود کشور لازم است قدمی فراتر گذاشت و در هر کدام از رشته‌ها حق تقدم فرعی به فعالیت‌هایی داد که ضمن تأیید هدف‌های اصلی مورد نظر (مثل استفاده از منابع طبیعی یا اشتغال کارگران) هدف‌های مهم دیگری را نیز تأمین کنند. مثلاً اگر سرمایه‌گذاری‌های متعددی در یکی از فعالیت‌های نامبرده بالا (مثلاً استفاده از منابع طبیعی) در مقابل دریافت امتیازاتی از دولت مورد تقاضا باشد، دولت باید به آن سرمایه‌گذاری اجازه فعالیت و امتیاز

دهد که نه تنها حداکثر بازده ممکن را در آن رشته تحصیل می‌کند، بلکه از جهات و نظرات دیگر (یعنی مثلاً مدیریت) بر سایر سرمایه‌گذاران متقاضی رجحان داشته باشد. در شرایط فعلی ایران، ممکن است حق تقدم فرعی را به فعالیت‌هایی داد که سازمان یا مدیریت آنها با شرایطی نظیر شرایط مشروح زیر توافق داشته باشند:

الف. فعالیت‌هایی که میزان قابل توجهی از سرمایه اصلی آنها (مثلاً حداقل ۳۵ درصد) به وسیله سرمایه‌های خصوصی خارجی تأمین گردد و سرمایه‌داران خارجی تجربه و مدیریت لازم را در سایر تضمینات کافی تدریجاً به کشور سوق دهند و کشور را رفته‌رفته از این احتیاجات بی‌نیاز سازند.

ب. فعالیت‌هایی که سرمایه اصلی آنها از طریق تجهیز سرمایه‌های کوچک داخلی تأمین شود، یعنی این فعالیت‌ها از طریق شرکت‌های سهامی یا تعاونی انجام گیرد که سهام آنها کوچک و کم‌قیمت بوده و در دست عده معدودی متمرکز نباشد.

ج. فعالیت‌هایی که اکثریت هیئت مدیره یا هیئت عامله آنها را اتباع ایرانی تشکیل دهند.

د. فعالیت‌هایی که موجب پایین آوردن یا بهبود قیمت کالا گردند.

### مقایسه تقدم سرمایه‌گذاری‌های مختلف

اشکال عمده‌ای که باز در عمل برای تشخیص ارزش سرمایه‌گذاری‌های مختلف پیش می‌آید این است که چگونه باید فواید و امتیازات فعالیت‌های متفاوت را با یکدیگر سنجید و تطبیق کرد. مثلاً از دو فعالیت تولیدی که بازده مساوی دارند، ولی یکی در رشته کشاورزی و دیگری در رشته صنعتی است، کدام را باید مقدم شمرد؟ یا از دو طرح مختلف در یک نوع فعالیت، مثلاً کشاورزی که یکی به ذخایر ارزی کشور می‌افزاید و دیگری کارگران بیشتری را به کار می‌گمارد، کدام را باید مرجح دانست؟ یا از دو سیستم تشکیلاتی در یک نوع طرح، مثلاً حفر چاه‌های عمیق که یکی با وام خارجی و مدیریت داخلی و دیگری با سرمایه خارجی و مدیریت مختلط اداره شود، کدام را باید برتر دانست؟ و بالاخره اگر اختلاطی از این فواید در یک طرح موجود بود، چگونه باید آن را با طرح دیگری که ترکیب فوایدش متفاوت است مقایسه کرد؟

متأسفانه مسئله تعیین ضوابط و حقوق تقدم سرمایه‌گذاری در هیچ‌جای دنیا مسئله ساده‌ای نیست و هنوز کاملاً پایه و اساس علمی مطلق یا تردیدناپذیری به خود نگرفته است. ضوابط و حق تقدم‌های نامبرده در بالا و نظایر آن که ممکن است برای کشورهای غیرنمونه [ای]



نظیر ایران تعبیه کرد نیز طبعاً اساس دقیق علمی و ریاضی ندارند و چون با توجه به اوضاع واحوال موجود در نظر گرفته شده‌اند، بیشتر جنبه نظری دارند. ارزش این ضابطه‌ها فقط در این است که وجودشان حتی به‌طور ناقص بهتر از عدم صرف است و اگر در عمل اشکالاتی تولید کنند، به جای آنکه به کلی از آنها چشم‌پوشی شود، بایستی درصدد جرح و تعدیلشان برآمد تا واقعاً به صحت و سلامت سرمایه‌گذاری در کشور اطمینان حاصل کرد.

بنابراین، با توجه به اینکه رجحان تشکیل سرمایه‌گذاری‌های مختلف را به‌طور دقیق یا از روی مبانی علمی غیرقابل تردید نمی‌توان تعیین کرد، برای حل مسئله ممکن است برای هر کدام از ثمرات و فواید فعالیت‌های متفاوت امتیازات جداگانه‌ای مقرر داشت و جمع امتیازات هر فعالیت را با فعالیت‌های دیگر مقایسه کرد و بالاخره درجه رجحانی برای انواع فعالیت‌ها تعیین کرد. مثلاً ممکن است به فعالیت‌های مندرج در هدف یک ۲۵ امتیاز، هدف دو ۲۰ امتیاز، هدف سه ۱۵ امتیاز و هدف چهار ۱۰ امتیاز تخصیص داد. برای هر کدام از تقدم‌های فرعی نامبرده در بالا نیز ممکن است ۵ تا ۱۰ امتیاز در نظر گرفت که به جمع امتیازات تقدم‌های اصلی اضافه شود. من باب مثال، اهمیت سرمایه‌گذاری در یک فعالیت تولیدی صنعتی که از منابع طبیعی کشور استفاده می‌کند، کارگران متعددی را به کار می‌گمارد، برای کشور ارز خارجی به حاصل می‌آورد، از پس‌اندازهای کوچک داخلی سرمایه می‌گیرد، مدیریت آن داخلی است و باعث شکستن انحصار خارجی در کشور نیز می‌گردد، ممکن است به طریق زیر تعیین گردد: بابت فواید مندرج در تقدم‌های هدف ۱ مجموعاً ۵۰ امتیاز و برای تأمین هدف ۲ کلاً ۲۰ امتیاز و بابت فواید مندرج در تقدم‌های فرعی "ب" و "ج" و "د" هر کدام ۱۰ امتیاز، یعنی جمعاً ۱۰۰ امتیاز. روی این حساب می‌توان نتیجه گرفت که سرمایه‌گذاری در این فعالیت نسبت به فعالیت‌هایی که مجموع امتیازات آنها از ۱۰۰ کمتر است رجحان خواهد داشت.

برای کنجکاوای بیشتر در نوع سرمایه‌گذاری و دقت در اعطای امتیازات ممکن است امتیاز ۲۵ گانه هر رشته را نیز به تناسب میان ضوابط مربوط تقسیم کرد. مثلاً ممکن است از ۲۵ امتیاز مربوط به استفاده از منابع طبیعی برای صرف قسمت اعظم هزینه تولید در داخل کشور ۱۵ امتیاز اعطا شود و به هر کدام از فروع دیگر، یعنی میزان سرمایه و نسبت آن به تولید سالیانه، فقط ۱۵ امتیاز داد و هکذا در قسمت‌های دیگر. بعد از تعیین امتیازات مربوط به هر نوع فعالیت تولیدی، کافی است که فعالیت‌ها را برحسب تعداد امتیازات طبقه‌بندی کرد و برای سوق سرمایه به سوی فعالیت‌های کثیرالامتیاز کمک‌ها و مزایای بیشتر قایل شد.

## امتیازات و تسهیلات

مزایا و کمک‌هایی که ممکن است برای سوق سرمایه‌های خصوصی داخلی و خارجی به سوی فعالیت‌های مطلوب و مورد نظر اندیشید انواع مختلفی دارند. مثلاً ممکن است دولت با اعطای وام‌های کم‌بهره یا تضمین وام‌های خصوصی یا شرکت مستقیم در سرمایه اولیه به سرمایه‌گذاران داخلی یا خارجی کمک کند. راه دوم آن است که دولت هزینه تولید در سرمایه‌گذاری‌های مورد علاقه را به طرق مختلفی تقلیل دهد. یعنی مثلاً کالاهای مورد نظر را با نرخ کمتری در راه آهن دولتی حمل کند یا وسایل دیگر تولید (از قبیل آب و برق و گاز و تلفن و غیره) را به نرخ ارزان‌تری به سرمایه‌گذاران مرجع بفروشد. طریق سوم کمک به سرمایه‌گذاری‌های نافع این است که دولت تربیت و تعلیم کارگران و متخصصین فنی مورد نیاز آنها را به عهده بگیرد. طریق دیگر اعانت به سرمایه‌گذاران مورد علاقه آن است که دولت کمک‌های مالی مستقیم یا غیرمستقیم به آنها اعطا کند. یعنی احتیاجات وارداتی فعالیت‌های مورد نظر را به میزان معین و برای مدت معلومی از پرداخت حقوق گمرکی یا سود بازرگانی معاف سازد یا درآمد حاصل از فعالیت‌های مزبور را به میزان مشخص و برای مدت معینی از تأدیه مالیات‌های مستقیم یا غیرمستقیم معاف کند.<sup>۶</sup> و یا میزان بیشتر و سریع‌تری برای احتساب استهلاک ماشین‌آلات و تجهیزات فنی آنها در نظر گیرد.

## سرمایه‌های خارجی

مسئله نهایی که باید به آن توجه داشت این است که سرمایه‌های داخلی با وجود اعطای امتیازات فوق برای توسعه سریع اقتصادی کشورهای عقب‌افتاده کافی نیستند و به علت کمبود درآمد و کمبود پس‌انداز در این کشورها، احتیاج ممالک مزبور به سرمایه‌های خارجی تا مدتی طبعاً شدید و قابل توجه خواهد بود. لیکن از آنجایی که سرمایه‌داران خارجی به علت وجود عواملی از قبیل عدم آشنایی به زبان یا خصوصیات نژادی و اجتماعی کشورهای سرمایه‌خواه، اشکالات فنی تولید و سایر موانع حاضر نیستند بدون وجود جاذبه‌های قوی‌تر و جالب‌تری سرمایه خود را به خطر بیندازند، برای جلب سرمایه‌های خصوصی خارجی، علاوه بر اعطای امتیازات فوق تشویق‌های دیگری نیز ضرورت خواهد داشت. تضمینات و تشویقاتی که برای جلب سرمایه‌های خارجی حداقل ضرورت را دارد معمولاً به صورت سه جاذبه اصلی عنوان می‌شوند.

in Less Developed Countries

که در سال ۱۹۶۲ از طرف بانک بین‌المللی توسعه و  
ترمیم منتشر گردیده است.

برای کسب اطلاعات بیشتری در نحوه اعطای امتیازات  
مالیاتی به سرمایه‌گذاری‌های مورد نظر بنگرید به  
Tax Incentives for Private Industrial Investment

جاذبهٔ اولی برای جلب سرمایهٔ خصوصی خارجی بیمه کردن این سرمایه‌ها در برابر خطرات غیربازرگانی از قبیل ملی شدن صنعت مورد نظر، عدم امکان خروج سرمایه با ارز یا شورش‌ها و انقلابات داخلی است. این نوع خطرات یا برای سرمایه‌گذاران داخلی وجود ندارد یا اگر وجود داشته باشد به شدت و اهمیت امر برای سرمایه‌گذاران خارجی نیست. اعطای این‌گونه تضمینات و بیمه در مقابل این قبیل خطرات ممکن است از طرف دولت سرمایه‌خواه صورت گیرد یا به وسیلهٔ دولت سرمایه‌گذار انجام شود یا به هر دو طرف مربوط باشد.<sup>۷</sup>

جاذبهٔ دوم برای جلب سرمایه‌های خارجی تأمین برابری این سرمایه‌ها در مقابل قوانین داخلی کشور و از میان بردن تبعیضاتی است که ممکن است علیه این سرمایه‌ها در کشور وجود داشته باشد. به موجب اصول سه‌گانه‌ای که اخیراً از طرف اتحادیهٔ اقتصادی آتلانتیک شمالی برای حفظ و حمایت سرمایه‌های خارجی پیشنهاد شده است،<sup>۸</sup> کشور رشدجوی بایستی متعهد باشد که ۱. سرمایه‌های خارجی را نیز از کلیهٔ امتیازات و تسهیلاتی که برای سرمایه‌های داخلی مقرر گردیده است بهره‌مند سازد. ۲. تدابیر لازم برای حفظ و حراست دایمی اموال منقول و غیرمنقول اتباع خارجی در داخل کشور اتخاذ کند و ۳. از برقراری مقررات نامعقول یا تبعیض‌آمیز علیه سرمایه‌ها یا اتباع خارجی خودداری کند.

جاذبه‌های اول و دومی که در بالا ذکر شد در تعیین میزان بازده ناویژه (Gross Yield) سرمایه‌های خارجی در کشور رشدجوی مؤثرند، ولی همان‌طور که هر سرمایه‌گذار عاقلی گواهی می‌دهد، بازده ناویژه یک فعالیت تولیدی اساس تصمیم سرمایه‌گذار نمی‌تواند باشد و جاذبهٔ اصلی فقط میزان بازده ویژه، یعنی حاصل سرمایه بعد از پرداخت مالیات، است. روی این اصل، جاذبهٔ سومی برای جلب سرمایه‌های خارجی لازم است که تقلیل یا حذف مالیات‌های اضافی است. اثر مالیات‌های سنگین روی درآمد فعالیت‌های تولیدی درست شبیه به اثر ازدیاد قیمت کالا در فروش است.

همان‌طور که در سیستم رقابت آزاد هیچ تاجری نمی‌تواند کالای خود را گران‌تر از کالای مشابه رقبایش به فروش برساند و گرانی کالای او نسبت به کالای سایرین—خواه پنج درصد باشد و خواه صددرصد—نتیجه‌اش یکی خواهد بود، کشوری هم که نرخ مالیاتش

خطرات نامبرده از طرف دولت امریکا بیمه می‌شوند.  
\*Organization for Economic Co-Operation and Development, *Draft Convention on the Protection of Foreign Property* (December 1962).

دولت ایالت متحد امریکا، تحت عنوان "برنامهٔ تضمین سرمایه‌گذاری"، از سال ۱۹۵۰ به این طرف موافقت‌نامه‌هایی با عده‌ای از کشورها، از جمله ایران، امضا کرده است که به موجب آن، سرمایه‌گذاران امریکایی در این کشورها طبق شرایط خاصی در مقابل

از نرخ مالیات کشورهای مشابه بیشتر باشد، طبعاً از جلب سرمایه‌های خارجی محروم خواهد ماند و این مالیات اضافی، چه پنج درصد باشد و چه صددرصد، چندان تفاوتی نخواهد داشت.

یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در بالا بردن میزان مالیات سرمایه‌گذاری‌های خارجی در کشورهای رشدجو مسئله مالیات دوجانبه است. غالب سرمایه‌گذارانی که در کشورهای خارجی مشغول فعالیت‌اند، مجبورند برای درآمد حاصل از فعالیت خود دوبار مالیات بپردازند، یعنی یک‌بار به دولت کشور سرمایه‌ده حقی ادا کنند و یک‌بار نیز به دولت کشور سرمایه‌گیر مبلغی بپردازند و لذا به سرمایه‌گذاری در کشورهای توسعه‌جو رغبتی نشان نمی‌دهند. لزوم انعقاد قراردادهای دوجانبه یا چندجانبه برای حذف مالیات‌های مضاعف یکی از وظایف اولیه دولت‌های سرمایه‌جو در جلب سرمایه‌های خارجی محسوب می‌شود.<sup>۹</sup>

با وصف همه این احوال، بایستی توجه داشت که وجود امتیازات نامبرده در بالا و جاذبه‌هایی که در سطور گذشته از آنها یاد شد، موقعی ممکن است در جلب سرمایه‌های داخلی و خارجی و سوق آنها به سوی فعالیت‌های مورد نظر کاملاً مؤثر واقع شوند که پایه‌پای ترقی و توسعه اقتصادی در کشور سرمایه‌جو، امنیت سیاسی و عدالت اجتماعی نیز تدریجاً قوام و دوام بیشتری به خود بگیرد. در غیر این صورت، هیچ امتیازی و هیچ جاذبه‌ای به‌خودی‌خود برای جلب سرمایه‌های خصوصی داخلی و خارجی کافی نخواهد بود.

<sup>۹</sup> در این مورد نیز دولت ایالات متحد آمریکا به وسیله انعقاد قراردادهای دوجانبه با بعضی از کشورها بار مالیاتی سرمایه‌گذاران خود را سبک ساخته و به آنها اجازه داده است مالیاتی [را] که به کشور سرمایه‌گیر می‌پردازند، از دیون مالیاتی خود به خزانه‌داری آمریکا کسر بگذارند تا به این ترتیب، تعدیلی در بازده ویژه آنها حاصل گردد.

<sup>۹</sup> در این مورد نیز دولت ایالات متحد آمریکا به وسیله انعقاد قراردادهای دوجانبه با بعضی از کشورها بار مالیاتی سرمایه‌گذاران خود را سبک ساخته و به آنها اجازه داده است مالیاتی [را] که به کشور سرمایه‌گیر

## نقدینگی جهانی و سیستم پولی بین‌المللی<sup>۱</sup>

### جهانگیر آموزگار

در مجمع عمومی سالیانه صندوق بین‌المللی پول، که در هفته اول ماه سپتامبر ۱۹۶۴ در شهر توکیو تشکیل گردید، مسئله نقدینگی جهانی (International Liquidity) مجدداً مورد بحث قرار گرفت و همان‌طور که انتظار می‌رفت، در برابر استدلال‌ها و گرانبهای نماینده فرانسه دایر بر کفایت ذخایر موجود جهانی و بیانات شیوا و پرمعنای نماینده انگلیس دایر به کمبود این ذخایر، تصمیم حادی اتخاذ نگردید و ضمن موافقت با افزایش سهمیه کشورهای در صندوق، قرار شد غور و تحقیق بیشتر و وسیع‌تری در اطراف موضوع به عمل آید.

اصطلاح "نقدینگی" یا (Liquidity) در عرف فعلی اقتصاد بین‌المللی به جمع دارایی‌های جهان‌روای یک کشور (یعنی طلا، ارزهای دنیاپسند و اعتبارات قابل استفاده در صندوق بین‌المللی پول) اطلاق می‌شود. منظور از نقدینگی جهانی نیز مجموعه موجودی طلا در جهان، ارزهای رایج بین‌المللی مثل دلار، لیره استرلینگ، مارک و فرانک سویس و ذخایر صندوق پول می‌باشد.

مرقوم و ارسال داشته‌اند که ضمن ابراز تشکر از ایشان، به چاپ قسمت اول آن در این شماره اقدام می‌شود و دنباله مطلب نیز به تدریج در شماره‌های آینده درج خواهد گردید. بنگرید به جهانگیر آموزگار، "نقدینگی جهانی و سیستم پولی بین‌المللی"، نامه اتاق بازرگانی، شماره ۱۴۱ (مهر و آبان ۱۳۴۳)، ۱۱-۱۵. [ایران‌نامه بخش دوم این مقاله را نیز در ادامه آورده است.]

اچون طرح "تریفین" راجع به نقدینگی جهانی، به لحاظ اهمیت شایانی که دارد، توجه سازمان ملل و محافل مالی و اقتصادی جهان را جلب کرده است، آقای محمد خسروشاهی، رئیس اتاق بازرگانی، از آقای دکتر جهانگیر آموزگار، سفیر کبیر و رئیس هیئت نمایندگی اقتصادی ایران در واشنگتن، تقاضا کرده‌اند که در این خصوص مقاله‌ای برای درج در مجله اتاق بازرگانی تهیه نمایند. معظم‌له مقاله مشروحه در این زمینه

با اینکه مقدار واقعی این دارایی‌ها و نیاز دنیا به آنها قابل تخمین قطعی و صحیح نمی‌باشد، مدتی است که جمعی از اقتصاددانان جهان موضوع کمبود نقدینه‌های بین‌المللی را پیش کشیده، مقامات پولی جهان را به چاره‌جویی در آن باره توصیه می‌کنند. در مقابل آنها، عده دیگری از اقتصاددانان وجود چنین مسئله‌ای را منکر و ذخایر فعلی جهان را برای رفع نیازمندی‌های موجود کافی می‌دانند<sup>۲</sup> و فعلاً این بحث کماکان نقل محافل اقتصادی است. هدف این مقاله توضیحی چند دربارهٔ پیدایش و گسترش مسئلهٔ "نقدینگی" و راه‌های ارائه‌شده برای حل آن در حال حاضر و در آینده است.

نکته‌ای که بایستی قبل از بحث در ماهیت موضوع اصلی روشن شود، افتراق مسئلهٔ کمبود نقدینه‌های جهانی از مسئلهٔ کمبود سرمایه در کشورهای توسعه‌جو است. گرفتاری‌های پولی دنیای فعلی یکی احتیاج بلندمدت کشورهای توسعه‌جو به سرمایه‌ها و منابع خارجی است که ظاهراً به‌قدر انتظار و توقع در دسترس آنها نیست و دیگری، احتیاج کوتاه‌مدت کشورهای توسعه‌یافته و توسعه‌جو به رفع کسری موقتی در موازنهٔ پرداخت‌ها و تأمین واردات مورد نیاز سالیانه است. بنابراین، برای وقوف به ماهیت واقعی مسئلهٔ مورد بحث لازم است بین کمبود سرمایه از یک‌طرف که بیشتر مبتلابه کشورهای توسعه‌جو و سرمایه‌خواه است و کمبود نقدینه‌های جهانی که بیشتر مورد نیاز کشورهای توسعه‌یافته و سوداگر است<sup>۳</sup> -فرق گذاشت. گرچه بعضی از راه‌حل‌های رفع کمبود نقدینه‌های جهانی ممکن است بالمآل و غیرمستقیم برای جبران کمبود سرمایه کشورهای توسعه‌جو نیز به کار آید، هدف اصلی این مقاله بحث دربارهٔ موضوع دوم، یعنی مسئلهٔ کمبود نقدینه‌هاست.

کمبود نقدینه‌های جهانی را نیز می‌توان به عنوان یک مسئلهٔ اقتصادی از سه جنبه مورد بحث قرار داد:

۱. کسری مداوم پرداخت‌های خارجی کشورهایی مثل انگلستان و آمریکا که پول آنها جهان‌رواست.

۲. انتقالات کوتاه‌مدت سپرده‌های بانکی میان کشورهای بزرگ صنعتی.

۳. احتیاجات دنیا به از دیاد وسایل دادوستدهای بین‌المللی برای انجام تجارت روزافزون جهانی.

موضوع کسری موازنهٔ پرداخت‌های آمریکا، چون در جای دیگر مورد بحث قرار گرفته

International Monetary Fund, *International Reserves and Liquidity* (Washington, 1958).

در این مورد، مخصوصاً جزوهٔ ذیل که از طرف صندوق پول منتشر شده است حائز اهمیت می‌باشد. بنگرید به

است،<sup>۳</sup> از آن صرف نظر می‌شود و توجه این مقاله به دو جنبهٔ دیگر مسئله معطوف می‌گردد.

اشکالات ناشی از کمبود نقدینگی جهانی بر پایهٔ دو حقیقت ساده و مسلم استوار است. حقیقت اول همان معادلهٔ مشهور [فیشر] امریکایی (J. B. Fisher)، یعنی MV-PT، است که بنا به تفسیر بی‌پیرایهٔ آن، اگر تولید کشور یا دادوستد آن در زمان معینی افزایش می‌یابد، ولی پول در گردش به موازات آنها افزایش نیابد، رشد اقتصادی و سرعت دادوستد محتملاً کاهش خواهد یافت و کساد و بحرانی در بازار پدیدار خواهد گردید. حقیقت دوم نیز همان تز معروف [گریشام] انگلیسی (T. Gresham) است که وقتی پول بد به بازار آمد، پول خوب از بازار بدر خواهد رفت.

چنان که در پایین گفته خواهد شد، این حقیقت‌های مسلم نه تنها در اقتصاد داخلی، بلکه در اقتصاد بین‌المللی نیز مصداق پیدا می‌کنند. یعنی اگر دادوستد بین کشورها سال به سال افزایش یابد، لیکن وسایل پرداخت بین ملل مثل طلا یا ارزهای قابل تبدیل به طلا به همان نسبت افزایش نیابد، خللی در سیستم بازرگانی بین‌المللی و احياناً در رشد اقتصادی کشورهای جهان، اعم از توسعه‌یافته یا توسعه‌جو، به وجود خواهد آمد. در چنین بحران‌هایی نیز همواره طلا و ارزهای قابل تبدیل به آن هرچه زودتر از جریان خارج خواهند شد و جای خود را به ارزهای بی‌رونق و کم‌خریدار تفویض خواهند کرد.

## دلایل کمبود نقدینگی

به عقیدهٔ مدعیان کمبود نقدینه‌های جهانی، که در رأس آنها پروفیسور [روی هرد] (Roy Harred) استاد دانشگاه آکسفورد و تا حدی نیز پروفیسور [رابرت تریفین] (Robert Triffin) استاد دانشگاه [ییل] (Yale) قرار دارند، وضع دادوستد دنیا در دهه ۱۹۵۰ به منوال فوق بوده است. بین سال‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۵۷، تجارت بین‌المللی بیش از ۶ درصد در سال افزایش یافته است، در حالی که تولید سالیانهٔ طلای جهان بیش از ۲ درصد موجودی کل نبوده است و انجام دادوستدهای جهانی فقط از طریق ازدیاد عرضهٔ دلار و تاحدی لیرهٔ استرلینگ میسر گردیده است.

طرف آقای غلامرضا سعیدی در شمارهٔ ۷ و ۸ مجلهٔ تحقیقات اقتصادی منتشر گردیده است. در "موازنه پرداخت‌های امریکا در سال ۱۹۶۸" به قلم نگارنده در همان شماره نیز اشاره‌ای به وضع امریکا شده است.

<sup>۳</sup> شمه‌ای از وضع پولی امریکا زیر عنوان "وضع جهانی دلار و اهمیت آن از نظر میعان بین‌المللی" از طرف آقای سیروس توفیق و شمه‌ای از مسئلهٔ کمیابی سرمایه زیر عنوان "رشد اقتصادی و مشکلات پولی" از

در فاصله سال‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰، مجموع نقدینه‌های جهانی (طلا و ارزهای قابل تبدیل) کلیه کشورهای دنیا از ۴۲٫۹ میلیارد دلار به ۴۲٫۱ میلیارد دلار رسید، ولی از این مقدار فقط ۶ میلیارد دلار (یا ۳۶ درصد کل) طلا و بقیه ۶۴ درصد ارز قابل تبدیل به طلا (یعنی دلار) بوده است. توجه مختصری به ترکیب نقدینه‌های مزبور در ظرف این ده سال نشان می‌دهد که فقط یک‌سوم آنها از طریق استخراج و تولید طلای تازه به دست آمده و دوسوم بقیه از طریق درآمدهای دلاری حاصل گردیده است. نصف این ذخایر از طرف کشورهای ارزگیرنده به طلای موجود در امریکا تبدیل و نصف دیگر به صورت ذخیره دلاری به حساب آنها در بانک‌های امریکا نگهداری شده است. به عبارت دیگر، اضافه ذخایر کشورهای جهان از طریق نقصان موجودی طلای امریکا و ازدیاد اعتبارات دلاری دولت ایالات متحد تأمین گردیده است.

بین سال‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۵۶، کسری موازنه پرداخت‌های امریکا هر ساله به‌طور متوسط ۱٫۴ میلیارد دلار بود که ۴۰۰ میلیون دلار از آن به وسیله پرداخت طلا و بقیه به صورت ازدیاد ذخایر ارزی (دلاری) سایر کشورها تأمین گردیده است. از سال ۱۹۵۸ به بعد، وضع موازنه پرداخت‌های امریکا رو به وخامت گذاشت و کسری سالیانه به ۳٫۷ میلیارد دلار بالغ گردید. تقلیل موجودی طلای امریکا به سالی ۱٫۶ میلیارد دلار و بدهی دلاری امریکا به سایر کشورها به سالی ۲٫۱ میلیارد دلار رسید. مجموع ذخایر طلای امریکا، که بعد از جنگ متجاوز از ۲۴ میلیارد دلار بود، در نیمه اول سال ۱۹۶۰ به ۱۸٫۷ میلیارد دلار تقلیل یافت که در حدود ۱۲ میلیارد دلار آن پشتوانه اسکناس‌های دولت فدرال و فقط در حدود ۷ میلیارد دلار جوابگوی ۱۹ میلیارد دلار مطالبات دلاری کشورهای خارجی بود و مسلماً اگر همه کشورهای تصمیم می‌گرفتند که موجودی‌های دلاری خود را آن‌ها به طلا تبدیل کنند، دولت امریکا قادر به انجام درخواست‌های آنان نبود و همان وضعی که در سال ۱۹۳۱ برای لیره استرلینگ پیش آمد و موجب ترک استاندارد طلا از طرف دولت انگلستان شد، ممکن بود برای دلار نیز پیش آید. در چنین صورتی، هجوم کشورهای برای عرضه دلار به بازار و تقاضای طلا و سایر ارزهای معتبرتر در مقابل آن باعث می‌شد که نقدینه‌های باعتبار از بازار بیرون روند و جای خود را به دلار کم‌رونق بدهند.

تجربه گذشته دنیا در مورد لیره استرلینگ—که وضع فعلی دلار را در دهه ۱۹۲۰ داشت—نشان داد که تکیه مبادلات بین‌المللی بر روی پول داخلی یک یا دو کشور خارجی برای انجام دادوستدهای جهانی هیچ‌وقت خالی از مخاطره نیست، زیرا تا موقعی که ارزش و اعتبار ارز بین‌المللی وابسته به قابلیت تبدیل آن به طلاست، هر بار و هر



مقدار از این ارز که به هر علتی به طلا تبدیل شود، به طور موثری از حجم نقدینه‌های جهانی خواهد کاست.<sup>۴</sup> علت تبدیل ارزهای بین‌المللی به طلا ممکن است تزلزل در اعتماد ذخیره‌کنندگان یا حرکت سرمایه به جستجوی نرخ بهره بیشتر باشد، ولی اثر آنها در اصل موضوع یکی خواهد بود.

گذشته از این، مادام که استخراج و تولید طلا در دنیا به سرعت ازدیاد تجارت جهانی افزایش نمی‌یابد، انجام دادوستد میان کشورهای جهان ناگزیر از طریق ازدیاد ارزهای بین‌المللی صورت خواهد گرفت. در سال ۱۹۳۸، قریب ۹۴ درصد نقدینه‌های جهانی را طلا و فقط ۶ درصد آن را ارزهای بین‌المللی تشکیل می‌داد. در صورتی که در سال ۱۹۵۹، نسبت طلا به کل نقدینه‌های جهانی به ۶۷ درصد تقلیل یافت و قریب ۳۳ درصد مبادلات جهانی ناچار به وسیله دلار انجام گرفت. این وضع، که به سیستم [استاندارد مبادله طلا] (Gold Exchange Standard) معروف شده است، به کشورهای جهان اجازه می‌دهد که نقدینه‌های بین‌المللی خود را به جای طلا به صورت ارز خارجی (دلار یا لیره) [استرلینگ] نگاه دارند و در عین حال که ذخیره دنیاپسندی برای احتیاجات احتمالی ارز خود حفظ می‌کنند، بهره‌ای نیز در مقابل آن دریافت دارند. انباشتن و نگاه داشتن طلا علاوه بر آنکه بهره‌ای به بار نمی‌آورد، هزینه‌ای هم برای انبارداری و بیمه در بر دارد.

لیکن ادامه این وضع، یعنی تأمین احتیاجات پولی جهان از طریق افزایش عرضه ارزهای خارجی (دلار)، سه اشکال بزرگ در بردارد. اول اینکه دولت ارزدهنده (امریکا) بایستی متوالیاً به ایجاد کسری در موازنه پرداخت‌های سالیانه خود کمک کند و موجودی طلای خود را بیش از پیش در معرض هجوم احتمالی طلبکاران قرار دهد. ثانیاً، سایر کشورهای جهان باید حاضر شوند ذخایر جهانی خود را به صورت ارز خارجی (دلار) در بانک‌های کشور ارزدهنده (امریکا) نگاه دارند و درصدد تبدیل آنها به طلا برنیایند. ثالثاً، اعتماد جهانیان به ثبات ارزش ارز خارجی (دلار) و قابلیت تبدیل آن به طلا طوری قوی باشد که باعث احتکار و عدم فروش طلای تازه در بازار و تزلزل بیشتر آن نگردد.

به نظر اقتصادیونی که معتقد به کمبود نقدینه‌های جهانی می‌باشند، هر سه این خطرات آینده سیستم پولی جهانی را تهدید می‌کند. اولاً دولت ایالات متحد، به علل سیاسی

دیداری باشد، لذا هر یک دلار طلا که از ذخیره دولت امریکا کسر و به ذخیره کشورهای دیگر اضافه شود، ظرفیت امریکا را برای عرضه دلار به دنیا قاعدتاً تا ۲۰ دلار تقلیل خواهد داد.

نظر به اینکه در حال حاضر طبق قوانین امریکا برای هر ۴ دلار اسکناس رایج امریکا فقط یک دلار طلا به عنوان پشتوانه موجود است و در عین حال، هر دلار اسکناس فدرال قادر است "پشتوانه" ۵ دلار اعتبار

داخلی، برای همیشه مایل به ادامه کسری در موازنه پرداخت‌های خود نخواهد بود. ثانیاً، به فرض اینکه آمریکا حاضر به ادامه این وضع باشد، اعتماد کشورهای جهان به ثبات ارزش دلار برای همیشه پابرجا نخواهد ماند. ثالثاً، به موازات ازدیاد عرضه دلار و نقصان نسبت طلا به مجموعه نقدینه‌های جهانی، علاقه دولت‌های جهان به تحصیل طلا و علاقه تولیدکنندگان طلا به احتکار آن زیادتر خواهد شد و ارزش دلار را بیش از پیش به خطر خواهد انداخت. از همه اینها گذشته، اگر موازنه پرداخت‌های آمریکا، آن‌طور که پیش‌بینی می‌شود، تا سال ۱۹۷۰ متعادل گردد یا اضافه حاصل کند، نه تنها ازدیاد سالیانه نقدینه‌های جهانی از این منبع ارزی به پایان خواهد رسید، بلکه مقدار مطلق این نقدینه‌ها نیز رو به نقصان خواهد گذاشت و بحران تازه‌ای به وجود خواهد آمد.

### راه‌های علاج<sup>۵</sup>

به استناد پیش‌بینی وضع بالا، در سال‌های آینده لزوم تجدید نظر در سیستم پول بین‌المللی لازم تشخیص داده شده و پیشنهادهایی برای ایجاد نقدینه‌های جهانی لازم ارائه گردیده است که گرچه هیچ‌کدام از آنها هنوز به مرحله قبول عمومی و اجرا در نیامده است، اطلاع از مضمون آنها برای ارزیابی وضع فعلی ضروری به نظر می‌رسد.

۱. آسان‌ترین راه برای حل مسئله کمبود نقدینه‌های جهانی به نظر غالب اقتصادپون مکتب کلاسیک آزادی نرخ ارز و آمادگی برای قبول نوسانات قیمت ارزهای خارجی به طلاست.<sup>۶</sup> پیروی از این راه حل مستلزم آن است که تثبیت بهای خریدوفروش طلا از قرار اونس ۳۵ دلار، که فعلاً از طرف دولت آمریکا تعهد شده است، از میان برداشته شود و نرخ دلار در مقابل طلا تابع نوسانات بازار گردد. در چنین صورتی، موضوع کمی و زیادی نقدینه‌های جهانی مطرح نخواهد بود و قیمت کالاهای بین‌المللی طلا و ارزهای خارجی همگی با هم و خودبه‌خود با وضع دادوستد بین کشورها هماهنگ خواهند شد.

مثلاً اگر کشوری برای پرداخت احتیاجات وارداتی خود دچار مضیقه شود و کسری در موازنه پرداخت‌های خود حاصل کند، طبعاً ارزش پول داخلی آن نسبت به طلا یا سایر ارزهای خارجی در بازار آزاد پایین خواهد افتاد و باعث ایجاد دو عامل تازه و تعادل‌آور

بین‌المللی (۲). "نامه اتاق بازرگانی، شماره ۱۴۲ (آذر و دی ۱۳۴۳)، ۳-۱۳.  
Milton Friedman, "The Case for Flexible Exchange Rates," in *Essays in Positive Economics* (Chicago, 1953); E. Sohmen, *Flexible Exchange Rates* (Chicago, 1961).

<sup>۵</sup> شرح زیر قسمت دوم مقاله آقای دکتر جهانگیر آموزگار، سفیرکبیر و رئیس هیئت نمایندگی ایران در واشنگتن، است که بنا به تقاضای ریاست اتاق بازرگانی مرفوم و ارسال داشته‌اند و قسمت اول آن در شماره گذشته [نامه اتاق بازرگانی] درج گردید. بنگرید به جهانگیر آموزگار، "نقدینگی جهانی و سیستم پولی

خواهد شد. یعنی اولاً تقلیل ارزش پول داخلی سفته‌بازان را برای خرید آن به وسیله طلا یا ارزهای خارجی تشویق خواهد کرد و در مدت کوتاهی ارز و طلا به سوی آن کشور رو خواهد آورد و مزیقه ارزی را جبران خواهد نمود. ثانیاً، ادامه قلت ارزش پول داخلی نیز باعث خواهد شد که واردات کشور در بازارهای بین‌المللی گران‌تر و صادرات آن به سایر کشورها ارزان‌تر تمام شود و بالمآل، تعادل لازم در موازنه پرداخت‌های خارجی به وجود آید.

اهمیت و تأثیر واقعی این راه حل بسته به این است که اولاً واردات و صادرات کشور کسری‌دار از نوع کالاهای عادی بین‌المللی باشد و منحصر به کالاهای مورد علاقه کشور خاصی نباشد. ثانیاً، پول آن کشور در بازارهای جهان دادوستد شود. ثالثاً، عقیده سفته‌بازان به آینده پول کشور در جهت عکس وضع موجود سیر کند.<sup>۷</sup> نظر به اینکه وجود این عوامل موافق در مورد غالب کشورها صدق نمی‌کند و گذشته از این، بازگشت به سیستم نرخ‌های آزاد نیز مستلزم تغییرات اساسی در اساسنامه صندوق بین‌المللی پول و قوانین پولی دولت ایالات متحد است، این راه حل فعلاً طرفدار زیادی ندارد.

۲. راه حل دوم افزایش قیمت طلا در دنیاست. به عقیده پرفسور هارود (Harrod)، بالا بردن قیمت طلا، مثلاً به دو برابر قیمت فعلی، سه اثر آنی و تعادل‌آور خواهد داشت: اولاً، بلافاصله ارزش و مقدار نقدینه‌های جهانی افزایش خواهد یافت. ثانیاً، از تبدیل ارز و احتکار طلا جلوگیری خواهد نمود. ثالثاً، تولید طلا را در دنیا تشویق خواهد کرد. اشکالات عمده این راه حل این است که اولاً مسئله برای همیشه فیصله نخواهد یافت و هر چند وقت یک‌بار بایستی در قیمت طلا تجدید نظر شود. ثانیاً، سود بادآورده‌ای نصیب بعضی از کشورهای تولیدکننده طلا، یعنی دولت کمونیست شوروی و دولت سفیددوست افریقای جنوبی، خواهد شد که از لحاظ سیاسی به نفع غرب نیست. ثالثاً، نتیجه این تجدید ارزیابی به نفع کشورهای غنی و طلادار و به ضرر کشورهای فقیر و بی‌زر خواهد بود که از جنبه‌های اقتصادی و سیاسی طرفداری ندارد. رابعاً، دوباره نقش حیاتی طلا در مناسبات پولی بین‌المللی احیا خواهد شد و مقدار معتناهی از منابع جهانی بی‌جهت به سوی استخراج و تولید این فلز روآور خواهد گردید.<sup>۸</sup>

۳. راه حل سوم شامل یک سلسله پیشنهادات مختلف برای بهبود وضع فعلی در چارچوب سیستم استاندارد مبادله طلا] و بدون توسل به اقدامات "انقلابی" است.

<sup>۷</sup>Roy Harrod, "A Plan for Increasing Liquidity," *Economica* (May 1961).

<sup>۸</sup>J. E. Made, "The Future of international Payments," in H. G. Grubel, *World Monetary Reform* (Stanford, 1963).

الف. معتدل‌ترین پیشنهاد برای تقلیل مشکلات موجود و آتی ایجاد همکاری میان بانک‌های مرکزی کشورهاست. خلاصه این طرح این است که اولاً، بانک‌های مرکزی کشورهای بزرگ نرخ‌های بهره خود را هماهنگ سازند و حتی المقدور مانع انتقالات مخرب سپرده‌ها از کشورهای کم‌بهره به کشورهای پربهره شوند و ثانیاً، در صورت هجوم سپرده‌های خارجی به خزانه آنها حاضر باشند سپرده‌های مزبور را به عنوان دارایی‌های خارجی نگاه دارند و درصدد تبدیل آنها به طلا بر نیایند. در چنین شرایطی، بدیهی است که می‌توان از بروز بحران جلوگیری کرد. لیکن اجرای این پیشنهاد مستلزم این است که بانک‌های مرکزی کشورها سیاست پولی و اعتباری خود را منحصراً متوجه اغراض و منافع ملی ندارند و با اعمال فداکاری در حفظ ارزش ارزهای جهان‌روا به تعادل سیستم مالی بین‌المللی کمک کنند.<sup>۹</sup>

ب. پیشنهاد آقای ماکسول استامپ (Maxwell Stamp)، مدیر انگلیسی سابق صندوق بین‌المللی پول،<sup>۱۰</sup> وسیع‌تر از پیشنهاد بالاست و خلاصه آن این است که به صندوق پول، بدون تغییر در سازمان فعلی، اجازه داده شود رأساً مبلغی مثلاً سه میلیارد دلار به صورت اوراق گواهینامه طلا (Gold Certificates) در ظرف یک‌سال منتشر نماید. گواهینامه‌های مزبور برای کلیه دادوستدهای بین‌المللی و برای کلیه کشورهای عضو صندوق قابل قبول خواهد بود و کشورهایی مثل آمریکا، که فعلاً متعهدند در مقابل ارائه پول خود به کشورهای خارجی طلا بدهند، خواهند توانست به جای طلا از این گواهینامه‌ها استفاده کنند.<sup>۱۱</sup>

اشکال اساسی این پیشنهاد آن است که اگر گواهینامه‌های مزبور به وسیله صندوق قابل تبدیل به طلا باشند، طبعاً موجودی طلای صندوق را دائماً در معرض نقصان و خلل قرار خواهند داد و تقریباً مثل این خواهد بود که صندوق پول طلاهای خود را رأساً در بازارهای دنیا به فروش برساند. در صورتی نیز که این اوراق قابل تبدیل به طلا نباشند، خاصیت "تقدینگی جهانی" را فاقد خواهند بود و طبعاً همه کشورهای سعی خواهند داشت به محض اینکه آنها را به دست آورند، به کشور دیگری منتقل کنند و دوباره همان داستان پول خوب و بد را پیش آورند.

<sup>۹</sup>Maxwell Stamp, "The Stamp plan," in *Moorgate and wall street* (autumn 1962); *Manchester guarding* (February 13, 1961), 10.

<sup>۱۱</sup>ضمناً، به صندوق اجازه داده می‌شود که این گواهینامه‌ها را در اختیار یک سازمان کمک به کشورهای عقب‌افتاده بگذارند که به آنها قرض بدهد و این کشورها بتوانند کسری پرداخت‌های خارجی خود را بدین‌وسیله جبران نمایند.

<sup>۱۰</sup>مثال بارز این امر اقدام سریع بانک‌های مرکزی فرانسه، آلمان و سایر کشورهای اروپای غربی برای نجات لیره استرلینگ در هفته آخر نوامبر ۱۹۶۴ بود که با وجود اختلافات داخلی اعضای بازار مشترک و مخالفت صریح و بارز فرانسه در مقابل انگلستان، موقعی که وضع استرلینگ و تعادل سیستم مالی بین‌المللی به خطر افتاد، همه آنها اختلافات سیاسی را کنار گذاشتند و به کمک لیره انگلیسی شتافتند.

ج. پیشنهاد آقای ادوارد برنشتاین (Edward Bernstein) تغییر بیشتری را در سازمان صندوق ایجاب می‌کند و ناظر بر سه امر است: اولاً به کلیه کشورهای عضو صندوق اجازه داده می‌شود که هر موقع بخواهند تا صد درصد سهمیه خود، به هر ارزی که مایل باشند، بدون قید و شرط از صندوق وام بگیرند. اختیار مطلق کشورها در حال حاضر فقط ۲۵ درصد است، ولی تا ۱۲۵ درصد سهمیه را ممکن است با موافقت صندوق و تحت شرایط خاصی وام گرفت. ثانیاً، سازمانی به نام حساب تسویه ذخایر (Reserve Settlement Account)، متشکل از کشورهای سوداگر بزرگ (مثل انگلستان، کانادا، ژاپن و بازار مشترک اروپا) در کنار صندوق پول به وجود می‌آید که وظیفه اصلی آن تهیه ارز خارجی برای وام دادن به کشورهای کسری دار خواهد بود. سازمان مزبور به اعتبار صندوق و با بهره مناسبی از کشورهای متشکل وام خواهد گرفت و از طریق صندوق به کشورهای نیازمند وام خواهند داد و بدین ترتیب، انتقالات مخرب سپرده‌ها را خنثی خواهد ساخت. ثالثاً، سهمیه کشورهای عضو صندوق به تدریج بالا خواهد رفت و بدین ترتیب، به نقدینه‌های جهانی و میعان بین‌المللی افزوده خواهد شد.<sup>۱۲</sup>

پیشنهاد آقای برنشتاین در واقع همان پیشنهاد همکاری میان بانک‌های مرکزی است که در اینجا رسمیت بیشتری به خود می‌گیرد و هدف اصلی آن جلوگیری از انتقال سریع سپرده‌ها از کشوری به کشورهای دیگر از راه همکاری بین‌المللی است. یعنی مثلاً آمریکا به جای آنکه مجبور باشد با هر یک از بانک‌های مرکزی اروپا جداگانه وارد مذاکره شده، حمایت آنها را در مقابل دلار طلب نماید، خواهد توانست فقط با یک سازمان بین‌المللی طرف باشد و از طریق این سازمان نه تنها زودتر و بهتر بتواند مشکل خود را حل سازد، بلکه از شر محافظه‌کاری یا حسادت و رقابت کشورهای دیگر نیز مصون بماند.

اشکال عمده این پیشنهاد این است که اگر سهمیه کشورها در صندوق بالا رود و صد درصد سهمیه‌ها همیشه و خودبه‌خود در اختیار آنها باشد، ممکن است گشادبازی‌ها و اسراف و تبذیرهای کشورها ادامه یا افزایش یابد و منجر به کسری بیشتری در موازنه پرداخت‌های آنها گردد که جلوگیری از آن ممکن نباشد. وانگهی اگر قرار باشد که ازدیاد نقدینه‌های جهانی در دوران بلندمدت فقط از طریق ازدیاد سهمیه کشورها در صندوق صورت گیرد، نه تنها بایستی این امر هر چند وقت یک‌بار تکرار شود، بلکه مثل مورد افزایش بهای طلا، باید معیارهای دیگری برای تعیین مقدار و موقع تجدید نظر در سهمیه‌ها قبلاً تعبیه شود.

*of Payments, Hearing by Joint Economic Committee (Washington, 1963).* <sup>12</sup>“Proposed reforms in the international monetary system,” in *outlook for US Balance*

د. پیشنهاد پرفسور رابرت تریفین (Robert Triffin) از همهٔ پیشنهادات بالا وسیع تر و "انقلابی" تر است و ناظر به لزوم تغییر اساسی در سیستم استاندارد مبادلهٔ طلا می‌باشد.<sup>۱۳</sup> به موجب پیشنهاد تریفین، که دنبالهٔ نظرات کینز (J. M. Keynes) در کنفرانس برتون وودز (Breton Woods) است، ارز هیچ کشوری صورت ارز بین‌المللی نخواهد داشت و برای دادوستدهای بین‌المللی یک سپرده یا ذخیرهٔ خاص بین‌المللی ایجاد خواهد شد، به موجب طرح تریفین صندوق بین‌المللی پول در حقیقت بدون اینکه به این اسم نامیده شود به صورت یک بانک مرکزی بین‌المللی در خواهد آمد که کشورهای عضو طلا و ذخایر ارزی خود را در آن به ودیعه می‌گذارند و در موقع احتیاج، از منابع ارزی این بانک بین‌المللی استفاده خواهند کرد.<sup>۱۴</sup> و در حقیقت همان نقشی را که بانک مرکزی هر کشور برای بانک‌های بازرگانی و خصوصی داخلی بازی می‌کند، صندوق بین‌المللی برای بانک‌های مرکزی کشورها بازی خواهد کرد. بدین ترتیب، صندوق بین‌المللی خواهد توانست احتیاجات آبی و فوری کشورهای کسری‌دار را با اعطای اعتبار از طرف خود برطرف سازد و وسایل دادوستد مورد نیاز دنیا را نیز با ایجاد اعتبار سالانه، به هر میزانی که لازم باشد (۳ یا ۴ یا ۵ درصد)، مرتفع سازد.

اهمیت بین‌المللی طرح تریفین در سادگی و منطقی بودن آن، یعنی توسعهٔ شمول مناسبات تجاری و اعتباری فعلی میان افراد و بانک‌های خصوصی به عرصهٔ مناسبات تجاری و اعتباری میان بانک‌های مرکزی و صندوق بین‌المللی پول است. محاسن این طرح در مقالهٔ انتقادی آقای اسکار آلتمان (Oscar Altman) به خوبی و با کمال انصاف تشریح گردیده و خلاصهٔ آن [این] است که اولاً دنیا برای اولین بار دارای یک پول بین‌المللی خواهد شد که کیفیت و ارزش آن معتبر، مقدارش قابل انعطاف و آیندهٔ آن قابل انطباق با احتیاجات بین‌المللی می‌باشد. ثانیاً، دولت امریکا از گرفتاری تبدیل دلار به طلا نجات خواهد یافت و خواهد توانست نرخ بهرهٔ بانک مرکزی را بدون دغدغه و تشویش از کم‌وزیاد سپرده‌های انتقالی تعیین کند و علاوه بر این، مجبور نخواهد بود که برای خاطر ازدیاد نقدینه‌های جهان به ایجاد کسری در موازنهٔ پرداخت‌های خود ادامه دهد. ثالثاً، دولت انگلستان از ترس و تشویق فقدان سپرده‌های استرلینگ و تبدیل آنها به دلار یا طلا بیرون خواهد آمد و استقلال بیشتری در تعیین نرخ بهرهٔ داخلی به دست

نگاه خواهند داشت و صندوق به تدریج سپرده‌های دلار و پوند کشورها را به سپرده‌های خود تبدیل خواهد کرد و سال به سال نیز بر اعتبارات خود خواهد افزود.

<sup>۱۳</sup>Robert Triffin, *Gold and Dollar Crisis* (New Haven: Yale University Press, 1960), Part II.

<sup>۱۴</sup> به موجب طرح تریفین، بانک‌های مرکزی هر کشور لاقلاً ۲۰ درصد از ذخایر طلا و ارز خود را در صندوق

خواهد آورد. رابعاً، دارندگان فعلی سپرده‌های دلار و استرلینگ خواهند توانست آنها را با سپرده‌های معتبرتر و بی‌خطرتری مبادله کنند و حتی بهره‌ای هم روی این سپرده‌ها به دست آورند. خامساً، کشورهای توسعه‌جو مجبور نخواهند بود مقداری از ذخایر ارزی خود را برای خاطر روز مبادا به صورت دلار یا طلا نگاه دارند و احتیاجات عمرانی خود را محدود نمایند. سادساً، بدون اینکه استخراج و تولید تازه طلا به‌طور مصنوعی و بیهوده تشویق گردد، موجودیت طلا حفظ خواهد شد و کشورهای تولیدکننده طلا خواهند توانست تولیدات عادی و سالیانه خود را به قیمت عادلانه به فروش برسانند.<sup>۱۵</sup>

در مقابل این محاسن، طرح تریفین اشکالات متعدد و متفاوتی نیز در بر دارد. اولاً، کشورهایایی مثل انگلستان و امریکا که تاکنون پولشان به عنوان ارز بین‌المللی و دنیاپسند به کار می‌رفته و در واقع صندوقدار کشورهای جهان بوده‌اند، در این طرح موقعیت و امتیاز اقتصادی و سیاسی خود را از دست می‌دهند و طبعاً به سهولت حاضر به قبول این سیستم نیستند. ثانیاً، اگر اعتبارات اعطایی صندوق قابل تبدیل به طلا باشد و کشورها بخواهند مازاد ۲۰ درصد سپرده‌های قانونی خود را در صندوق تبدیل به طلا کنند، موجودی طلای صندوق به مخاطره خواهد افتاد و بالمآل همین وضع فعلی به وجود خواهد آمد. اگر این اعتبارات قابل تبدیل به طلا نباشند و صندوق بتواند نقدینه‌های جهانی را راساً بدون داشتن "پشتوانه" اضافه کند، تدریجاً اهمیت طلا به عنوان یک وسیله مبادله بین‌المللی از میان خواهد رفت و مقدرات پولی و بازرگانی کشورها به دست صندوق خواهد افتاد. در چنین صورتی، استقلال نهایی کشورها در اتخاذ سیاست‌های پولی و اعتباری داخلی به‌طور موثری تحت الشعاع تصمیمات صندوق قرار خواهد گرفت و بیشتر کشورها در حال حاضر راغب به فقدان حق حاکمیت خود در این زمینه نمی‌باشند.<sup>۱۶</sup>

## وضع فعلی مبادلات بین‌المللی

طرح‌های فوق که برای حل دو مسئله اساسی، احتیاج آنی کشورها به ارزهای خارجی و احتیاج آینده دنیا به وسایل مبادلات بین‌المللی، پیشنهاد شده‌اند، به علت اشکالات و

<sup>۱۶</sup>ای بحث کامل‌تری درباره طرح‌های فوق و اشکالات موجود بنگرید به دو منبع زیر، که از هر دو آنها در این مقاله به تفصیل استفاده شده است:  
Harry G. Jonson, "International Liquidity Problems and Plans," *Malayan Economic Review* (April 1962); Fritz Machlup, "Reform of the International Monetary System," in *Outlook for US Balance of Payments* (Washington, 1963).

<sup>۱۵</sup>Oscar L. Altman, "Professor Triffin on International Liquidity and the Role of the Fund," *IMF Staff Papers* (April 1961).

انتقاد آقای آلتمان در این است که صندوق بین‌المللی پول در حال حاضر و با امکاناتی که در اساسنامه برای توسعه آن پیشنهاد شده است، به خوبی می‌تواند نقدینه‌های لازم برای مبادلات جهانی [را] فراهم آورد و نیازی به تغییر اساسی در آن نیست.

نواقصی که در برداشته‌اند هنوز هیچ‌کدام به طور کامل و به عنوان یک طرح مورد قبول دولت‌های جهان نیستند، ولی پاره‌ای از این پیشنهادات به صورت‌های تبدیل‌شده به مرحله اجرا گذاشته شده‌اند.

یکی از اینها ترتیب مبادله اعتبارات [سواپ] (Swap Credits) است که از ۱۹۶۱ به بعد، میان بانک‌های مرکزی کشورهای سوداگر بزرگ معمول گردیده است. در چهارم ماه مارس ۱۹۶۱، دولت آلمان غربی ارزش مارک را ۵ درصد بالا برد و دولت هلند نیز بلافاصله گیلدر خود را ترقی داد و ناگهان، به انتظار ازدیاد مجدد ارزش مارک در دنیا، هجومی برای خرید پول آلمان تحویل آینده (Future Delivery) درگرفت و لیره استرلینگ به خصوص به مقدار زیاد برای خرید مارک به بازار عرضه شد. بانک انگلستان برای جلوگیری از تقلیل سریع سپرده‌های موجود از بانک‌های مرکزی سایر کشورها استمداد کرد و با تحصیل قریب ۱۵۰۰ میلیون دلار اعتبار کوتاه‌مدت از بانک‌های مزبور لیره استرلینگ را از خطر قطعی سقوط نجات داد. بانک فدرال رزرو نیویورک نیز پس از جلب موافقت بانک فدرال آلمان و تحصیل وعده تحویل مارک مورد احتیاج دولت و بانک‌های آمریکا در آینده، شروع به فروش مارک مدت‌دار کرد و بدین ترتیب موفق شد از افزایش مارک نسبت به دلار جلوگیری نماید. این ترتیب بعداً توسعه داده شد و بانک فدرال رزرو نیویورک در ماه‌های بعد مکرر برای پشتیبانی از ارزش دلار یا سایر ارزهای خارجی (دلار کانادا و لیر ایتالیا) وارد میدان گردید.

ترتیب فعلی به کشورهای بزرگ و در معرض مخاطره اجازه می‌دهد که بدون فوت وقت، و در واقع به وسیله یک تلفن به بانک مرکزی کشورهای موافق، ارز لازم برای حمایت پول داخلی خود [را] تحصیل نمایند.<sup>۱۷</sup> در غیاب این ترتیب، تنها راه نجات مراجعه به

مقابل ۱۱.۹ میلیارد تعهدات بین‌المللی، بالاخره دولت انگلستان را به تنزل بهای لیره وادار کند. لیکن در اثر فعالیت بانک فدرال نیویورک و بانک‌های مرکزی اروپا در ظرف ۲۴ ساعت با چند تلفن مبلغ ۳ میلیارد دلار برای تثبیت نرخ لیره در اختیار بانک انگلستان گذاشته شد و لیره دوباره از خطر حتمی سقوط نجات یافت. در این همکاری بین‌المللی، اختلافات سیاسی و ملی فراموش شد و دولت فرانسه با وجود خصومت علنی خود نسبت به دولت انگلستان حاضر شد به کمک آن دولت بشتابد. از ۳ میلیارد دلار مزبور یک میلیارد دلار از طرف دولت آمریکا و بقیه از طرف دولت‌های اروپایی، کانادا، ژاپن و بانک تصفیة بین‌المللی تعهد گردید.

<sup>۱۷</sup>جالب‌ترین مورد استفاده از این ترتیب را در تصمیم تاریخی ۱۱ کشور به نجات لیره استرلینگ در ۲۶ نوامبر ۱۹۶۴ می‌توان یافت. روی کار آمدن دولت کارگری در اکتبر ۱۹۶۴ و تصمیمات حادی مثل ازدیاد مالیات، ازدیاد نرخ بهره و ازدیاد تعرفه گمرکی که دولت مزبور برای بهبود موازنه پرداخت‌های انگلستان و جلوگیری از تنزل بهای لیره گرفت، به جای آنکه اعتماد اروپاییان را به استحکام وضع لیره تقویت کند، عکس‌العمل شدیدی در بازار لندن به وجود آورد و بانک انگلستان برای حفظ بهای لیره در ظرف روزهای ۲۴ و ۲۵ نوامبر متجاوز از ۱۵۰ میلیون دلار از ذخایر ارزی طلای خود را از دست داد و خطر آن پیش آمد که موجودی قلیل بانک، یعنی ۲.۴ میلیارد طلا و ارزهای خارجی در



صندوق بین‌المللی پول است که معمولاً تشریفات پرداخت آن چند روز طول می‌کشد و توفیق در تحصیل اعتبار از این راه ممکن است نوشدارو پس از مرگ بیمار باشد.

ترتیب مبادله اعتبارات، همان‌طور که [از] نام آن هم معلوم است، ترتیب دائمی و ثابتی برای حل مسئله کسری اساسی و مداوم کشورها نیست، زیرا بیشتر متوجه گرفتاری‌های موقتی و "برگشتی" بین سه‌ماه تا یک‌سال می‌باشد و در حقیقت سپری در مقابل سفته‌بازی است.<sup>۱۸</sup> تا وقتی که ضعف پول یک کشور مولود تخیلات و انتظارات سفته‌بازان و پیش‌بینی تقلیل ارزش احتمالی آن‌مثل وضع استرلینگ در سال‌های ۱۹۶۱ و ۱۹۶۴ می‌باشد یا در نتیجه تنزل اعتماد به قابلیت تبدیل ارز به طلا-مثل وضع دلار در سال‌های ۱۹۶۲ و ۱۹۶۳ ناشی می‌شود، ترتیب مبادله اعتبارات حربه مفید و مؤثری است، ولی این اعتبارات به‌خودی‌خود نه رقیبی برای طلا هستند، چون همه آنها به طلا تضمین می‌شوند، و نه درمانی برای لزوم ازدیاد نقدینه‌های جهانی می‌توانند باشند، چون مقدار آنها کم و مدتشان کوتاه است.

اقدام دیگری که در خلال این احوال برای رفع مشکلات ارزی دنیا و به‌خصوص دولت ایالات متحد آمریکا و انگلستان به عمل آمده است، ترتیبی است که بین صندوق بین‌المللی پول و ده کشور توسعه‌یافته غربی در ژانویه ۱۹۶۲ داده شده است که به موجب آن، هر کدام از این کشورها حاضر خواهند بود به مجرد درخواست صندوق مبالغ معینی به آن سازمان وام بدهند که به مصرف احتیاجات بقیه کشورهای ده‌گانه برساند. ترتیب فعلی که به ترتیب عمومی [یا همگانی] وام‌گیری (General Arrangement to Barrow) معروف شده است، شبیه به پیشنهاد آقای برنشتاین می‌باشد، با این تفاوت که در وضع فعلی وام کشورها مستقیماً به صندوق داده می‌شود، در صورتی که در طرح قبلی به حساب تسویه ذخایر داده می‌شد. قدرت صندوق برای اخذ وام از این ده کشور ۶ میلیارد است که ۲ میلیارد آن را دولت آمریکا و دو میلیارد آن را دولتین آلمان و انگلستان بلسویه تعهد کرده‌اند. کشورهای دیگر یعنی فرانسه، ایتالیا، ژاپن، کانادا، هلند، بلژیک و سوئد تعهداتی از ۵۵۰ تا ۱۰۰ میلیون دلار دارند.<sup>۱۹</sup>

در اختیار بریتانیای کبیر قرار گیرد. دولت سوئیس، که عضو صندوق نیست، وعده داد که راساً به دولت انگلستان کمک کند. مدت استهلاك این وام ۳ تا ۵ سال و تاریخ شروع آن هفته اول دسامبر بود، ولی همان‌طور که در بالا دیده شد، قبل از اینکه ترتیب مزبور به موقع عمل درآید، لیره استرلینگ مورد هجوم سفته‌بازان قرار گرفت و بانک انگلستان مجبور گردید همکاری بانک‌های مرکزی کشورهای بزرگ را آنا و مستقیماً تحصیل نماید.

۱۸ در ظرف سه سال اخیر، ۹۳ درصد اعتبارات مبادله‌شده به مرکز اصلی برگشته‌اند.  
۱۹ اولین مورد استفاده از این ترتیب در ۸ نوامبر ۱۹۶۴ به عمل آمد و صندوق بین‌المللی پول تعهد کرد که مبلغ یک میلیارد دلار به دولت انگلستان برای مواجهه با کسری موازنه پرداخت‌های خارجی وام بدهد. ۴۰۰ میلیون دلار از کل مبلغ وام به وسیله وام از کشورهای "گروه ده" تأمین گردید و قرار شد بقیه آن به وسیله ارزهای موجود در صندوق، از جمله دلار، یا فروش طلا

## پیش‌بینی آینده

مجمع عمومی سالیانه بانک و صندوق در سپتامبر ۱۹۶۳ در واشنگتن تصویب کرد که دفتر تحقیقاتی صندوق و نمایندگان گروه ده کشور درباره وضع مبادلات بین‌المللی و کفایت یا عدم کفایت نقدینه‌های جهانی مطالعه کرده و نتیجه را به مجمع عمومی سال بعد گزارش دهند. نتیجه هر دو این تحقیقات در ماه اوت ۱۹۶۴ در دو گزارش جداگانه منتشر گردید.

گزارش گروه ده کشور با دقت و عمق خاصی در اطراف مسئله نقدینه‌های جهانی بحث کرده و نتیجه می‌گیرد که اولاً مقدار طلا و ارزهای بین‌المللی برای انجام مبادلات بین کشورها در حال حاضر و در آینده نزدیک کافی است، ولی مسئله عدم کفایت این نقدینه‌ها در آینده دور "قابل مطالعه" است و بایستی این مطالعه با تأنی و دقت از طرف گروه ادامه یابد. ثانیاً، امکان استفاده از اعتبارات بلندمدت برای مواجهه با کسری موازنه پرداخت‌های خارجی اشاره به ترتیب عمومی وام‌گیری صحیح نیست و مانع از این خواهد بود که کشورهای کسردار درصد منظم کردن وضع اقتصاد داخلی خود برآیند. اعتبارات کوتاه‌مدت برای کسری‌های اتفاقی نیز بایستی از طریق ازدیاد سهمیه کشورها در صندوق بین‌المللی پول تحصیل گردد. ثالثاً، ترتیب مبادله اعتبارات بین دولت آمریکا و بانک‌های مرکزی کشورهای اروپایی برای مواجهه با گرفتاری‌های اتفاقی مفید است، لیکن بایستی این نوع ترتیبات از طریق بانک بین‌المللی [تسویه] ذخایر (Bank for International Settlements) در سوئیس و تحت "مراقبت چندجانبه" گروه انجام یابد.

گزارش سالیانه صندوق بین‌المللی پول نیز، که در همان تاریخ (۱۰ اوت ۱۹۶۴) منتشر گردید، به مسئله نقدینه‌های جهانی اشاره کرده، نتیجه می‌گیرد که درمان گرفتاری‌های فعلی از طریق ازدیاد "معتدل" (در حدود ۲۵ درصد) سهمیه کلیه کشورها و افزایش لازم در سهمیه بعضی از کشورها امکان‌پذیر است و لزومی به اتخاذ تصمیمات حاد در میان نیست. به فرض که در آینده نیز نیازی به ازدیاد این نقدینه‌ها پیش آید، ممکن است به کشورهای عضو اجازه داده شود که بیش از ۲۵ درصد سهمیه خود [را] بدون قید و شرط از صندوق قرض کنند و یا برای پرداخت قسمتی از سهمیه خود به صندوق به جای طلا گواهینامه طلا ارائه دهند.

نتایج و توصیه‌های بالا بلافاصله بعد از انتشار مورد انتقاد کمیته بانکی و پولی مجلس نمایندگان آمریکا قرار گرفت و اعلامیه‌ای که از طرف کمیته مزبور در ۲۱ ماه اوت ۱۹۶۴

انتشار یافت،<sup>۲۰</sup> متذکر گردید که اصلاح وضع پولی بین‌المللی مستلزم این است که اولاً سهمیه کشورهای به‌طور جداگانه و برحسب تغییراتی که در ظرف بیست سال اخیر در وضع اقتصادی آنها حاصل گردیده است افزایش یابد، نه به‌طور عمومی و یک قلم. ثانیاً، قدرت صندوق بین‌المللی برای اعطاء وام‌ها و اعتبارات طویل‌مدت از ۶ میلیارد فعلی تحت ترتیب عمومی وام‌گیری افزایش یابد. ثالثاً، به صندوق بین‌المللی اختیار داده شود که سپرده‌های ارزی کشورها را قبول کند و رأساً در مقابل دارایی‌های خود سپرده‌های اعتباری ایجاد نماید. رابعاً، منافع مالی و استقلال تصمیمات پولی امریکا به هیچ‌وجه تابع نظرات گروه ده کشور یا "مراقبت چندجانبه" آنها نگردد.

گزارش‌های صندوق و گروه در مجمع عمومی سالیانه [در] سپتامبر ۱۹۶۴ در توکیو مورد بحث قرار گرفت و اختلاف‌نظرهایی که در مسئلهٔ میعان بین‌المللی میان کشورهای اروپای غربی از یک طرف و انگلستان و امریکا از طرف دیگر موجود بود، روی دایره ریخته شد. بیانات آقای ژیسکاردستن (V. Giscard d'Estaing)، که به عنوان نظرات دولت فرانسه ایراد گردید، در واقع جنبهٔ سخنگویی بانکداران محافظه‌کار اروپای غربی را داشت. به نظر وزیر دارایی فرانسه، با آنکه سیستم استاندارد مبادلهٔ طلا در سال‌های بعد از جنگ [جهانی دوم] نقش مهم و مؤثری در تسهیل مبادلات بین‌المللی بازی کرده است، ادامهٔ آن در آینده خالی از اشکال نیست. زیرا این سیستم به کشورهایی که پولشان رواج جهانی دارد، اجازه می‌دهد که کسری مداوم در موازنهٔ پرداخت‌های خارجی خود را هر ساله بی‌سروصدا به وسیلهٔ افزایش پول داخلی—که اختیار آن در دست خودشان است—جبران کنند و درصدد جلوگیری از افزایش سطح قیمت‌ها و اصلاح وضع بازرگانی خود برنیایند. یعنی متدرجاً سایر کشورها را نیز در این راه به دنبال خود بکشانند و آنها را وادار سازند که برای جبران این نقدینه‌های ارزی و ایجاد "تعادل" در موازنهٔ پرداخت‌های خود تماماً دچار کسری بشوند.

نواقص سیستم فعلی به نظر وزیر دارایی فرانسه ایجاب می‌کند که پرداخت‌های بین‌المللی دوباره بر اساس طلا مستقر گردد و ذخایر و نقدینه‌های دیگر فقط در صورت اضطرار مورد استفاده قرار گیرند. استدلال فرانسه این است که تا وقتی حکومت جهانی یا پول واحدی در جهان به وجود نیامده است و کشورها هر کدام در اتخاذ تصمیمات پولی خود مستقل و آزادند، طلا تنها عاملی است که افزایش یا کاهش مقدار آن در اختیار

'Group of ten' on the International Monetary System" (Washington, August 27, 1964).

<sup>20</sup>Statement of International Finance Subcommittee, "House Committee on Banking and Currency on the Recommendations of

مطلق دولت‌ها نیست و مطلق‌العنانی آنها را محدود می‌سازد. در صورتی نیز که تولید و استخراج طلا با احتیاجات روزافزون تجارت دنیا هماهنگ نباشد و نیاز به نقدینه‌های مکملی پیش آید، بایستی این ذخایر تحت شرایط و قواعد خاص و مشخص و از طریق تصمیمات مشترک و چندجانبه ایجاد گردند و اختیار ایجاد و عرضه آنها در دست کشور مخصوصی نباشد.

نظر دولت فرانسه برای بهبود وضع فعلی این است که اولاً مراقبت چندجانبه، که از طرف گروه ده کشور پیشنهاد شده است، با نهایت دقت و خلوص نیت رعایت شود و در ثانیاً، با آنکه به عقیده دولت مزبور کمبودی در نقدینه‌های فعلی جهانی وجود ندارد و در صورتی که سایر نمایندگان اصرار داشته باشند، سهمیه کشورهای در صندوق تا حداکثر ۲۵ درصد بالا رود، ولی در هر حال یک‌چهارم این اضافه سهمیه حتماً به طلا در صندوق ودیعه گذارده شود.

آقای رجینالد ماودلینگ (Reginald Maodling)، وزیر دارایی بریتانیای کبیر، در مجمع عمومی سپتامبر ۱۹۶۴ به دفاع از نظریه کمبود نقدینه‌های جهانی و لزوم ازدیاد آنها پرداخت و در رد استدلال‌ات دولت فرانسه اظهار داشت که به عقیده دولت انگلستان، گرفتاری پولی بین‌المللی فعلی تقصیر [سیستم] استاندارد مبادله طلا نیست و علت منحصر به فرد کسری موازنه پرداخت‌های انگلستان و امریکا در بالا رفتن قیمت‌های داخلی نمی‌باشد. از این گذشته، بهبود وضع اقتصادی کشورهای کسری‌دار و حفظ تعادل در موازنه پرداخت‌های خارجی آنها نیز به وسیله استقرار مجدد حاکمیت طلا یا به وسیله محدودیت نوع و مقدار ذخایر جهانی از طرف ده کشور صنعتی بزرگ میسر نخواهد گردید.

به نظر وزیر دارایی بریتانیا، وضع فعلی مبادلات بین‌المللی ایجاب می‌کند که اولاً ذخایر صندوق از طریق افزایش سهمیه کشورهای لاقفل ۲۵ درصد افزایش یابد.<sup>۲۱</sup> ثانیاً، نظر به اینکه ودیعه قسمتی از اضافه سهمیه به طلا،<sup>۲۲</sup> مقداری از نقدینه‌های کشورهای کسری‌دار را در ببحوجه گرفتاری‌های فعلی مجدداً تقلیل خواهد داد و فشارهای تازه‌ای روی موجودی طلای کشورهای انگلستان و امریکا وارد خواهد آورد، از رعایت مقررات صندوق در این مورد صرف نظر شود و راه حل سهل‌تری جستجو گردد. ثالثاً، همان‌طور

<sup>۲۱</sup>علاقه دولتی انگلستان و امریکا به ۵۰ درصد افزایش سهمیه می‌باشد.  
<sup>۲۲</sup>کشورهای عضو صندوق موظفاند سهمیه اصلی و اضافه سهمیه‌های بعدی خود را لاقفل ۲۵ درصد به طلا و بقیه را به پول رایج داخلی در صندوق ودیعه بگذارند.

که وعده شده است، تحقیق و تفحص برای یافتن راه‌ها و طرق تازه‌ای جهت بهبود آینده وضع میعان بین‌المللی از طرف صندوق و گروه ده کشور ادامه یابد و رابعاً، منظور از مراقبت چندجانبه این باشد که کشورهای عضو گروه در تصمیمات مربوط به مسایل پولی و مالی بین‌المللی فقط با سایر اعضا مشورت و تبادل نظر نمایند و در اخذ این تصمیمات محدودیت‌هایی به عهده نگیرند.

مجمع عمومی پس از استماع این اظهارات و پیشنهادات تصویب کرد که سهمیه کلیه کشورها به‌طور عموم ۲۵ درصد افزایش یابد و در مورد بعضی کشورها نیز، که [در] وضع اقتصاد داخلی و بازرگانی خارجی آنها در چند سال اخیر تغییرات فاحشی داده شده است، اضافه سهمیه خاصی در نظر گرفته شود.<sup>۳۳</sup> به‌طوری که انتظار می‌رود، چهل کشور از کل ۱۰۲ کشور عضو صندوق، از جمله ایران، مشمول اضافه سهمیه خاصی خواهند شد.

## نتیجه

به‌طوری که از مطالب فوق ملاحظه می‌شود، کشورهای دنیا هنوز حاضر برای قبول یک پول بین‌المللی یا یک بانک مرکزی جهانی نیستند و گرچه جبر تاریخ آنها را به سوی پیدایش چنین سیستمی می‌کشاند، نیل به این هدف پله‌پله و تدریجی خواهد بود. قدم اول فعلاً با ترتیب عمومی وام‌گیری (نوعی از طرح برنشتاین) شروع شده است. قدم بعدی ظاهراً "سرمایه‌گذاری" صندوق (نوعی از طرح استامپ) یا به وسیله طلا خواهد بود و گرچه این قبیل "سرمایه‌گذاری‌ها" تحت شرایطی انجام خواهد گرفت و به اصطلاح "نقدینگی مشروط" (Conditional Liquidity) خواهد بود، معهداً به کشورها اجازه می‌دهد که بیش از میزان مقرر در سهمیه خود از منابع صندوق استفاده نمایند. قدم بعدی ممکن است ترکیبی از طرح تریفین باشد و بالمآل به ایجاد یک بانک مرکزی جهانی منجر گردد.

منافع سهمیه زیادتر این است که قدرت وام گرفتن از صندوق در مواقع ضروری بیشتر خواهد بود و یکی از مهم‌ترین اشکالات آن این است که مقداری از ذخیره طلای کشور از اختیار مقامات داخلی خارج و به اختیار صندوق گذاشته خواهد شد.

<sup>۳۳</sup> سهمیه کشورها در صندوق در ابتدای تأسیس سازمان در سال ۱۹۴۴ طبق فرمول‌های خاصی مرکب از درآمد ملی و درآمد ارزی و تجارت و غیره تعیین گردید و در ۱۹۵۹، برای اولین بار ۵۰ درصد افزایش یافت و قرار شد من بعد نیز هر ۵ سال یک‌بار در میزان سهمیه‌ها تجدید نظر شود. یکی از مهم‌ترین

## غربت‌گزینی یا فرار مغزها: از سفره‌گرسنگان تا بزم سیران

### جهانگیر آموزگار

“غربت‌گزینی،” و یا به‌اصطلاح “فرار مغزها،” از جمله مسایل حساسی است که در سال‌های اخیر مورد توجه کشورهای جهان، اعم از پیشرفته یا در حال توسعه و محافل علمی و سازمان‌های بین‌المللی، قرار گرفته است. در این مقاله، آقای دکتر جهانگیر آموزگار، وزیر اسبق دارایی و بازرگانی و رئیس کنونی هیئت نمایندگی اقتصادی ایران در واشنگتن، مقاله‌ی تحقیقی ارزنده‌ای درباره‌ی علل و جهات “غربت‌گزینی،” آثار و عواقب و طرق جلوگیری از آن به رشته‌ی تحریر درآورده‌اند که از هر لحاظ درخور مطالعه و تدقیق است.

مهاجرت روزافزون دانشمندان، روشنفکران، صاحبان حرف و مشاغل از گوشه‌وکنار دنیا به ایالات متحده آمریکا و سایر کشورهای جلورفته در سال‌های اخیر توجه جهانیان را مضطربانه به خود معطوف داشته است. اگرچه هجرت افراد و قبائل از شهری به شهر و از اقلیمی به اقلیم تازه در جستجوی زندگی آزادتر و بهتر با تاریخ بشر قرین بوده و چیز تازه‌ای نیست، مع‌الوصف نهضت فعلی—که در ترجمه‌ی نارسا به “فرار مغزها” معروف گردیده است—در مورد کشورهای توسعه‌جو و به‌خصوص کشورهایی که از کمک‌های خارجی استفاده می‌کنند پدیده‌ی تازه‌ای را در روابط اقتصادی بین‌المللی به‌وجود آورده است که از چند لحاظ شایان توجه و تأسف به‌نظر می‌رسد.

بدبختانه به علت فقدان آمار مربوط به مهاجرت از کشورهای عقب‌افتاده به دنیای صنعتی، میزان واقعی وطن‌گریزی و غربت‌گزینی در جهان هنوز به‌دقت و صحت معلوم

جهانگیر آموزگار، “غربت‌گزینی یا فرار مغزها: از سفره‌گرسنگان تا بزم سیران،” بورس ماهانه، دوره ۱، شماره ۶۸ (اسفند ۱۳۴۷)، ۱۵۳-۱۵۵.

نیست. ولی ایالات متحده، که در آن آمار نسبتاً بهتر و صحیح‌تر جمع‌آوری و منتشر می‌شود، شاید بتواند آئینه‌ای از وضع فعلی جهانی باشد. بنا به تحقیقی که اخیراً از طرف یکی از کمیسیون‌های مجلس نمایندگان این کشور به عمل آمده است، مهاجرت دانشمندان و کاردانان به ایالات متحده از کشورهای توسعه‌جو، یعنی همان کشورهایی که به‌وجود افراد دانشمند و کاردان نیاز فراوان و عاجل دارند، در ظرف ۱۲ سال اخیر چهار برابر شده است.

در سال ۱۹۶۷، بیش از نصف مهاجران متخصص خارجی به امریکا را اتباع کشورهای در حال رشد تشکیل داده‌اند. نکته جالب‌تر و عجیب‌تر آن است که دوسوم دانشمندان و کاردانان مهاجر از کشورهای توسعه‌جو اتباع ۱۱ کشوری بوده‌اند که در ۲۰ سال گذشته بیش از همه کشورهای از کمک‌های خارجی امریکا بهره‌مند گردیده‌اند.

بدین ترتیب، به طوری که مشاهده می‌شود، در حالی که دولت ایالات متحده سعی داشته است با کمک‌های مالی و فنی خود سطح زندگی کشورهای کمک‌گیرنده را بالا آورد، اقتصاد امریکا با کسش‌های مادی و معنوی خویش گروه متعددی از برجستگان و هنروان این کشورها را به خارج سوق داده و بدون تعهد، ولی در عمل، به عقب‌ماندگی این کشورها کمک کرده است. کسش مزبور در مورد سایر کشورهای غربی نیز صادق بوده است، به طوری که مثلاً انگلستان عده زیادی از نیازمندی‌های پزشکی خود را از راه "واردات" پزشکان هندی و پاکستانی تأمین نموده است و کانادا و استرالیا نیز گل‌های سرسبد سایر کشورهای گروه مشترک‌المنافع را به دامان کشیده‌اند.

### از سفره گرسنگان به بزم سیران

صاحب‌نظران کشورهای توسعه‌جو مدعی‌اند که کشورهای بزرگ با فراهم ساختن وسایل مهاجرت زبندگان کشورهای کوچک به مراکز صنعتی و فرهنگی خود، نه تنها به دنیای عقب‌ماندگی کمکی نمی‌کنند، بلکه توشه راه کشورهای توسعه‌جو را نیز از کفشان می‌ربایند. متأسفانه به علت آمار موجود و فقدان معیارهای علمی اندازه‌گیری تعیین میزان حقیقی این "کمک تهی‌دستان به رنگین‌سفرگان" چندان آسان نیست، اقتصاددانان جهان نیز در ارزیابی این مسئله هم‌صدا نیستند.

گروهی این نوع هجرت‌ها را به نفع و بعضی آنها را به زیان دنیای فعلی و آینده می‌دانند، ولی آنچه به‌ظاهر نیازی به خلف و اثبات ندارد این است که کمک‌های خارجی به کشورهای عقب‌مانده و مهاجرت پیشروان علمی و فنی از این کشورها در خلاف جهت

یکدیگر سیر می‌کنند و به همین لحاظ، اثرات منتظر از همکاری‌های بین‌المللی برای توسعه اقتصادی جهانی به شکل بیهوده‌ای خنثی می‌شود.

با وجود اشکالات موجود برای ارزیابی مهاجرت روشنفکران، قرائنی برای مقایسه جهات مختلف مسئله می‌توان جستجو کرد. یکی از طرق مقایسه منافع حاصل از کمک‌های خارجی و زیان مترتب بر مهاجرت کارداناان از کشورهای توسعه‌جو، قیاس میزان واردات مشاورین خارجی به این کشورها و "صادرات" متخصصین از این کشورها است.

آمار جهانی این دادوستد متأسفانه هنوز کاملاً در دست نیست، ولی آمار مربوط به امریکا [می‌تواند] شاهد زنده‌ای از این امر باشد. آمار منتشر از طرف سازمان عمران بین‌المللی، تعداد مشاورین و متخصصین امریکایی که زیر [لوای] کمک‌های خارجی امریکا در چند سال اخیر به آسیا، افریقا و امریکای لاتین اعزام گردیده‌اند، سالیانه به‌طور متوسط در حدود ۳۲۰۰ نفر بوده است. از طرف دیگر، طبق آمار اداره مهاجرت امریکا، در ظرف همین مدت به‌طور متوسط سالیانه بیش از ۷۱۵۰ نفر متخصص و فوق متخصص از این سه قاره به امریکا هجرت کرده‌اند. بدین ترتیب، در واقع دو برابر و نیم عده‌ای که امریکا به عنوان متخصص بدین کشورهای عقب‌افتاده فرستاده است از این کشورها مهاجرت کرده‌اند. لیکن از آنجا که مشاوران و متخصصین امریکایی همه در رده بسیار بالا نیستند و عده زیادی از آنها فقط کارداناان فنی ساده‌ای می‌باشند، در مقایسه تعداد مشاورین خارجی و مهاجرین داخلی بایستی گروه دیگری از وطن‌گريزان را نیز به حساب آورد. تعداد این گروه که در آمار اداره مهاجرت ایالات متحده با عنوان "استادکار، سرکارگر و افزارمند" قلمداد می‌شوند، در بعضی از سال‌های گذشته از تعداد افراد گروه اول نیز بیشتر بوده است. در ظرف ۱۵ سال اخیر، سالیانه به‌طور متوسط بیش از ۸ هزار نفر از این افراد فنی و نیمه‌فنی زادگاه‌های خود را به قصد امریکا ترک گفته‌اند. بدین ترتیب، جمع مهاجرین این دو گروه در هر سال به‌طور متوسط در حدود ۱۵۱۵۰ نفر، یعنی نزدیک به ۵ برابر تعداد مشاورین فنی عادی و متخصصین، بوده است که دولت ایالات متحده به عنوان کارشناس به صورت کمک‌های فنی به دنیای عقب‌افتاده گسیل داشته است.

طریق دوم برای مقایسه کمک‌های خارجی امریکا و هجرت کارداناان به این کشور محاسبه "زیان مالی" حاصل برای کشورهای توسعه‌جو است. طبق ارقام منتشره از طرف سازمان عمران بین‌المللی، جمع کمک‌های رایگان مالی و فنی اقتصادی امریکا به آسیا، افریقا و امریکای لاتین در سال مالی ۱۹۶۷ قریب ۷۴۰ میلیون دلار بوده است. از طرف دیگر، در همین سال بیش از ۳۸۵۰۰ نفر [از] کارداناان و متخصصین ارزنده این سه قاره



به امریکا مهاجرت کرده‌اند. اگر هزینه تحصیل و تربیت هر یک از متخصصین مهاجر به امریکا در گروه اول به‌طور متوسط ۲۰۰۰ دلار در نظر گرفته شود، جمع "سرمایه انسانی" که کشورهای عقب‌مانده در اثر هجرت قریب ۲۳۵۰۰ نفر از اتباع خود در سال ۱۹۶۷ از دست داده‌اند به ۴۷۰ میلیون دلار خواهد رسید. در صورتی که هزینه تحصیل و تربیت گروه دوم برای هر نفر ۱۵۰۰۰ دلار به حساب آید، "جمع سرمایه" ازدست‌رفته با مهاجرت بیش از ۱۵۰۰۰ نفر از این گروه در سال ۱۹۶۷ قریب ۲۲۵ میلیون دلار خواهد بود. بدین ترتیب، می‌توان گفت که جمع کل زیان حاصل از مهاجرت افراد کارداران و فنی در سال ۱۹۶۷ برای کشورهای توسعه‌جو بیش از ۶۹۵ میلیون دلار یا تقریباً معادل کمک امریکا به این کشورها بوده است.

راه سوم برای مقایسه کمک امریکا به دنیای توسعه‌جو و کمک کشورهای در حال رشد به ایالات متحده محاسبه سود حاصل از تجربه و تخصص مهاجران این کشورها برای امریکا است. چنانچه در بالا ذکر شد، طبق آمار منتشر از طرف اداره مهاجرت امریکا، در سال ۱۹۶۷ قریب ۲۳۵۰۰ نفر "متخصص و نیمه‌متخصص" و بیش از ۱۵۰۰۰ نفر "استادکار و افزارمند" از دنیای توسعه‌جو به امریکا هجرت کرده‌اند. اگر درآمد سالیانه هر یک از گروه اول را در امریکا ۹۰۰۰ دلار و [درآمد] گروه دوم را ۷۰۰۰ دلار حساب کنیم، جمع سود حاصل برای امریکا از خدمات این مهاجران در حدود ۲۱۵ میلیون دلار خواهد بود.

با توجه به اینکه کمک‌های اقتصادی رایگان امریکا به دنیا عقب‌مانده در سال ۱۹۶۷ فقط قریب ۷۴۰ میلیون دلار بوده است، می‌توان استدلال کرد که مهاجران کشورهای عقب‌افتاده در ظرف مدتی کمتر از دو سال و نیم از بدو اقامت در امریکا دین کشورهای خود را به ایالات متحده می‌پردازند و خدمات آنها در سال‌های بعد و تا زمانی که در امریکا اقامت دارند، در واقع هدیه بادآورده و ارزنده‌ای برای امریکا می‌باشد که در مقابل آن چیزی به دنیای عقب‌افتاده پرداخت نمی‌گردد.

## دانشجویان گریزان از وطن

پدیده ناگوار دیگری که بر وخامت مسئله عقب‌ماندگی در کشورهای توسعه‌جو کمک می‌کند و در این نوع محاسبات قابل ارزیابی نیست، مسئله باز نگشتن فارغ‌التحصیلان این کشورها از امریکا است. قسمت اعظم کسانی که در سال‌های اخیر به عنوان مهاجر در امریکا اقامت گزیده‌اند، دانشجویان خارجی هستند. به موجب گزارش اخیر یکی از کمیسیون‌های مجلس نمایندگان امریکا، از جمع ۷۹۱۳ نفر "مهندس، دکتر و متخصص

علوم“ که در سال ۱۹۶۷ جزء مهاجران کشورهای توسعه‌جو به امریکا قلمداد شده‌اند، در حدود ۳۷۷۰ نفر، یا بیش از ۴۸ درصد، کسانی بوده‌اند که قبلاً به عنوان دانشجوی به ایالات متحده قدم گذارده‌اند. نسبت دانشجویان “بازنگشته” به کل عده مهاجران در مورد چین ملی [تایوان] ۸۹ درصد، کره ۸۰ درصد، و هندوستان ۷۸ درصد بوده [است].

تعداد دانشجویان “وطن‌گریز” از کشورهای عقب‌افتاده سهم بزرگی را در جمع کل دانشجویان این کشورها در دانشگاه‌های امریکایی نیز تشکیل می‌دهد. مثلاً دانشجویان چینی، هندی، اسرائیلی و پاکستانی که در سال ۱۹۶۷ مقیم امریکا شده‌اند، بین ۱۰ تا ۱۵ درصد کل دانشجویان این کشور [ها] در ایالات متحده بوده‌اند. تعداد دانشجویان تازه‌ای که در سال ۱۹۶۷ از چین ملی، هندوستان، پاکستان و اسرائیل به امریکا آمده [اند]، از تعداد دانشجویان همین کشورها که در سال مزبور از بازگشت به کشور خود امتناع کرده و به‌صورت مهاجر در امریکا اقامت گزیده‌اند کمتر بوده است. به موجب یک تخمین تازه، قریب ۵۱ درصد کلیه دانشجویانی که در امریکا به اخذ درجه دکترا نائل می‌گردند، مایل به بازگشت به وطن نیستند. در مورد دانشجویان کشورهای توسعه‌جو این نسبت به ۶۰ درصد می‌رسد. در مورد بعضی از رشته‌های فنی پیشرفته، مثل مهندسی اتمی، نسبت دانشجویان دکتراگرفته و بازنگشته به ۱۳ درصد بالغ می‌گردد.

### حب وطن و جاذبه قدرت

با آنکه گروهی از متخصصین امریکایی نهضت فعلی را ضروری برای دنیا نمی‌دانند و آن را نشانه‌ای از آزادی‌خواهی و دانش‌پروری و دانشمنددوستی امریکا قلمداد می‌کنند و به هر حال، “گناه” این نهضت را به گردن خود کشورهای عقب‌افتاده می‌اندازند اکثریت پیشوایان و روشنفکران امریکا از اینکه نتایج کمک‌های خارجی ایالات متحده در اثر جلای کاردانان از کشورهای کمک‌گیرنده خنثی می‌شود، خشنود نیستند و در ظرف دو سال اخیر پیشنهادهای متعددی از طرف نمایندگان کنگره برای حل این مشکل اساسی به مجلسین امریکا عرضه گردیده است. بعضی از این راه‌ها به جنبه “پیشگیری” مسئله بیشتر توجه می‌کند و تزییقاتی در راه اعزام دانشجویان خارجی به امریکا را لازم می‌داند.

بعضی دیگر، با اتخاذ تدابیر خاص، دانشجویان خارجی را مجبور می‌کند که پس از اتمام تحصیلات خود به وطن برگردند و تا مدتی نتوانند به امریکا سفر کنند. پیشنهادهای دیگری نیز محدودیت‌های مشخصی در راه استخدام و امرار معاش شاگردان خارجی در ایالات متحده به‌وجود می‌آورد و امکانات کار و ازدواج و اقامت امریکا را برای دانشجویان

خارجی مشکل می‌سازد. گرچه هیچ‌کدام از این چاره‌جویی‌ها تاکنون مورد قبول‌کنگره قرار نگرفته است و احتمال قبولی آنها نیز به دلایل زیادی، که اهم آنها سنت دیرین امریکا برای پذیرفتن و دانش آموختن از دانشمندان خارجی [است]، چندان زیاد نیست، مع‌الوصف پیشوایان امریکا هنوز به دنبال راه‌های مشابهی برای حل این مسئله می‌باشند.

اشکال اساسی در حل مسئله مهاجرت کارداناان کشورهای توسعه‌جو فراوانی و گوناگونی دلایل مهاجرت است که درمان همه‌جانبه‌ای برای آنها وجود ندارد و هرکدام داروی خاصی را طلب می‌کند. به‌طور کلی، ۵ علت اصلی برای مهاجرت کارداناان، و به‌خصوص بازنگشتن دانشجویان، از کشورهای توسعه‌جو می‌توان جستجو کرد.

در درجه اول، رشته تحصیلی و تخصصی و تجربه افراد ممکن است طوری دقیق و عمیق باشد که در میهن خود نیاز کافی برای آن پیدا نشود یا وسایل لازم برای تعلیم و تحقیق بیشتر فراهم نباشد. در این صورت، چون رضایت درونی و پیشرفت علمی برای افراد تحصیل کرده در کشور خود امکان‌پذیر نیست، ناچار محیط علمی و تحقیقی کشورهای پیشرفته نقش مؤثری در مهاجرت آنها بازی می‌کند و آنها را به سوی خود می‌کشاند. اکثر دانشمندان خارجی که در امریکا مقیم شده‌اند، این انگیزه را دلیل مهاجرت خود به امریکا عرضه می‌دارند.

برای برخی دیگر از مهاجران تبعیضات نژادی یا مذهبی یا تضییقات سیاسی و محرومیت‌های اقتصادی باعث می‌شود که راه اقلیم غربت را پیش گیرند. این گروه غالباً از اقلیت‌های سیاسی و مذهبی و نژادی کشورهای توسعه‌جو تشکیل می‌شود.

دسته سوم غربت‌گزینان افرادی هستند که به علل شخصی و خصوصی، مثل ازدواج با همسر خارجی یا طول مدت اقامت در خارج یا نداشتن ریشه و علاقه خانوادگی عمیق در وطن یا سحر ابهت و عظمت امریکا و غیره، زندگی در خارج را بر وضع شخصی خود در وطن ترجیح می‌دهند.

دلیل چهارم برای علاقه به "خارج‌زیستی"، فراوانی تقاضا و تمنا برای افراد تحصیل کرده در امریکا و عدم توجه یا بی‌اعتنایی به این افراد در بعضی کشورهای عقب‌افتاده است. موانع طاقت‌فرسا در راه یافتن کار مناسب، معطلی‌های جانکاه اداری، لزوم استفاده از تثبیت و توصیه برای گرفتن کار خوب، عدم اطمینان به پیشرفت در کار از طریق لیاقت و تقوی که متأسفانه هنوز در بعضی از کشورهای توسعه‌جو وجود دارد، افراد تحصیل کرده را سوی امریکا، که با آغوش باز آماده پذیرفتن آنها است، سوق می‌دهد.

# غربت گزینی یا فرار مغزها

از سفره گرسنگان  
تا بزم سیران

نوشته : دکتر جهانگیر آموزگار

«غربت‌گزینی» و «یا باصطلاح فرار مغزها» از جمله مسائل حساسی است که در سالهای اخیر مورد توجه کنورهای جهان اعم از پیشرفته یا در حال توسعه و محافل علمی و سازمان‌های بین‌المللی قرار گرفته است. در این مقاله آقای دکتر جهانگیر - آموزگار، وزیر اسبق دارا - سی و بازرگانی و رئیس کنونی هیئت نمایندگی اقتصادی ایران در واشنگتن مقاله تحقیقی ارزنده‌ای درباره علل و جهات «غربت‌گزینی»، آثار و عوقب و طرق جلوگیری آن برسته تحریر در آورده، آن‌دکه از هر لحاظ درخور مطالعه و توفیق است.

شماره شصت و هشتم

پنجمین و شاید مهم‌ترین دلیل مهاجرت کارداناان به امریکا بالا بودن سطح زندگی، حقوق و دستمزدها در این کشور است. به موجب تخمینی که اخیراً از طرف یکی از مؤسسات تحقیقی امریکا به عمل آمده است، تفاوت میان حقوق‌ها در امریکا و آسیا برای کار و تجربه و تحصیل مشابه بین ۳ تا ۸ برابر می‌باشد و در بعضی موارد و برای بعضی کارهای عادی از این نسبت‌ها هم بالاتر است. گرچه هزینه زندگی در امریکا نیز برای کالاها و خدمات مشابه بیشتر از آسیا است. مع الوصف رفاه مادی فراوان‌تری برای مهاجران در امریکا وجود دارد که آنها را به سوی خود می‌کشاند. قدرشناسی از معلومات و تخصص و تجربه اهل وطن نیز انعکاس دیگری از این حقیقت است. تفاوت میان حقوق مشاوران خارجی و تحصیل کرده‌های داخلی برای کار مساوی در غالب کشورهای توسعه‌جو گاهی طوری است که وطنی‌ها را به جلای میهن و جستجوی کلاه فرنگی ترغیب می‌کند.

به موجب تخمین‌های سازمان عمران بین‌المللی، متوسط حقوق و مشاوران امریکایی در خارج برای دولت امریکا سالیانه ۳۵ هزار دلار تمام می‌شود که از این مبلغ بیش از دوثلث آن حقوق است. تحصیل کرده‌های مشابه داخلی غالباً نصف یا حتی ثلث این حقوق را نیز در کشور خود دریافت نمی‌دارند. از این رو، عده زیادی از تحصیل کرده‌های کشورهای توسعه‌جو به سازمان ملل و سازمان‌های وابسته به آن رو

می‌آورند که به عنوان "کارشناس" و "مشاور" به کشورهای نیازمند دیگر اعزام گردند.

از آنجا که سازمان‌های بین‌المللی به علل خاصی از اعزام اتباع کشورها به میهن خود به عنوان "کارشناس سازمان" اکراه دارند، لذا تبعه کشور "الف" به عنوان کارشناس به کشور "ب" فرستاده می‌شود و به جای او، کارشناسی از [کشور] "ب" به کشور "الف" گسیل می‌گردد.

آماري که اخيراً از مدیریت کمک‌های فنی سازمان ملل منتشر گردیده [است] نشان می‌دهد که در سال‌های اخیر ۶۸ کشور توسعه‌جو در عین حال "گیرنده" و فرستنده "کارشناس" بوده‌اند. مثلاً هندوستان در سال‌های ۱۹۵۰-۱۹۶۴ تعداد ۱۳۳۶ کارشناس از طریق سازمان ملل به خارج فرستاده و در عوض، ۱۶۳۶ کارشناس خارجی دریافت داشته است. کشور آرژانتین ۳۶۰ کارشناس از دست داده و ۳۳۷ کارشناس به دست آورده است. مصر ۵۸۰ نفر فرستاده و ۸۵۹ نفر گرفته است. مکزیک ۳۰۱ نفر "صادر" و ۳۲۲ نفر "وارد" کرده است. گرچه این کارشناسان در همه موارد یک‌جور و یکسان نبوده‌اند، معیناً مشکل است تصور کرد که کشورهای "کارشناس‌دهنده" به افراد متخصص خود نیاز نداشته‌اند. حقیقت امر در غالب موارد این بوده است که چون این کشورها نمی‌توانسته‌اند اتباع خود را در داخل کشور نگاه دارند، دست‌توسل به دامان کارشناسان بیگانه زده‌اند. لازم به بحث نیست که هندوستان و آرژانتین و مصر و مکزیک پرورنده تخصص‌های خاص و نایابی نیستند که بتوان گفت "تولیدات اضافی" خود را با کارشناسان نایاب همسایگان معاوضه می‌کنند.

اکثر تحصیل‌کردگان کشورهای عقب‌افتاده محصول دانشگاه‌های غربی و یا شبه‌غربی هستند و با یکدیگر از لحاظ تجربه و تخصص فنی و علمی تفاوت چندانی ندارند. پزشک و مهندس و اقتصاددانان درجه اول پاکستانی و سیلانی غالباً و به احتمال قوی در دانشگاه‌های انگلستان یا دانشگاه‌های شبه‌انگلیسی داخلی تحصیل کرده‌اند و با هم تفاوتی از نظر برنامه تحصیلی ندارند. بنابراین، دلیلی نیست که اقتصاددانان سیلانی به عنوان کارشناس در پاکستان و اقتصاددانان پاکستانی به عنوان "مشاور" در سیلان انجام وظیفه کنند. برجستگان و زبندگان مکزیک و آرژانتین و گواتمالا نیز غالباً محصول یک نوع دانشگاه و یک نوع برنامه تحصیلی می‌باشند و اکثراً برای کشور خود بسیار مفیدترند. آنچه آنها را در کشورهای غیر از وطن از هم متمایز می‌سازد، اکثراً همان "کلاه سازمانی" است که بر سر دارند و آنچه آنها را به این "کلاه سازمانی" راغب می‌سازد، غالباً تفاوت حقوق‌های دریافتی است.

## راه‌های چاره

حاجت به توضیح نیست که مقابله با هر کدام از انگیزه‌های پنجگانه بالا چاره‌های جداگانه‌ای می‌طلبد و درمان خاصی دارد. در بعضی موارد، برای تبعیضات نژادی و مذهبی یا تزییقات سیاسی نیز درمان و علاج ساده‌ای وجود ندارد و تا اصلاحات اساسی و مفیدی در این کشورها صورت نگیرد، وضع به همین منوال ادامه خواهد یافت. کلید حل بیشتر دردهای دیگر نیز در دست خود کشورهای عقب‌افتاده است. مثلاً در مواردی که مهاجرت به علت عدم تطبیق رشته تحصیلی با احتیاجات کشور یا بدی طرز کاربایی یا عدم استفاده از تخصص افراد در رشته‌های خود صورت می‌گیرد، کشورهای توسعه‌جو بایستی بتوانند به وسایل مختلفی مثل راهنمایی قبلی دانشجویان به رشته‌های مورد نیاز، پرداخت کمک هزینه تحصیلی، آمادگی برای استخدام فارغ‌التحصیلان با شرایط مناسب، رعایت ضابطه لیاقت در استخدام و ترفیع و اقداماتی از این قبیل، فارغ‌التحصیلان غربت‌گزیده را به سوی میهن بازگردانند.

کشورهای پیشرفته و کمک‌دهنده نیز می‌توانند به نوبه خود به عنوان مختلف با تشویق این افراد به خدمت در وطن از هزینه کمک‌های خود بکاهند و اثر این کمک‌ها را در کشورهای کمک‌گیرنده بالا برند. یکی از طرق نسبتاً آسان برای انجام این هدف استفاده از کارشناسان فنی خود کشورها به عنوان "مشاور" برای آنها است.

اگر کشورهای کمک‌دهنده غربی یا دستگاه‌های وابسته به سازمان ملل متحد ملاحظات سیاسی فعلی را کنار بگذارند و به جای آنکه مهندس هندی را به فیلیپین و مهندس فیلیپینی را به هندوستان بفرستند، از خود هندی در هندوستان و از فیلیپینی در فیلیپین استفاده کنند و نصف حقوقی را که به مشاوران "خارجی" می‌پردازند به این تحصیل کرده‌های وطنی پرداخت کنند، عده زیادی از مهاجران را به کشورهای خود بر خواهند گرداند. در غیر این صورت، اثر کمک‌های خارجی در غالب کشورهای خارجی با مهاجرت کاردانان خنثی می‌شود و چون دول غربی نخواهند توانست الی‌الابد جانشین "فرنگی" برای مهاجران داخلی پیدا کنند، رشد و توسعه اقتصادی این کشورها به خطر خواهد افتاد و دود این کار بالمآل به چشم غربی‌ها خواهد رفت. ولی اشکال کار در آن است که مناسبات اقتصادی بین‌المللی هیچ‌وقت از ملاحظات سیاسی بر کنار نیستند و غالباً کوتاه‌بینی زعمای کشورهای پیشرفته و "غرور کاذب" در بعضی از کشورهای عقب‌مانده مانع می‌شود که برنامه صحیح و دنیاپسندی برای حل این مشکل جهانی به‌وجود آید.

نقل از مجله اطلاق صنایع و معادن.

## چاره‌های ایرانی برای حل مسایل اقتصادی ایران<sup>۱</sup>

### جهانگیر آموزگار

سخن ما در این نوشته کوتاه نگران اهمیت و فوریت چاره‌جویی‌های تازه برای تأمین هدف‌های بلندمدت ایران است. رشد اقتصادی ما هم‌اکنون زبازد اقتصاددانان جهان پیشرفته و حیرت‌انگیز برنامه‌ریزان دنیای توسعه‌جو است. اگر این رونق اقتصادی در ده سال آینده بر نسق ده‌ساله گذشته دوام یابد، ایران نیز "معجزه اقتصادی" ای نظیر معجزه‌های آلمان و فرانسه در تاریخ اقتصادی جهان کنونی بر جای خواهد گذاشت.

نگرانی صاحب‌نظران داخلی و خارجی از این است که معجزات اقتصادی، مثل سایر معجزات بشر، دائمی و همیشگی نیستند و اگر توجه خاصی بر آنها مبذول نگردد، غالباً خیلی دیر نمی‌یابند؛ چنان که آلمان و فرانسه از این‌گونه نوسانات بر حذر نبوده‌اند. در میان معجزه‌سازان جهان بعد از جنگ [جهانی دوم]، فقط ژاپن است که هنوز چشمان حسرت‌بار جهانیان را به اقتصاد درخشان خود معطوف داشته و دارد. بنابراین، برای اینکه اقتصاد ایران از گزند لغزش‌های اقتصادی ایمن بماند، بایستی مراقبت شود که شگفتی موفقیت‌های حاصل همواره هشدار به مشکلات و ناملایمات احتمالی بعدی باشد.

منظور ما از این نوشته ارائه طریق نیست. هدف اصلی ما جلب توجه برنامه‌ریزان عمرانی و آبادانی کشور به لزوم چاره‌یابی است. این چاره‌ها هنوز وجود ندارند. اقتصاد امروز ایران

<sup>۱</sup>جهانگیر آموزگار، "چاره‌های ایرانی برای حل مسایل (بهارستان ۱۳۴۹)، ۱-۱۳. اقتصادی ایران"، تحقیقات اقتصادی، شماره ۲۱-۲۲

دیگر یک اقتصاد کندرو، منزوی و درون‌نگر نیست. رشد اقتصادی ما در دهه ۱۳۴۰ به نزدیک ۹ درصد در سال خواهد رسید. قسمت اعظم این رشد خیره‌کننده از برکت توسعه بخش نفت و سرمایه‌گذاری فراوان در بخش صنایع به دست آمده و می‌آید. به عبارت دیگر، رشد سریع ما مدیون فعالیت‌های غیرسنتی است. در عین حال، گرایش سریع اقتصاد ما به سوی صنعت‌گستری و به‌خصوص توکل به صنایع سنگین پایه‌های بنیادی اقتصادی آینده ما را پی‌ریزی می‌کند. بخش کشاورزی ما که تا ۱۰ سال پیش بیش از ۳۰ درصد و تا ۲۰ سال پیش بیش از ۴۰ درصد از تولید ناخالص ملی را تشکیل می‌داد، امروز فقط ۲۲ درصد آن را تأمین می‌کند. در عوض، بخش نفت و صنایع و خدمات سال‌به‌سال اهمیت بیشتری در اقتصاد ما حاصل می‌کند.

لازمه یک اقتصاد مترقی با این رشد قابل توجه اتکاء به تجارت و داد و ستد داخلی و خارجی است. ما برای تأمین احتیاجات روزانه خود محتاج خارجیم و دنیا نیز در درجه اول به نفت و همچنین به سایر کالاهای ما نیاز دارد. اکنون بیش از ۲۰ درصد درآمد ملی ما متکی به خارج است. در یک اقتصاد مبتنی بر تقسیم کار و وابسته به خارج، هر تصمیم اقتصادی در سطح کشور اثرات وسیع و طولانی و عمیق در نحوه و ترکیب تولید ملی و رشد اقتصادی بر جا می‌گذارد. در این لحظات حیاتی در تاریخ اقتصادی معاصر ایران که بنیادهای اقتصادی ما در شرف دگرگونی و تحول است، تصمیمات اساسی اقتصادی نه تنها در رفاه و سعادت نسل معاصر اثر دارد، بلکه غالباً نسل‌های آینده را نیز در قلمرو اثرات خود قرار می‌دهد. راه‌هایی که ما امروزه برای ترکیب تولیدات، نحوه تولید، توزیع درآمد، میزان پس‌انداز و سرمایه‌گذاری و ترکیب و گرایش واردات و صادرات خود اتخاذ می‌کنیم، نه تنها در وضع فعلی، بلکه در رفاه و سعادت آیندگان ما مؤثر خواهد بود. به همین لحاظ، بایستی سعی شود که این راه‌ها و تصمیمات و سیاست‌ها با هدف‌های عالی و مترقی برای یک ایران مرفه و مقتدر و فرازمند تطبیق کنند.

### برنامه توسعه

چاره‌جویی برای یافتن راه‌ها و سیاست‌های مفید و معقول، علاوه بر وجود یک فلسفه عمرانی اصیل و پابرجا، مستلزم داشتن یک نقشه (یا به گفته غربی‌ها یک "استراتژی") توسعه است. در آغاز دوران اقتصاد معاصر ما در ۴۰ سال پیش، بعضی از زعمای سیاسی و رجال اقتصادی معتقد بودند که اگر ما بخواهیم به قافله تمدن غرب برسیم و همگام این قافله پیش رویم، بایستی از هر جهت "فرنگی‌مآب" شویم. در پیروی از این "فرنگی‌مآبی" قدم‌های زیادی برداشته شد و نتایج جالبی نیز به دست آمد، تا آنجا که در بعضی از



ظواهر تمدن تازه دست غربی‌ها را از پشت بستیم. در زمینه فعالیت‌های اقتصادی نیز یک برنامه صنعتی ارشادی وسیعی از طرف دولت، همانند برنامه‌های غربی‌ها، اتخاذ گردید که بنیان نوین صنعتی ایران را بایستی بحق تا اندازه‌ای مدیون این سیاست غربی و فرنگی دانست. ولی به علل فراوان—که جنگ جهانی دوم را باید یکی از ویرانگران آن به شمار آورد—توسعه اقتصادی ایران در سال‌های ۱۳۰۰ تا ۱۳۳۵ چندان زیاد نبود و ارزیابی‌های متعددی که غربی‌ها از صنعت‌گستری ما در این دوران به عمل آورده‌اند، به غلط یا صحیح، حاکی از این است که اکثر صنایع تازه با وجود حمایت بی‌دریغ دولت و فداکاری مصرف‌کنندگان داخلی پس از سی سال و اندی گذشت زمان و تجربه صنعتی هنوز در آغاز جنگ قادر به رقابت با خارج نبودند.

در دوران شکوفایی اقتصادی تازه، که از ۱۵ سال پیش آغاز شده است، شعار سیاسی ما این بوده است که از یک سیاست مستقل ملی پیروی کنیم و در سایر شئون زندگی نیز دنبال “چاره‌های ایرانی” برای حل دردهای ایرانی بگردیم. پیروی از این سیاست تازه مستلزم آن است که در زمینه‌های اقتصادی نیز راه‌ها و برنامه‌های تازه‌ای که منطبق با احتیاجات و دمساز با شرایط اقلیمی و اقتصادی ما باشد جستجو کنیم. مظاهر واقعی این رویه تازه در برنامه‌ریزی اقتصادی ما منعکس است. در پیروی از این خط مشی، به عقیده بعضی‌ها، ما بایستی به نظرات غربی‌ها و به‌خصوص به پند و اندرز اقتصاددانان غربی—یا غربزده—با نظر تردید نگاه کنیم و به فکر چاره‌های دیگری باشیم.

گرچه میان این دو نظر و دو “استراتژی” توسعه قبل و بعد از جنگ، ظاهراً تضادی به چشم می‌خورد، ولی در واقع اختلاف میان آنها بیشتر یک تضاد سطحی و ظاهری است. منظور زعمای پیشین ما از اینکه ما فرنگی مآب شویم هرگز این نبوده است که ما سنت‌های اصیل و میراث واقعی تمدن خود را فراموش کنیم و به دنبال ظواهر تمدن غرب بشتابیم. فرنگی‌مآبی، که کارگردانان پیشین اجتماع ما از آن دم می‌زدند، این نبوده و نیست که ما مثلاً مراسم هفت‌سین و سیزده‌بدر و دیدوبازدید دوستان را املی بدانیم و به سراغ کاج برفی و شب‌زنده‌داری زمستانی بیفتیم. فرنگی‌مآبی این نیست که ما روی ماست‌وخیاری‌ها اسم ماستروییانی بگذاریم یا از ده سینمای درجه اول تهران هشت‌تا را به اسم فرنگی صدا بکنیم. فرنگی‌مآبی در این نیست که ما تشخص را در تشخیص سال و نوع شراب فرنگی یا بوی پنیر خارجی بدانیم و یا نام و نشان آواز قوال‌های فرنگی را از اسم و رسم هنرمندان قدیم و جدید خودمان بهتر در خاطر بسپاریم. منظور از فرنگی‌مآبی هرگز این نبوده است که اگر مثلاً آنها اتوبوس دو طبقه سوار می‌شوند یا

قضات خود را به جای انتصاب انتخاب می‌کنند یا در مواقع رسمی کلاه‌گیس به سر می‌گذارند، ما هم از آنها عیناً تقلید کنیم.

فرنگی‌مآبی مورد علاقهٔ پیشداران ما این بوده است که ما به پایه‌های بنیادی یک جامعهٔ سالم و پیشرو معتقد و مؤمن باشیم و به آنها عمل کنیم. فرنگی‌مآبی حقیقی در این است که اگر می‌خواهیم صنعتی شویم، نظام "صنعتی" غربی را به جای نظام کشاورزی و بازرگانی خود قبول کنیم. بنیادهای اساسی یک نظام صنعتی ناظر بر آن است که

۱. کار و جنبش، هر اندازه کوچک و بی‌قدر باشد، تا آنجا که به رفاه افراد و هموعان کمک می‌کند، برای همه کس محترم و مقدس باشد.

۲. افراد در انتخاب راه جنبش و فعالیت، تا آنجا که به زیان دیگران نباشد، آزاد باشند و آزادی آنها در کسب و کار مفید و خلاقه با کمال قدرت از طرف دولت حمایت شود.

۳. توقع کامیابی و بهره‌مندی از ثمرات اقتصادی جامعه حداکثر به میزان کار و فعالیت افراد در میدان رقابت محدود باشد و چشم‌داشت به ثمرهٔ کار نکرده و اجر نامستحق وجود نداشته باشد.

۴. در رقابت مشروع با دیگران قواعد اساسی مبارزه رعایت شود و ضوابطی که برای ارزیابی از کار شخص و دیگران مستقر شده است محترم شناخته شود.

۵. شکست مستحق در میدان رقابت با خوشرویی و مسالمت قبول شود و افراد زیان‌دیده به جای یأس و کناره‌گیری درصدد بهتر کردن کار و کالای خود برآیند.

از طرف دیگر، منظور واقعی پیشداران فعلی ما از اینکه چاره‌های ایرانی برای دردهای ایرانی بیابیم این نیست که به قافلهٔ تمدن غرب پشت پا بزنیم. توجه به چاره‌های ایرانی مستلزم گوشه‌گیری از دنیای غرب و انزواگزینی در قالب‌های معینی نیست. مثلاً معنی چاره‌های ایرانی آن نیست که ما برای ارزان کردن قیمت گوشت و نان قصاب‌ها را چوب بزنیم و یا شاطر‌ها را توی تنور بیندازیم یا نتیجهٔ تحقیقات و تتبعات مسلم دیگران را نادیده بگیریم و خود به دنبال دوباره‌کاری‌های تازه بشتابیم یا راه‌های تجربه‌شدهٔ دیگران را صرفاً به علت اینکه ریشهٔ ایرانی ندارند طرد کنیم، یعنی مثلاً اگر غربی‌ها از راست یا از چپ خیابان می‌رانند، ما از وسط خیابان برانیم. مفهوم واقعی "چاره‌های ایرانی" این است که ما

۱. در آنجایی که الگوی غربی و راه [و] رسم فرنگی برای قامت ما وجود ندارد، رأساً درصدد یافتن راه چاره باشیم.

۲. هر جا که الگوی فرنگی پیدا می‌کنیم و آن را برای قامت خود مناسب می‌بینیم، قبولش کنیم و از دوباره کاری احتراز جوییم.

۳. برای یافتن الگوهای ایرانی از تجارب و نظرات دیگران استفاده کنیم.

۴. الگوی نیمه‌ساخته یا ناقص فرنگی را برای قامت خود جرح و تعدیل نماییم.

یافتن چاره‌های ایرانی برای مشکلات ایران مستلزم توجه به امکان همزیستی میراث فرهنگی و تاریخی ما با تمدن غربی است. برای کامیابی در جستجوی چاره‌های صحیح ایرانی برای حل مسایل اقتصادی ایران، قبل از هر چیز بایستی مسایل بلندمدت خودمان را با دقت و بی‌نظری کامل تشخیص دهیم.

## مشکلات اقتصادی آینده

مسایل اقتصادی بلندمدت ایران به طور خلاصه این است که

۱. کارآیی تولید در بخش کشاورزی ترسناکانه پایین است، یعنی مثلاً با اینکه هدف برنامه چهارم یک رشد کشاورزی ۴.۴ درصد در سال می‌باشد، عملکرد سال ۱۳۴۸ فقط ۱.۷ درصد است. در سال‌های قبل نیز بخش کشاورزی کمترین رشد اقتصادی را میان بخش‌های مختلف حایز بوده است. با اینکه دوسوم جمعیت و دوسوم نیروی کار در کشاورزی متمرکزند فقط ۲۲ درصد تولید ناخالص ملی از راه کشاورزی به دست می‌آید.

۲. بخش صنایع غیر از ساختمان و برق—که ۱۲ درصد تولید ناخالص ملی را تشکیل می‌دهد، تاکنون بیشتر از فعالیت‌هایی تشکیل شده است که مواد اولیه، مهارت صنعتی، ماشین‌آلات و قطعات آن اکثراً از خارج وارد می‌شود. به علل فراوان، هزینه تولید در آنها بالا است] و جنس آنها زیاد مرغوب نیست، ارزش افزوده هنوز در بعضی از آنها قابل توجه نمی‌باشد و در بعضی بسیار ناچیز است.

۳. قسمت اعظم رشد اقتصادی سالانه ما را بخش نفت و بخش خدمات تأمین می‌کند. میان سال‌های ۱۳۴۱ و ۱۳۴۶ (برنامه سوم) که ایران از یک رشد واقعی اقتصادی در حدود ۸.۵ درصد در سال برخوردار بوده، قریب ۳ درصد از این رشد را از بخش نفت و ۲.۲ درصد آن را از بخش خدمات حاصل نموده است. در سال ۱۳۴۸ که رشد

واقعی اقتصادی کشور به ۱۱.۴ درصد رسیده، بخش نفت مسئول ۴.۴ درصد در این رشد بوده است.

۴. تفاوت میان هزینه‌بهای خصوصی و هزینه‌بهای واقعی و اجتماعی زیاد و در حال افزایش است و بار دولت روزبه‌روز سنگین‌تر می‌شود.

مسایل و مشکلاتی که از این بنیاد اقتصادی خاص ناشی می‌شود بسیار روشن است و به توضیح فراوان حاجت نیست. پایین بودن بازده و تولید کشاورزی باعث می‌شود که ایران برای رفع نیازمندی‌های مواد اولیه صنعتی و حتی مصرفی خود همواره به خارج متوسل و متکی باشد. اتکاء به بازارهای خارج برای رفع این حوائج طبعاً اثر نامساعدی روی تراز ارزی بر جا می‌گذارد. بالا بودن هزینه تولید در صنایع — به خصوص صنایعی که مواد اولیه آنها وارداتی است — تنها مصرف‌کننده را از دسترسی به کالاهای ارزان‌تر و دولت را از دریافت مالیات و عوارض گمرکی محروم می‌سازد، بلکه اقتصاد کلی کشور را به سوی رشته‌هایی که برتری بعضی از آنها ممکن است مسلم نباشد سوق می‌دهد. اتکاء به نفت، برای ۵۰ درصد از درآمد دولت و ۸۰ درصد درآمد ارزی سال ۱۳۴۹، ما را دستخوش نوسانات بازار نفت در دنیا قرار می‌دهد. افزایش خدمات داخلی دولتی و خصوصی گرچه در تولید ناخالص ملی مؤثر است، لیکن در ازدیاد درآمد ارزی غالباً اثر معکوس دارد. تمایل شدید ملی و سنتی ما به مصرف مانع رشد پس‌انداز ملی از منابع غیرنفتی می‌گردد و همه این مشکلات به افزایش سطح قیمت‌ها و تشدید اشکالات ارزی کمک می‌کند. کاهش نسبی درآمد دولت از مالیات‌ها و عوارض گمرکی و احیاناً عدم ازدیاد درآمد مالیات‌های مستقیم به موازات رشد اقتصادی کشور دست دولت را در انجام برنامه‌های اجتماعی و کمکی سست می‌سازد. اختلاف میان هزینه تولید خصوصی (یعنی آنچه در دفترهای شرکت‌های خصوصی یا بازرگانی دولت به عنوان "هزینه" به حساب می‌آید) و هزینه واقعی تولید از لحاظ جامعه (یعنی آنچه از لحاظ مصرف منابع داخلی برای کشور تمام می‌شود، ولی در سود و زیان شرکت‌ها به حساب نمی‌آید) بار دولت را برای جبران زیان‌های ناشیه روزبه‌روز سنگین‌تر می‌کند و فشار مالیاتی را بالا می‌برد.<sup>۲</sup>

مجانای از خیابان‌ها برای توقف، افزایش میزان صداهای ناهنجار و جانفرسایی‌ها و حوادث ناشی از اتومبیل‌رانی) به حساب نمی‌آورد. حل هر کدام از این گرفتاری‌ها و ناملایمات برای جامعه (یعنی دولت) هزینه‌های بسیار سنگینی در بردارد که از جیب اتومبیل‌ساز و اتومبیل‌سوار بیرون نمی‌آید.

۲من باب مثال، بهای "فروش" اتومبیل‌های ساخت ایران — که افزایش تعداد آنها یکی از اقلام عمده رشد صنعتی را تشکیل می‌دهد — طبق موازین حسابداری فقط شامل هزینه تمام‌شده برای سازندگان سود متعارف آنها است و به هیچ عنوان هزینه‌های "نامرئی" دیگری را برای جامعه (مثل آلودگی هوا، پیچیدگی‌های رفت و آمد، استفاده

# چهاره‌های ایرانی

- چاره‌های ایرانی برای حل مسائل اقتصادی ایران (جهانگیر آموزگار)
- عوامل اقتصادی و غیر اقتصادی تشکل قیمت‌ها (سیدشرف شرف)
- بحثی درباره ارزیابی تطبیقی قرار داد های نفتی مبتنی بر عاملیت با قرار داد های نفتی مبتنی بر مشارکت (توماس استوفر، پرویز مینا، منصور فروزان، اسمعیل عرفانی) ● تحدید موالید در زاین ؛ آثار و نتایج (کورس صدیقی) ● انتقاد ها ، نظرها و ارزیابی‌ها (فیروز توفیق، محمدعلی کاتوزیان، گروه تحقیق در اقتصاد کشاورزی، احمد کورس) ● بررسی مسائل اقتصاد روستائی سیستان و بلوچستان (گروه تحقیق در اقتصاد کشاورزی)
- حدود و روش علم اقتصاد (اسکار لانگه) ● کار، پیشه و پول، تالیف احمد کسروی (محمد علی کاتوزیان) ● رساله صناعیه میرفندرسکی (محسن صبا) ● کتابشناسی اقتصادی ایران (حسین عظیمی) ●

۲۱ و ۲۲ بهار و تابستان ۱۳۴۹

## ضوابط علمی و چاره‌های عملی

چاره‌های دنیایی برای حل این مسایل اقتصادی همان ازدیاد واقعی تولید سرانه است. تولید سرانه نیز به وسیلهٔ ۱. ازدیاد کاردهی افراد، ۲. ازدیاد بهره‌دهی سرمایه، ۳. ازدیاد کارآیی و حاصلخیزی زمین و ۴. بهبود مدیریت در بخش‌های مختلف اقتصادی حاصل می‌شود.

ازدیاد کاردهی افراد از طریق مهارت بیشتر، علاقه‌مندی بیشتر به کار و وسایل بهتر میسر است. مهارت بیشتر مستلزم ترقی سطح دانش‌های علمی و عملی، تناسب برنامه‌های درسی با احتیاجات کشور و استفادهٔ بیشتر از مهارت‌های موجود است. علاقه‌مندی بیشتر در انجام کار منوط به اعتقاد به لزوم و اصالت کار و فعالیت و خلاقیت، احساس مسئولیت و شرکت در نتیجهٔ کار و عدم تبعیض می‌باشد. وسایل بهتر را می‌توان از راه ازدیاد "مکانیزاسیون" و تناسب ماشین با مهارت‌های موجود به دست آورد.

ازدیاد بهره‌دهی سرمایه منوط به گسترش سرمایه‌گذاری در طرح‌های پربازده، استفاده از تکنولوژی‌های موجود و تحقیق در تکنولوژی تازه است. گسترش سرمایه‌گذاری متکی به تشویق مردم به پس‌انداز، تجهیز پس‌اندازهای افراد و وجود معیارهای سرمایه‌گذاری صحیح است. استفاده از تکنولوژی موجود دنیایی بسته به ایجاد ارتباط وسیع و عمیق با دنیا و قابلیت انطباق تکنولوژی در شرایط محلی می‌باشد. تحقیق اگر به خاطر تحقیق نباشد، بایستی با بازده حساب شده و با توجه به احتراز از دوباره‌کاری صورت گیرد.

لازمهٔ ازدیاد حاصلخیزی یا کارآیی تولید در زمین همانا استفاده از طرق علمی کشاورزی، از میان بردن بیکاری و کم‌کاری آشکار و پنهان در روستاها و توجه به اقتصادی بودن واحدهای تولید است. بهبود مدیریت [نیز] مستلزم برنامه‌ریزی صحیح، ایجاد تشکیلات منظم، راهنمایی بجا و نظارت لازم است.

## درمان واقعی دردها

مسئلهٔ اساسی در تحقق دادن به ازدیاد واقعی تولید سرانه در ایران به میزانی نظیر ۹ درصد یا بیشتر در هر سال و برای یک دوران طولانی مسئلهٔ عدم اطلاع مسئولان امور از دانستنی‌های اقتصادی یا چاره‌های کلی و دنیایی نیست. فراوان‌اند اقتصاددانان ایرانی و مشاوران خارجی که بر این کلیات مفروض یا محقق وقوف کافی دارند. مسئلهٔ اساسی و اشکال کار در پیاده کردن این دانستنی‌های کلی در شرایط خاص ایرانی است. همه کم‌وبیش می‌دانند که ازدیاد کاردهی افراد مستلزم بهبود دانش و مهارت و عشق به کار

با وسایل بهتر است، ولی کلید موفقیت در بالا بردن این کاردهی بسته به پیدا کردن راه‌های عملی و آسان برای تحقق این عوامل است.

## افزایش بازده کار

همه اذعان دارند که برنامه‌های آموزشی ما در دبیرستان‌ها و دانشگاه‌ها جوابگوی نیازمندی‌های کنونی اقتصاد ما نیست. برنامه‌های فعلی ما غالباً نسخهٔ دومی از برنامه‌های آموزشی غربی در شرایط اقلیمی و فرهنگی کاملاً جدا از ایران است و به همین لحاظ، کمبود مهارت‌های علمی و فنی در تمام شعبه‌های اقتصادی ما به موازات بیکاری پنهان و آشکار میان جوانان تازه‌رسیده و مردان و زنان تجربه‌دیده وجود دارد. رمز موفقیت ما در تأمین رفاه اقتصادی و اجتماعی و انجام دیگر آرمان‌های ملی در گرو حل این معماست. نیاز فوری و چشم‌پوشی‌ناپذیر ما به وجود یک فلسفهٔ آموزشی کاملاً ملی و ایرانی، خالی از زیورهای بدلی و عاری از خواص فریبی‌های غربی، همراه با یک برنامهٔ درسی منطبق با احتیاجات فعلی و آتی ماست.

یک فلسفهٔ آموزشی "ایدئال" ناظر بر آن است که اکثریت افراد جامعه از لحاظ دانستنی‌های بشری مردمان جامع و کاملی به بار آیند. یعنی در حقیقت "دانش" بیاموزند، نه آنکه فقط در رشته‌ای خاص یا دانشی تنگ‌وسعت متخصص و "هنرمند" شوند. متأسفانه هیچ جامعهٔ بشری تاکنون نتوانسته است این فلسفهٔ "ایدئال" را به مرحلهٔ عمل و اجرا درآورد. در امریکا، که از لحاظ مادی غنی‌ترین کشور دنیاست، هنوز فقط معدودی از دانشگاه‌های خصوصی برای یک اقلیت برگزیده بسیار کوچک چنین برنامه‌ای دارند و با آنکه طرفداران این فلسفهٔ "ایدئال" در میان روشنفکران امریکا بسیارند، هنوز منابع اقتصادی امریکا اجازه نمی‌دهد که برای همهٔ افراد یک برنامهٔ "دانشمند شدن" به وجود آورد و بدین لحاظ، قاطبهٔ فارغ‌التحصیلان امریکایی، با وجود احاطهٔ فراوانی که به دانستنی‌های اساسی جهانی دارند، هنوز به عقیدهٔ روشنفکران ایدئالی به معنی واقعی کلمه "دانشمند" نیستند، بلکه فقط "هنرمندند".

در غالب کشورهای صنعتی موفق که از امریکا فقیرترند، برنامه‌های آموزشی صراحتاً و بدون زیور پیرایه‌های دروغین و تعارفی ناظر به تربیت "هنرمند" و افزارمند است. در این برنامه‌ها، درس‌های "ایدئالی" که با احتیاجات آنی یا قدرت مالی آن کشورها تناسبی ندارند، پیدا نمی‌شود. توفیق ایران نیز در انجام هدف‌های اقتصادی و اجتماعی مستلزم یک بررسی دقیق و عمیق در یکایک درس‌های دبیرستانی و دانشگاهی است. ما که هنوز با داشتن یکی از مترقی‌ترین و عادلانه‌ترین قوانین آموزشی دنیا نتوانسته‌ایم صددرصد بچه‌های کشور را لاقلاً از یک برنامهٔ ابتدایی چهارساله بهره‌مند سازیم، بایستی در انتخاب فلسفهٔ آموزشی خود در دوران دبیرستان و دانشگاه به امکانات مالی و اقتصادی

کشور خود یک توجه حقیقت‌بینانه و خالی از تعارفات خیالی یا ایدئالی معطوف داریم و لااقل دروسی را که به تقلید از غربی‌های پیشرفته یا خیلی غنی در برنامه‌های خود گنجانده‌ایم حذف کنیم و منابع آموزشی محدود خود را در راه بلندپروازی‌های نامغتنم تلف نسازیم.

کوشش‌های فراوان پیشوایان آموزشی ما همان قدر که در سال‌های اخیر برای پیدا کردن یک فلسفه و برنامه و طرز تعلیم ایرانی مستوجب ستایش است، دو چندان نیازمند بیشترجویی و بهتریابی است. فعالیت‌های پیگیر برگزیدگان دولتی برای استفاده بیشتر از مهارت‌های موجود، با آنکه ثمرات فراوان و گاه‌گاه درخشانی به بار آورده است، محققاً هنوز کافی به مقصود نیست. به ظن قوی، در میان ده‌ها هزار کارمند آزموده دولت و هزاران جوینده تازه‌کار گوهرهای تابنده‌ای وجود دارند که از دید کارسالاران و کارفرمایان بدورند و آرام و بی‌صدا، با شکوه‌هایی که از حدود سینه‌های آنان بیرون نمی‌زند، روزگاری را به بطالت یا کم‌کاری می‌گذرانند. سرّ توفیق مدیران دستگاه‌های اقتصادی ما به‌طور قابل توجهی در گرو پیدا کردن و پرو بال دادن به این گوهرهای خاک‌گرفته یا ارزیابی‌نیافته است.

یکی دیگر از راه‌های آشکار ازدیاد بازدهی افراد ایجاد علاقه‌مندی بیشتر و عشق آتشین‌تر به کار در میان آنهاست. انتقادات روزمره مردم و روزنامه‌ها از دستگاه‌های دولتی و غیردولتی حاکی بر این است که عشق و علاقه کارمندان به کار خود خیلی بیش از آنچه هست می‌تواند باشد. معما اینجاست که این عشق و علاقه بیشتر را در شرایط کنونی و بیرون از مثل‌های کتابی چگونه می‌توان به وجود آورد. آسان است که بگوییم بایستی افراد را از بچگی به کار زیاد و "توقع" کم عادت داد، ولی تمهید یک برنامه پرورشی مؤثری که بتواند این هدف را در شرایط اخلاقی و خانوادگی و فرهنگی ایران تأمین نماید آسان و سریع و پیش پا افتاده نیست.

در نظام اقتصادی گذشته، که بیشتر بر اساس بازرگانی متکی بوده است، زرنگی و لیاقت افراد در این تشخیص داده می‌شده است که با کمترین رنج و زحمت و غالباً فقط در سایه تیزبینی و موقع‌شناسی دادوستدی انجام دهند و سود کلانی حاصل کنند. در یک نظام تولیدی و صنعتی، ارزش افراد روی میزان کار و ارجمندی آنها در جامعه است. در یک نظام بازرگانی، همه دنبال "میان‌بر" می‌گردند و از راه مستقیم پُرمشقت احتراز دارند. افراد میان‌برجو را به راه راست پُرمشقت واداشتن چاره‌های خاصی می‌طلبد. تکیه بر راه‌های غربی، که روی سنت‌های غربی بنا شده‌اند، غالباً دردی چندان دوا نمی‌کند.



مدت‌ها در ایران صحبت از این بود که یکی از دلایل کندی کارهای اداری ما، به خلاف اصول سازمانی غربی، عدم تفویض اختیار از طرف بالادستان به زیردستان است. به پیروی از این اندرز غربی، در سال‌های اخیر اختیارات فراوانی قانوناً و صراحتاً به مسئولان رده‌های پایین داده شده است، ولی استفاده از این اختیارات غالباً بسیار ناچیز بوده است و هنوز سنت‌های دیرینه "عرض گزارش" و "کسب دستور" از بالادستان به قوت خود باقی است. بنابراین، آنچه در اجتماعات غربی - که در آن مردم شائق کسب و اعمال اختیارند - نتیجه مطلوب داشته است، در جامعه ما - که در آن غالب افراد مایل به کسب اختیار، ولی گریزان از مسئولیت‌اند - مورد نظر را به بار نیاورده است. جا برای یافتن چاره‌های ایرانی جهت اجبار کارمندان به رعایت مسئولیت و استفاده از اختیار هنوز باقی است.

لزوم از میان بردن تبعیض، به عنوان یک عامل مشوق علاقه به کار، یکی دیگر از اصول ابتدایی و قبول شده مدیریت بازرگانی است، ولی تبعیضاتی که در جامعه‌های غربی وجود دارد بیشتر متوجه تفاوت‌های نژادی و مذهبی و جنسی است، یعنی سفیدپوستان در شرایط مساوی از سیاه‌پوستان جلوترند یا در کارهای بزرگ به روی بعضی از مخالف‌کیشان بسته است یا زن‌ها را غالباً در شرایط مساوی با حقوق و مزایای کمتری استخدام می‌کنند، لیکن تبعیضات اقتصادی و اجتماعی ما اکثراً از نوع مخصوص به خودمان است و به همین لحاظ بهترین قوانین کارگزینی فرنگی غالباً دردهای استخدامی ما را دوا نمی‌کند. تبعیضات نژادی و مذهبی، به خصوص در بخش خصوصی اقتصاد ما، بسیار ناچیز است. تبعیضات میان زن‌ها و مردها هم چندان قابل اهمیت نیست.<sup>۲</sup> در عوض، مردهای تحصیل کرده ما در شرایط تحصیلی و تجربی مشابه گاهی در یک دستگاه با حقوق‌های متفاوتی استخدام می‌شوند و غالباً در دو دستگاه مختلف دولتی، حقوق و مزایای آنها بسیار متفاوت است. رقابتی که در جوامع غربی برای به دست آوردن افراد شایسته میان بخش خصوصی و دولتی وجود دارد، در جامعه ما غالباً میان خود دستگاه‌های دولتی است و در اثر وجود چنین رقابت‌های بی‌ضابطه، نه تنها سطح حقوق‌های دولتی تفاوت‌های عجیبی با هم پیدا می‌کند، بلکه افراد در اثر شاخه به شاخه پریدن مهارت و تخصص و شایستگی اولیه خود را رفته‌رفته از دست می‌دهند. غالباً به تحصیل کرده‌های خارج توجهات غیر قابل توجهی می‌گردد و در میان تحصیل کرده‌های خارج نیز گاهی آنها که خود به خارج رفته و با پای خود به وطن بازگشته‌اند، از آنها که هنوز در خارج مانده و به خدمت خارجیان مشغول‌اند عقب‌ترند، یعنی در همان حال که بازگشتگان به علت عدم آشنایی با محیط

شرایط مساوی - حتی نامساوی معکوس - از مردهای تحصیل کرده بیشتر حقوق می‌گیرند.

<sup>۲</sup> دخترخانم‌های جوان ما، به عکس، به علت احتیاج نخواستگی دستگاه‌ها و افراد به منشی و منشیگری و کمبود حساب‌نشده عرضه این‌گونه کارمندان، غالباً در

برای یافتن کار مناسب در راهروهای کارگزینی‌ها پرسه می‌زنند، رؤسای دلسوز دستگاه‌ها به علت عدم اطلاع از امکانات موجود در کشور در اطراف جهان به دنبال استخدام کارمند می‌دوند. آن‌طور که به نظر می‌رسد، ما هنوز چاره‌های ایرانی برای رفع تبعیضات مخصوص خود پیدا نکرده‌ایم.

باز یکی دیگر از راه‌های علمی برای ازدیاد بازده کار، استفاده بیشتر از ماشین و از نیروهای طبیعی است. ولی در اینجا نیز تقلید کورکورانه از وسایل و ماشین‌های غربی، بدون توجه به شرایط اقلیمی و فرهنگی و اجتماعی ما، غالباً نتایج معکوس و مضرى به بار می‌آورد. جای شبهه نیست که ترقی اقتصادی مستلزم صنعت‌گستری و صنعت‌گستری نیز مستلزم ماشینی شدن است، لیکن انتخاب ماشین‌هایی که با شرایط کشور ما سازگار باشد و تربیت کسانی که این ماشین‌ها را به راه بیاندازند و اگر از کار افتادند دوباره آنها را آماده سازند، یک مسئله ایرانی است که چاره ایرانی می‌طلبد. لاشه ماشین‌های زوداز کارافتاده و زرق و برق وسایل هرگز به کارنیفتاده در گوشه و کنار کارگاه‌ها و دستگاه‌ها تا حدی دال بر این است که ما هنوز همه چاره‌های ایرانی رفع نیازمندی‌های ماشینی خود را درنیافته‌ایم.

## افزایش بهره‌دهی

ازدیاد بهره‌دهی سرمایه یکی دیگر از راه‌های دنیایی برای افزایش تولید سرانه است. گسترش سرمایه‌گذاری در ماشین و وسایل کار نیز یکی از راه‌های ازدیاد این بهره‌دهی است که از لحاظ تئوری مستلزم تجهیز پس‌اندازهای مردم است. لیکن حربه‌هایی که در جوامع غربی مردم را به ازدیاد پس‌انداز تشویق می‌کند، همیشه در جوامع دیگر این برندگی را دارا نمی‌باشد. در اقتصاد امریکا، که مردمش از سالیان دراز در سایه معتقدات ریشه‌دار مذهبی و اخلاقی خود کار را مقدس و اسراف و تبذیر را ذنب لایغفر می‌شمارند، بالا بردن نرخ بهره پس‌انداز غالباً نقش قاطعی در افزایش این سپرده‌ها بازی می‌کند. ولی در جامعه ما که اکثر مردم آن به دست‌ودل‌بازی و ریخت‌وپاش عادت کرده‌اند، ظاهراً بایستی راه‌های دیگر جستجو کرد.<sup>۴</sup> تجربه سایر کشورهای مثل ما نشان داده است که جوایز پس‌انداز و سایر تمهیدات شرعی و قانونی غالباً بیش از نرخ بهره در جمع‌آوری سرمایه‌های کوچک و در تشویق مردم به پس‌انداز مؤثر می‌باشد. با آنکه مسئولان پولی و مالی ما به معضلات این مسایل وقوف لازم را دارا می‌باشند، هنوز یک تحقیق عمیق درباره خصوصیات مصرفی

ریال اوراق قرضه منتشره در سال ۱۳۴۸ را از بازار آزاد تجهیز نماید و بقیه این اوراق از طرف بانک مرکزی و سایر سازمان‌های مالی خریداری شده است.

گزارش سالانه بانک مرکزی ایران برای سال ۱۳۴۸ حاکی از این است که با وجود پرداخت یکی از بالاترین بهره‌ها به اوراق قرضه دولتی در جهان، وزارت دارایی توانسته است فقط ۶۰ میلیون ریال از جمع ۲۰ میلیارد

مردم ایران و برای یافتن راه‌های ایرانی جهت تشویق مردم به پس‌انداز و سرمایه‌گذاری در کارهای تولیدی در دست نیست و اقدام به آن ضروری به نظر می‌رسد.

در مورد استفاده از تکنولوژی‌های موجود و تحقیق درباره فنون تازه، باز اهمیت توجه به ایرانی بودن چاره‌ها از واجبات است. در ایران، مثل بیشتر کشورهای توسعه‌جو، امکانات بسیار وسیعی برای استفاده رایگان از تحقیقات دیگران و از فنون موجود وجود دارد. استقبال از این تحقیقات و به کار بردن آنها در شرایط مناسب ایران به هیچ‌وجه باعث سرشکستگی ملی نیست. ژاپن و روسیه شوروی که امروز پیشرو و پرچمدار صنایع ترانزیستوری و فضایی می‌باشند، تا جنگ جهانی دوم مقلد تکنولوژی غربی بودند و حتی تا دیرباز برای استفاده رایگان از این فنون حاضر به شرکت در سازمان‌های بین‌المللی حمایت‌علایم صنعتی و اختراعات—که لازمه پرداخت حق اختراع به خارجیان بودند—نبودند.

اختصاص منابع کمیاب انسانی و مالی ما برای تحقیقات و تبعات علمی بایستی در حال حاضر از هر جهت برای حل مسایل ایرانی انجام گیرد. ما از لحاظ اقتصادی هنوز آنقدر غنی نیستیم که بتوانیم منابع زیادی را برای تحقیق به خاطر تحقیق تخصص دهیم. از لحاظ توفیق در برنامه‌های اقتصادی نیز لازم است که تحقیقات ما جنبه عملی و رنگ ایرانی داشته باشد. ما بایستی، تا آنجا که ممکن است و می‌توانیم و به درد ما می‌خورد، از تحقیقات دیگران استفاده کنیم و از تجربیات آنها پند گیریم و فقط در تحقیقاتی که برتری ما محرز است دست پیش بگیریم.

## کارآیی زمین

ازدیاد کارآیی زمین سومین راه حل افزایش تولید سرانه است. یکی از پیچیده‌ترین مشکلات فعلی ایران نیز در خم حل همین معما دور می‌زند. برای استفاده بیشتر از طرق علمی کشاورزی جدید که لازمه این کارآیی است آمادگی خاصی از جمله سواد فراوان از طرف روستاییان و کشاورزان لازم است. در کشورهای غربی، و همچنین ژاپن، که قاطبه مردم از نعمت سواد کلی بهره‌مندند، نتیجه و ثمره تحقیقات دانشگاهی و آزمایشگاهی به وسیله نشریات و نوشته‌های گوناگون در اختیار کشاورزان گذارده می‌شود. در ایران که با وجود تلاش‌های بی‌دریغ و مؤثر دولت هنوز بیش از نیمی از کشاورزان بزرگسال ما بی‌سوادند، بایستی راه‌های دیگری برای تفهیم و تعلیم فنون کشاورزی تازه به روستاییان پیدا کرد. این راه‌ها هنوز از هر جهت آماده نشده‌اند.

از میان بردن بیکاری یا کم‌کاری پنهان و آشکار در روستاهای ایران، به عکس آنچه در ظاهر به نظر می‌رسد و تجربه بعضی از کشورهای دیگر [و] به‌خصوص ژاپن نشان می‌دهد، در شرایط ایران کار آسانی نیست. قسمت اعظم کشاورزان ما که در دوران ارباب و رعیتی یا مالک‌سالاری گذشته علاقه خاصی به کار و زحمت‌بیش از آنچه مالک از آنان توقع داشته‌نداشته‌اند و به بیکاری یا کم‌کاری عادت کرده‌اند، کاملاً آماده نیستند که یک‌شبه خوی چندین‌ساله را عوض کنند و حالا که در سایه اصلاحات ارضی حاکم بر مقدرات خود شده‌اند، کوشش بیشتری برای تحصیل درآمد بیشتر مبذول دارند. راهی که غربی‌ها در گذشته رفته‌اند و امروز نیز به دنیای توسعه‌جو توصیه می‌کنند این است که با عرضه کالاهای مصرفی تازه و چشمگیر مثل دوچرخه و چرخ خیاطی و رادیو و سوسه‌ای در دل روستاییان انگیزه شود تا آنان برای تحصیل این کالاها به کار بیشتر و تولید بیشتری مجبور گردند. این شیوه غربی میان مردمی که اخلاقاً و روحاً به پس‌انداز قسمتی از درآمد خود، هر اندازه ناچیز باشد، معتقدند، ممکن است اثرات نیکویی در برداشته باشد، یعنی خرید کالاهای مصرفی از راه تولید و درآمد بیشتر حاصل گردد. ولی در ایران، که علاوه بر بلاهای جوی و بیرون از قدرت فردی روستاییان، تمایل نهایی به مصرف [و] به‌خصوص در میان کشاورزان فقیر و محروم بسیار زیاد است و کار زیاد و پس‌انداز مناسب به خودی خود ارزش‌های فردی یا اجتماعی توانایی نیستند، ممکن است پیروی از این راه‌ورسم غربی واکنش‌های نامطلوبی دربر داشته باشد. یعنی به جای آنکه رادیو و دوچرخه یا جهاز دختر از محل تولید و درآمد بیشتر به دست آید، فرش خانه به گرو رود یا یکی از گوسفندان بارده به فروش رسد یا وام تازه‌ای از صراف ده تحصیل گردد یا خدای‌نکرده کمک شرکت تعاونی برای بهبود بذر به یکی از این مصارف برسد. بنابراین، بایستی باز به سراغ راه‌های تازه ایرانی رفت و انگیزه‌های وطنی و ملی خاصی را که ممکن است روستاییان را به صراط مستقیم افزایش تولید رهنمایی کند جستجو نمود.

از طرف دیگر، چون گرایش صنعت‌گستری ما به سوی صنایع غربی پُرسرمایه و کم‌کارگر است، امکانات اشتغال روستاییان جوان در شهرها، به‌طوری که بازدهی کشاورزی را به‌طور مؤثری بالا آورد، در این سال‌های اولیه خیلی زیاد نیست و باز لازم است که فکر اساسی‌تری برای بیکاری پنهان در کشاورزی جستجو کرد.

اقتصادی بودن واحد تولید، که در بیشتر کشورهای جهان بزرگ‌ترین معضل کشاورزی بعد از اصلاحات ارضی بوده و هست، یکی از مسائلی است که بایستی به آن از دید ایرانی توجه

کرد. در کشورهای غربی که مردم به علل تاریخی و فرهنگی فراوان و بیرون از حوصله این نوشته ناچیز از کودکی با روح تعاون و همکاری و همزیستی خو گرفته‌اند، شرکت‌های تعاونی روستایی نقش بزرگی در جبران نقایص مالکیت‌های کوچک و واحدهای غیراقتصادی بازی می‌کنند، ولی در ایران که هنوز بیشتر مردم معتقدند که اگر شریک چیز خوبی بود خدا برای خودش شریکی پیدا می‌کرد، تأسیس و توسعه شرکت‌های تعاونی—گذشته از اشکالات فنی و تخصصی گوناگون دیگر—تا سالیان دراز مستلزم زحمات و فداکاری‌های بی‌شمار و طاقت‌فرسایی از جانب مأموران اصلاحات ارضی و تعاونی است. شرکت‌های سهامی زراعی نیز که به پیروی از روش‌های غربی در ایران به مرحله عمل درآمده است، از لحاظ ترکیب تشکیلات و نحوه عمل و انطباق با شرایط ایران بسیار قابل مطالعه است.

### مدیریت صحیح

راه شناخته‌شده چهارم برای افزایش تولید سرانه بهبود مدیریت در بخش عمومی و خصوصی است. یکی از بزرگ‌ترین مشکلات اقتصادی حل‌نشده ما نیز در همین زمینه است. مثلاً برنامه داشتن، که از ضروریات ابتدایی مدیریت صحیح است، هنوز ریشه‌های عمیقی در ایران به خود نگرفته است. هنوز بسیاری از مردم در ایران معتقدند که جز خدا کسی برنامه‌ریز نیست و نباید باشد. نصیحت بزرگسالان به خردسالان غالباً این است که “حرف پیش نباید زد.” ریشه این اعتقاد نامحکم در این است که چون مشیت الهی قادر است هر برنامه آماده‌شده‌ای را بر هم ریزد و چون ضمناً کسی از مشیت الهی خبر ندارد، برنامه‌ریزی کار عبثی است. جالب آن است که غربی‌ها با همین ایمان به قدرت خدا و با همین فرض که هیچ‌کس از مشیت خداوندی خبر ندارد، درست به عکس ما عمل می‌کنند و برای همه‌چیز زندگی و کار و کسب خود برنامه دارند. منطق غربی‌ها ظاهراً این است که گرچه برخواست خدا هیچ‌کس آگاهی ندارد، همیشه روی حساب منطقی جای این احتمال هست که اراده پروردگاری با هدف خاکیان جور درآید و بنابراین، بهتر است که از ابتدای هر کاری نقشه و برنامه‌ای داشت که اگر اتفاقاً مشیت الهی نیز بر آن قرار گرفت، منتهای استفاده از نتایج کار به عمل آید. در ایران هنوز چنین منطقی میان اکثریت مردم قوت نگرفته است.

عدم توجه لازم به برنامه‌ریزی، تشکیلات مناسب، اداره به معنی صحیح و برقراری پاداش و تنبیه برای کار و بیکارگی منحصر به ایران نیست. یکی از خصوصیات اصلی نظام‌های غیرصنعتی همین عدم اعتقاد به حاکمیت افراد بر مقدرات خویش است. ولی در ایران، به علل تاریخی ریشه‌دار ظاهراً بی‌اعتنایی بیشتری به برنامه‌ریزی وجود دارد، به طوری که غالباً نقشه‌ها و برنامه‌های فردی و اجتماعی به صورت خیلی جدی تلقی نمی‌شود و گاه‌به‌گاه

تصمیمات آنی و خلق الساعه بر نقشه‌های قبلی و حساب‌شده سبقت می‌گیرند. در چنین شرایطی، بایستی فنون طراحی برنامه، سازمان‌های اداری و بازرگانی، طرز اداره دستگاه‌ها و نوع تنبیه و تشویق در اجتماع ما در چارچوب ضوابط علمی محقق، ولی با توجه به شرایط ایرانی تعبیه و تمهید گردند.

## لزوم شتاب در چاره‌جویی

از آنجا که مشکلات و مسایل اقتصادی ما روزبه‌روز پیچیده‌تر و بغرنج‌تر می‌شوند و در سایه خصوصیات اقلیمی و ملی ما رنگ‌های مختلط و نوظهوری به خود می‌گیرند، اهمیت و فوریت چاره‌جویی برای حل آنها روزبه‌روز بیشتر می‌شود. در گذشته، گاه‌به‌گاه که این مسایل طاقت‌فرسا می‌شده و از حوصله چاره‌های متعارف بیرون می‌افتاده‌اند، واکنش آنی ما غالباً این بوده است که از خارجیان کمک بگیریم و از تجربیات آنها استفاده کنیم، غافل از اینکه این تجربیات وقتی به حال ما مؤثر خواهد بود که تفاوت رفتاری‌ها و مشکلات خود را با رفتاری‌ها و مشکلات آنها قیاس کنیم و تا آنجا که شباهتی میان این معضلات می‌بینیم، راه‌ها و توصیه‌های آنان را برگزینیم. یأس و ناامیدی که هم‌اکنون مردم کشورهای توسعه‌جو غالباً از غربی‌ها و راه‌های آنان حاصل کرده‌اند، بیشتر از این جهت بوده و هست که این مردم به‌طور ناخودآگاه خواسته‌اند از مفروضات متفاوت نتایج مشابه بگیرند و ریشه حقیقی دردها را با آثار ظاهری آنها اشتباه کنند. در نتیجه، مثلاً برقراری علایم رانندگی، که در غرب به ظاهر موجب نظام رفت‌وآمد است، غالباً به تنهایی راه حل مشکل عبور و مرور تصور می‌شود یا تدوین و تصویب یک قانون استخدام تازه به عنوان کلید حل کلیه مشکلات اداری و سازمانی قلمداد می‌گردد.

مسلم این است که حل مسئله رفت‌وآمد در تهران مثل راه حل توفیق در انجام انقلاب اداری، افزایش صادرات، وصول عوارض نوسازی، رقابت صنایع جوان در بازارهای جهان یا اصلاح وضع تلفن و اتوبوسرانی و برق شهرها با حل مسئله افزایش تولید سرانه فرق اساسی ندارد. همه اینها مستلزم فکر و تعمق و نقشه و برنامه برای راه یافتن به چاره‌های ایرانی است، چاره‌هایی که هنوز کاملاً وجود ندارد. برای یافتن این چاره‌ها نیز با سرعتی که دنیا پیش می‌رود، هر اندازه زود بجنینیم باز دیر جنینیده‌ایم.

## دنیا در دوراهی فراز و نشیب اقتصادی<sup>۱</sup>

### جهانگیر آموزگار

#### ۱. مقدمه

پیچیدگی مسایل اقتصادی جهان در دو سال اخیر که کمبود مواد خام و غذایی، تورم و نوسانات ناموزون قیمت‌ها، بی‌ثباتی نرخ ارزها، دگرگونی در تراز ارزی کشورها و کساد بازار بورس جزئی از آن است و همچنین، سرسختی این مسایل در برابر چاره‌های متداول و مؤثر گذشته باعث شده است که یک نوع بدبینی و بی‌اعتمادی نسبت به علم اقتصاد و دانش و مهارت اقتصاددانان به وجود آید، به طوری که شاید در دوران بعد از جنگ شهرت و اعتبار علم اقتصاد و اقتصاددانان تا به حد کنونی تنزل نکرده باشد.

اعتقاد کلی بیشتر مردم، به خصوص در کشورهای پیشرفته صنعتی و گرفتار، این است که ۱. تئوری‌های فعلی اقتصادی قادر به تشخیص و تشریح و توضیح علل گرفتاری‌های جهان امروزی نیست.

۲. به فرض آنکه علل مشکلات اقتصادی فعلی قابل تشخیص و توضیح باشد، حربه‌های کلاسیک و سنتی قادر به یافتن علاج آنها نیست و تیرهای تازه و نوظهوری نیز در ترکش اقتصاددانان یافت نمی‌شود.

در هشتادومین جلسه سخنرانی ماهانه بانک مرکزی ایران (شهریور ۱۳۵۳)، "مجله بانک مرکزی ایران، شماره‌های ۱۵۴-۱۵۶ (تیر-شهریور ۱۳۵۳)، ۴-۱۵.

<sup>۱</sup>جهانگیر آموزگار، "دنیا در دوراهی فراز و نشیب اقتصادی: سخنرانی جناب آقای دکتر جهانگیر آموزگار، سفیر شاهنشاه آریامهر و رئیس نمایندگی اقتصادی ایران در واشنگتن و مدیر اجرایی در صندوق بین‌المللی پول،

۳. چنانچه برای معضلات اقتصادی کنونی جهان چاره‌های مؤثر و سریعی پیدا نشود، نسل فعلی نمی‌تواند به آینده‌ی یک دنیای سالم و آرام و مرفه امیدوار باشد.

به نظر یکی از سیاستمداران غربی، دنیا در حال حاضر در وضع اقتصادی خاصی قرار گرفته است که در قبال آن، آنچه تاکنون باورنکردنی به نظر می‌رسیده، اکنون باورکردنی شده و پیدایش بحرانی نظیر بحران اقتصادی سال ۱۹۳۳ - که تصور آن تا سال گذشته از محالات بود - اکنون جنبه‌ی احتمال به خود گرفته است.

گرچه این عقاید سطحی جنبه‌ی عمومیت ندارد و قاطبه‌ی اقتصاددانان جهان نه تنها وضع فعلی را با وضع سال ۱۹۳۳ بسیار متفاوت می‌بینند، بلکه معتقدند که دولت‌ها و سرمایه‌ی سیاست‌گذاران اقتصادی جهان حربه‌های برنده‌تری برای مقابله با چنین بحران‌هایی در دست دارند که در گذشته وجود نداشته است. مع‌الوصف، نگرانی‌های حقیقت‌آمیخته‌ی فعلی را نمی‌توان به کلی از نظر دور داشت.

برداشت واقع‌بینانه‌تری از وضع کنونی گفته‌ی مدیر عامل صندوق بین‌المللی پول است که معتقد است دنیا در دوران بعد از جنگ جهانی دوم هرگز با چنین "جمع" مسایل مشکل اقتصادی، که مستلزم اتخاذ تصمیمات ناگوار و رنجباری است، مواجه نبوده و هرگز به چنین دو راهی فراز و نشیبی نرسیده بوده است.

## ۲. ناگواری‌های فعلی

مشکلات و مسایلی که به این برداشت‌ها و نظرات واقعیت داده‌اند، مجموعه‌ای از یک سلسله ناملايمات اقتصادی جداگانه است که اکنون به صورت متشکل و پیچیده‌ای درآمده‌اند. از این رو، پیش از آنکه به ترکیب این عوامل بپردازیم، لازم است جزء به جزء آنها را تجزیه کنیم.

## الف. گرانی قیمت‌ها

میزان تورم (یا گرانی قیمت‌ها) در جهان، بعد از جنگ [جهانی] دوم، هرگز به این اندازه شدید و هیچ‌وقت به این حد گسترده نبوده است. شاخص هزینه‌ی زندگی در ۱۲ ماه گذشته در کلیه‌ی کشورهای پیشرفته نسبت به معدل سال‌های ۱۹۶۱-۱۹۷۱ به‌طور چشمگیر و بی‌سابقه‌ای بالاتر رفته و در مواردی از سه‌چهار برابر بیشتر بوده است.



### افزایش سطح قیمت‌ها (درصد) در بعضی از کشورها

افزایش شاخص هزینه زندگی		
۱۹۶۱-۱۹۷۱	۱۹۷۳-۱۹۷۴	
۳.۰	۷.۱	آلمان
۳.۸	۸.۷	سوئیس
۳.۱	۱۰.۲	ایالات متحده آمریکا
۳.۴	۱۰.۴	بلژیک
۴.۳	۱۳.۲	فرانسه
۴.۶	۱۵.۲	انگلستان
۴.۲	۱۶.۲	ایتالیا
۵.۹	۲۴.۹	ژاپن

از این گذشته، برای اولین بار پس از خاتمه جنگ بین‌المللی دوم، همه کشورهای صنعتی هم‌زمان با یکدیگر دچار تورم قیمت‌ها گشته‌اند، در حالی که در گذشته وقتی سطح قیمت‌ها و میزان فعالیت در آمریکا بالا می‌رفته، غالباً عکس آن در اروپا و ژاپن صادق بوده است.

میزان تورم در میان کشورهای توسعه‌جو در یونان به ۳۶ درصد، در فیلیپین به ۴۰ درصد، در اندونزی به ۴۷ درصد، در تایوان به ۶۳ درصد و در شیلی به بیش از ۷۰۰ درصد رسیده است.

### ب. کمبود مواد غذایی و مواد خام

همگام با بالا رفتن سطح عمومی قیمت‌ها، بهای تعداد زیادی از مواد خام در ظرف یک سال و نیم اخیر به میزان کم‌سابقه‌ای بالا رفته و عرضه آنها در جهان کاهش یافته است. طبق برآورد OECD معدل بهای کالاهای صادراتی کشورهای توسعه‌جو از اول سال ۱۹۷۳ تاکنون ۷۰ درصد افزایش یافته است و به عکس موارد گذشته در دوران بعد از جنگ [جهانی دوم]، علل اصلی این گران‌فزایی کاملاً اقتصادی بوده و به عوامل روانی و سیاسی (مثل تورم حاصل در دوران جنگ کره) ارتباطی نداشته است. یکی از این علل اقتصادی، پیدایش یک ناموزونی بنیادی در خصوصیات عرضه و تقاضا برای مواد غذایی و اولیه است.

کمبود عرضه مواد خام نسبت به تقاضای جهانی در وهله اول در اثر چند بلیه آسمانی پی‌درپی به وجود آمد و کم‌کم در سایه واکنش‌های زنجیری بر شدت آن افزوده شد.

عجیب‌ترین این بلاها با تقلیل فاحش و اسرارآمیز ماهی "آنچووی" در سواحل جنوبی اقیانوس کبیر در سال‌های ۱۹۷۲-۱۹۷۳ پدید آمد. صید این ماهی که عامل اصلی پروتئینی در غذای دام‌هاست در سال ۱۹۷۳ از ۱۰ میلیون تن محصول سالیانه به ۲ میلیون تن کاهش یافت و توجه و تقاضای دامداران طبعاً به سوی گندم و ذرت به عنوان جانشین معطوف گردید. لیکن قهر طبیعت به کاهش عرضه آنچووی منحصر نبود و خشکسالی کم‌سابقه در روسیه شوروی و آسیای جنوبی باعث شد که ذخیره عظیم گندم و جو در امریکا یکباره به حداقل برسد و فشارهای تورمی تازه‌ای روی محصولات کشاورزی امریکا وارد آورد. کمبود سایر فرآورده‌های غذایی به واسطه بدی هوا و خشکسالی در نقاط دیگر جهان نیز موجب گردید که تقاضا برای این موارد به‌طور بی‌سابقه‌ای بر عرضه آنها سبقت گیرد. از طرف دیگر، سیر صعودی فعالیت‌های اقتصادی در کلیه کشورهای پیشرفته یکباره سطح تقاضا را برای مواد اولیه بالا برد. اثرات این عوامل زنجیری، گرچه تا حدی تخفیف یافته است، ولی هنوز ادامه دارد.

### پ. نوسانات ناموزون در نرخ کالاها و ارزها

اگر کمبود عرضه مواد خام و گران‌فزایی آنها از یک روند ثابت یا پیش‌بینی‌پذیری پیروی می‌کرد، شاید ناگواری‌های موجود تحمل‌پذیر می‌بود. لیکن بدبختانه نوسانات بازار مواد غذایی و اولیه در ماه‌های اخیر با نوسانات نسبتاً شدید و خلل‌انگیزی همراه بوده است. بازار این نوع کالاها به جای پیروی از یک روند مشخص، حساسیت بی‌سابقه‌ای در برابر گرانی سایر کالاها، تغییرات نرخ ارزها و شایعات روز از خود نشان داده است. نوسانات روزانه بهای کالاها، افزایش تعداد و گردش معاملات و رونق و کساد پی‌درپی بازارها نشانه بارزی از این حساسیت‌ها می‌باشد. من باب مثال، در ظرف ۱۹ ماه گذشته بهای یک اونس طلا در نیویورک از ۶۴ دلار در ژانویه ۱۹۷۳ به ۱۷۸ دلار در مارس ۱۹۷۴ افزایش یافته و پس از سقوط به نزدیک ۱۳۰ دلار، مجدداً از مرز ۱۵۰ دلار گذشته است. بهای یک اونس نقره از حدود ۲ دلار در ژانویه ۱۹۷۳ به نزدیک ۶ دلار در فوریه ۱۹۷۴ رسیده و در آخر ژوئیه به ۴۸ دلار پایین افتاده است. بهای یک پوند پنبه در ممفیس امریکا از ۲۵ سنت در اوایل ۱۹۷۳ به ۷۱ سنت در سپتامبر همان سال رسیده و سپس، به ۴۶ سنت در آخر ژوئیه ۱۹۷۴ تقلیل یافته است. گندم از بوشلی ۲.۸ دلار در فوریه ۱۹۷۳ به ۶.۷ دلار در فوریه ۱۹۷۴ رسیده و پس از سقوط به ۴.۴ دلار در ماه مه ۱۹۷۴ مجدداً به ۵.۴ دلار در آخر ژوئیه بالا رفته است. دانه سویا از بوشلی ۴.۲ دلار در ژانویه ۱۹۷۳ به ۱۱.۵ دلار در مارس

آبوشل یکای اندازه‌گیری وزن مواد خشک در کشاورزی، برابر ۳۲ پوند یا ۱۴.۵ کیلوگرم، است.

همان سال رسیده و بعد در آخر ژوئیه ۱۹۷۴ به حدود ۸ دلار کاهش یافته و سپس مجدداً بالا رفته است. پشم از پوندی ۱.۷ دلار در ژانویه ۱۹۷۳ به ۴ دلار در مارس ۱۹۷۳ رسیده و بعداً به ۱.۷۵ دلار کاهش یافته است. به این ترتیب، نوسانات قیمت در بیشتر موارد چند برابر بوده است. معدل بهای مواد خام و اولیه که در اکتبر ۱۹۷۳ دو برابر شده بود، اکنون ۷۰ درصد بیش از اول سال ۱۹۷۳ است.

نرخ برابری ارزهای جهان که تا اوت ۱۹۷۱ به موجب پیمان "برتون وودز" ثابت بود، با تصمیم تاریخی امریکا دایر به خودداری از تبدیل دلار به طلا به هم ریخت و گرچه در موافقتنامه اسمیتسونین (Smithsonian)، که در دسامبر ۱۹۷۱ در واشنگتن به امضا رسید، سعی شد با کاهش نرخ دلار به میزان ۸ درصد و افزایش ارزهای اروپایی ثبات تازه و عملی تری به وجود آید، برابری‌های توافق شده در واشنگتن در عمل قادر به استقرار ثبات پولی بین‌المللی نگردید. در فوریه ۱۹۷۳، کاهش مجددی به میزان ۱۰ درصد در نرخ دلار امریکا اعلام گردید، لیکن ادامه کسری در تراز پرداخت‌های امریکا و قدرت معجزه‌آمیز اقتصاد آلمان غربی در مواجهه با افزایش برابری مارک باعث شد که جریان دلار امریکا به سوی آلمان شدت یابد. کوشش دلورانه مسئولان پولی آلمان برای حفظ نرخ‌های ثابت سرانجام با شکست مواجه گردید و پس از آنکه ۱۰ میلیارد دلار از کیسه بانک مرکزی آلمان به جیب ارزبازان رفت، دولت فدرال آلمان غربی در تابستان ۱۹۷۳ مارک آلمان را شناور ساخت و بدین ترتیب، آخرین سنگر "برتون وودز" در هم شکست.

شناوری ارزها، که به زعم بعضی از اقتصاديون مکتب کلاسیک کافی برای استقرار ثبات و سلامت نظام پولی بین‌المللی تلقی می‌شد، به این هدف غایی توفیق نیافت، ولی به نقل و انتقالات سریع و مخرب نفوذ جهان‌روا میان امریکا و اروپا و ژاپن تا حدی پایان بخشید. در عین حال، بی‌ثباتی نرخ ارزها و نگرانی‌های تازه از زیان‌های محتمل در تغییرات نرخ ارز توأم با کاهش اعتبار و نفوذ دلار در بازارهای جهان باعث گردید که افراد و شرکت‌ها از نگاهداری ذخایر ارزی بگریزند و به طرف خرید و ذخیره کالاها رو آورند. در نتیجه، طلا و نقره و طلای سفید و کالاهایی که به علت کمی تولید پیش‌بینی می‌شد قیمت آنها افزایش یابد، مورد توجه سفته‌بازان و محتکران قرار گرفت.

### ت. دگرگونی بی‌سابقه در تراز ارزی کشورها

افزایش بهای مواد خام و اولیه و همچنین نفت خام بدهکاری و بستانکاری کشورها را در صحنه پولی بین‌المللی تغییر داد و در میزان و توزیع و گردش ذخایر ارزی و نقدینگی

جهانی آثار وسیع و عمیقی پدید آورد. به موجب پیش‌بینی‌های بانک جهانی، در سال ۱۹۷۴ قریب ۷۰ میلیارد دلار بابت افزایش بهای نفت خام عاید کشورهای نفت‌خیز خواهد شد و درآمد کشورهای نفتی به قیمت‌های فعلی در سال ۱۹۷۵ قریب ۹۰ میلیارد دلار و بعد از آن در حدود ۱۰۰ میلیارد دلار در سال خواهد بود.

در نتیجه، اکثر کشورهای صنعتی غربی که در سال‌های بعد از جنگ معمولاً در تراز ارزی خود مزاد داشتند، در سال‌های آینده دچار کسری خواهند بود و برعکس، عده‌ای از کشورهای کسری‌دار گذشته مزادهای بزرگی در تراز پرداخت‌های خود خواهند داشت. به موجب پیش‌بینی‌های فعلی، تا سال ۱۹۸۰ ذخایری در حدود ۴۰۰ میلیارد دلار، یعنی ۷۰ درصد کل ذخایر جهان، در اختیار کشورهای صادرکننده نفت قرار خواهند گرفت. این دگرگونی بنیادی و ناگهانی در تراز ارزی جهان و انتقال بی‌سابقه ذخایر از کشورهای صنعتی و پرمصرف به سوی کشورهای نفتی کوچک و کم‌جمعیت و کم‌مصرف، به عقیده اقتصاددانان غربی که طبعاً در برآوردها و برداشتهای خود بی‌نظر هم نیستند، بالمآل باعث پیدایش رکود اقتصادی در جهان و پاشیدگی نظام پولی بین‌المللی خواهد شد، مگر آنکه از هم‌اکنون تمهیداتی برای مواجهه با آن اندیشیده شود.

### ث. بیکاری و رکود اقتصادی

همان‌طور که رونق و فعالیت اقتصادی سال‌های ۱۹۷۲ و ۱۹۷۳ کشورهای صنعتی جهان از لحاظ یکنواختی و هماهنگی در دوران بعد از جنگ [جهانی دوم] سابقه نداشته است، رکود و کساد سال ۱۹۷۴ نیز از نظر عمومیت و گستردگی میان کشورهای پیشرفته غربی رویداد نوظهوری به چشم می‌رسد. اقتصاد آمریکا در شش‌ماه اول سال جاری یک رشد منفی به میزان ۸ درصد در تولید ملی حاصل کرده است. پیش‌بینی تولید ملی در سال ۱۹۷۴ در اروپای غربی و ژاپن به‌طور کلی از یک کساد ملایم—که میزان رشد سالیانه آن میان ۲ برای انگلستان و ۴.۷ برای فرانسه است—حکایت می‌کند (به جدول مراجعه شود). سطح بیکاری در آمریکا در آخر امسال به میزان ۶ درصد نیروی کار تخمین زده می‌شود. این رقم در بحبوحه جنگ ویتنام به ۳.۳ درصد کاهش یافته بود.

### ج. کساد بورس‌های سهام

بهای سهام در بورس بزرگ نیویورک اکنون به پایین‌ترین سطح خود در ظرف چهار سال اخیر رسیده است. معدل بهای سهام در بورس لندن پایین‌ترین رقم در ۱۵ سال

گذشته را نشان می‌دهد. بورس‌های سایر کشورهای جهان، از توکیو و هنگ‌کنگ تا سیلان و سانفرانسیسکو، گرایشی نظیر بورس‌های نیویورک و لندن پیدا کرده‌اند. از آنجا که معمولاً وضع بورس آئینه‌ای از پیش‌بینی وضع اقتصادی در آینده است، رکود و کساد بازار بورس‌های جهان اکنون قرینه‌ای برای بحران و رکود اقتصادی عالمگیر در آینده شمرده می‌شود.

#### تغییرات رشد تولید ناخالص ملی

(۲)۱۹۷۴	(۲)۱۹۷۳	(۱)۱۹۷۴	(۱)۱۹۷۳	
۰.۵	۶.۵	۳.۷۵	۶.۷۵	الف. کشورهای عمده صنعتی
۵	۷.۱	۵.۵	۷.۲۵	کانادا
-۰.۵	۵.۹	۲.۲۵	۶	ایالات متحد آمریکا
-۱.۵	۱۰.۳	۷.۵	۱۱	ژاپن
۴.۷۵	۶.۱	۵.۵	۶.۲۵	فرانسه
۱.۷۵	۵.۳	۳.۲۵	۲۵.۶	آلمان
۳.۵	۵.۴	۷.۲۵	۵.۲۵	ایتالیا
-۲.۰	۵.۴	۳.۵	۷.۷۵	انگلستان
ب. سایر کشورهای توسعه‌یافته				
۴.۰	۵.۸	۶	۶	استرالیا
۴.۰	۵.۲	۰.۰	۰.۰	نیوزیلند
۴.۰	۵.۷	۵	۶	بلژیک
۲.۷۵	۴.۷	۳.۵	۴	هلند
۲.۵	۴.۰	۴	۴.۵	دانمارک
۳.۵	۷.۰	۴.۵	۶	ایرلند
۴.۵	۵.۵	۴.۵	۶	اتریش
۳.۵	۵.۴	۴.۷۵	۶	فنلاند
۵.۰	۳.۷	۵.۵	۴	نروژ
۴.۵	۱.۷	۵.۵	۴.۵	سوئد
۳.۲۵	۴.۵	۳.۲۵	۴.۷۵	سوئیس
۵.۰	۸.۱	۶.۷۵	۷.۷۵	ج. کشورهای غیرصنعتی عضو OECD
۱.۰	۶.۳	۳.۷۵	۶.۷۵	د. کل کشورهای عضو OECD
۲.۷۵	۵.۳	۴.۷۵	۶	(۱) اروپا
۲.۵	۵.۵	۴.۵	۶	(۲) بازار مشترک

1. OECD, Economic Outlook, December 1973.
2. OECD, Economic Outlook, July 1974.

### ۳. تورم و بیکاری، مادر دردها

به نظر بیشتر صاحب‌نظران اقتصادی، اگر قرار می‌شد مشکل‌ترین درد چاره‌گریز فعلی اقتصاد جهان در یک نکته خلاصه شود، آراء اقتصاددانان بی‌طرف روی گرانی عالمگیر کنونی توافق می‌کرد.

گرچه گرانی قیمت‌ها و مزدها پدیده تازه‌ای نیست و جامعه بشری از مدت‌ها پیش کم‌وبیش با این بلیه اقتصادی دست به گریبان بوده و چاره بی‌دردسری برای آن پیدا نکرده است، ولی گرانی امروزی در وسعت عالمگیر و دوام سرسختانه و ایستادگی خود در برابر درمان‌های متداول و اثربخش گذشته از جهات بسیاری بی‌سابقه است. عده زیادی از کارشناسان اقتصادی گرانی مزدها و قیمت‌ها را علت‌العلل سایر گرفتاری‌ها و مادر سایر دردهای اقتصادی می‌دانند و تحقق فراز یا نشیب اقتصادی آینده را منوط به مهار کردن تورم می‌شمارند.

عیب اصلی "گرانی" در فریبندگی ظاهر و آلودگی باطن آن است. تورم، چه آنکه زائیده عوامل داخلی باشد و چه آنکه از خارج بر اقتصاد یک کشور تحمیل شود، برای کسانی که در وهله اول از آن بهره‌مند می‌شوند، ظاهری آراسته و فریبنده دارد. قیمت‌های بیشتر در نظر اول سود بیشتری به دست سرمایه‌داران می‌دهد و مزدهای بالاتر در اول کار درآمد جالب‌تری برای کارگران می‌آورد، ولی چون درآمد هر دسته از مردم بالطبع هزینه دستة دیگری است، آن دسته که هزینه‌اش افزون می‌شود، طبعاً خاموش نخواهد نشست و درصدد تلافی برخواهد آمد. حال اگر قدرت دست‌دسته‌های زیان‌دیده یک قدرت اقتصادی (یعنی قدرت انحصاری یا شبه‌انحصاری در خرید و فروش) باشد، اقدامات تلافی‌جویانه آنها به بالا رفتن قیمت‌های سایر کالاها و مزدها منجر می‌شود، ولی اگر دسته‌های زیان‌دیده دارای قدرت اقتصادی لازم و کافی نباشند، ناگزیر به حرب‌های سیاسی (یعنی استفاده از حق رأی، اعتصاب، تظاهرات خیابانی و عملیاتی نظایر آن) دست خواهند زد و از این راه وضع خود را بهبود خواهند بخشید. تورمی که زائیده عوامل داخلی است، معمولاً از تلاقی مزدها و قیمت‌ها سرچشمه می‌گیرد، ولی این اصطکاک غالباً در اول کار پسندیده و بی‌ضرر جلوه می‌کند. گرانی قیمت‌ها، چون همیشه یا پیش‌قراول بالا رفتن مزدها یا زائیده افزایش درآمد افراد است، در مراحل اولیه کمتر مورد مخالفت یا مقاومت کارگران و حقوق‌بگیران واقع می‌شود. در کشورهای پیشرفته صنعتی که قسمت اعظم نیروی کار از کارگران و حقوق‌بگیران متحد و متشکل تشکیل می‌شود، کسب تمایل طبیعی برای رقابت در ازدیاد مزدها و حقوق‌ها میان رسته‌های مختلف

کارگر و همچنین میان صاحبان نیروی کار و صاحبان سرمایه وجود دارد و ناگواری‌ها از همین جا سرچشمه می‌گیرد.

تلاش صاحبان سرمایه برای افزایش سهم خود از درآمد ملی از راه بالا بردن قیمت‌ها (یعنی سود سرمایه، اجاره‌بها و بهره پول) و تلاش اتحادیه‌های کارگری چه برای بالا بردن حصة خود از جمع مزدها و حقوق‌ها و چه برای ازدیاد حصة مزدها و حقوق‌ها در جمع درآمد ملی باعث می‌شود که همه دسته‌های اجتماع خواسته و ناخواسته به شعله‌ور گشتن آتش تورم کمک کنند. دولت‌ها به نوبه خود با ایجاد کسر بودجه و پیروی از سیاست‌های گشایش‌زا هیزم‌کش این آتش می‌شوند.

تورم در سطح بین‌المللی نیز غالباً آغاز و انجامی به همین منوال در بر دارد. کشور الف از راه پایین آوردن نرخ ارز یا ایجاد موانع بازرگانی در راه واردات سعی می‌کند که سهم بیشتری از درآمد بین‌المللی را به خود تخصیص دهد، ولی به مجرد آنکه تلاش آن کشور در بهبود وضع نسبی خود به نتیجه موفقیت‌آمیز برسد، یعنی ازدیاد اشتغال نیروی کار و استفاده بیشتر از ظرفیت تولید در کشور الف از راه افزایش صادرات و کاهش واردات به ازدیاد بیکاری و کساد بازار در کشورهای ب، پ، ت و غیره منجر گردد، آنها نیز از پای نخواهند نشست و بدین ترتیب، صحنه صف‌آرایی برای یک جنگ تورمی به وجود می‌آید.

تورم عالمگیر کنونی زائیده یک سلسله تناقض‌های بنیادی در نظام اقتصادی جهان بعد از جنگ [جهانی دوم] است که از نتایج چنین صف‌آرایی‌ها و مبارزات حکایت می‌کند.

تناقض اول ناشی از جبر سیاسی و عزم راسخ دولت‌های غربی و حزبی به تأمین "اشتغال کامل به هر قیمت" می‌باشد. هیچ دولت حزبی دمکراتیک که برای بقاء خود به آرای قاطبه مردم نیاز دارد، به لحاظ سیاسی قادر نیست اجازه دهد سطح بیکاری از میزان معینی تجاوز نماید. اقدامات دولت‌ها برای تأمین اشتغال کامل بدون بالا رفتن بازده کار و افزایش عرضه کالاها و خدمات طبعاً اثرات تورمی به بار خواهد آورد، ولی از آنجا که تحمل ناملاپمات سیاسی بیکاری در کوتاه‌مدت معمولاً دشوارتر از ناگواری‌های اقتصادی تورم در بلندمدت به نظر می‌رسد، دولت‌ها غالباً میان این دو بلیه دومی را انتخاب می‌کنند و تورم را بر بیکاری مرجح می‌شمارند، ولی تورم رفته‌رفته بر سرعت و حدت خود می‌افزاید و دیر یا زود سایر ناگواری‌ها را تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهد.

مثال بارز این تناقض وضع اقتصادی امریکا در سال‌های اخیر است. در کشور امریکا، که در فاصله سال‌های ۱۹۵۵ و ۱۹۶۵ توانسته بود یک ثبات نسبی در سطح قیمت‌ها (در

حدود ۲.۵ تا ۳ درصد) حفظ نماید، بعد از بالا گرفتن جنگ ویتنام در خارج و بسط و گسترش برنامه‌های رفاه اجتماعی در داخل ایالات متحد، کسری متوالی و عظیمی در بودجه و تراز پرداخت‌های سالانه حاصل گردید و میزان تورم به حدود ۵ درصد در سال بالا رفت.

در فاصله سال‌های ۱۹۶۹ و ۱۹۷۱ اتحادیه‌های کارگری که درآمد واقعی اعضای خود را رو به کاهش می‌دیدند، با اعمال فشارهای اقتصادی و سیاسی به دریافت مزدهای بیشتری موفق شدند و زمینه برای تورم بیشتری فراهم شد. در سال‌های ۱۹۷۱-۱۹۷۲ دوباره قیمت‌ها زیر فشار تقاضای بیشتر رو به افزایش گذاشت و این کشمکش‌ها به ایجاد برنامه تثبیت قیمت‌های دولت در تابستان ۱۹۷۱ منجر گردید. افزایش سطح قیمت‌ها و مزدها در فاصله میان اوت ۱۹۷۱ و ژانویه ۱۹۷۳ تا حدی متعادل شد، ولی خاتمه ناگهانی برنامه تثبیت اقتصادی در اوایل سال ۱۹۷۳، همان‌طور که انتظار می‌رفت، آتش تورم را با التهاب بیشتری روشن ساخت که در ماه‌های بعد تحت تأثیر عوامل متقابلی در سطح جهانی شدت یافت. در برابر افزایش بی‌سابقه سطح قیمت‌ها در سال اخیر، اینک اتحادیه‌های کارگری دوباره به صف‌آرایی مشغول گردیده‌اند و سال آینده از لحاظ کشمکش‌های کارگری سال جالبی در امریکا خواهد بود.

تناقض بنیادی دوم مربوط به نقش دلار در نظام پولی بین‌المللی و نقش اقتصاد امریکا در صحنه اقتصاد جهانی است. نظام پولی دنیای بعد از جنگ روی توانایی و قوام فوق‌العاده اقتصاد امریکا، استحکام و اعتبار دلار، آمادگی ایالت متحد برای قبول کسری مداوم در تراز بازرگانی خود و آمادگی دنیا برای قبول و نگاهداری دلار امریکا پی‌ریزی گردید. کشورهای عضو پیمان "برتون وودز" متعهد شدند که ارزش دلار را در سطح موافقت‌شده‌ای حفظ نمایند. گردش بعدی بازرگانی و سرمایه‌گذاری در جهان نشان داد که دوام کسری سالیانه تراز پرداخت‌های امریکا با دوام شهرت و اعتبار دلار تناقض دارد و بالمآل یا باید دلار ارزش و اعتبار خود را از دست بدهد و یا باید به کسری تراز پرداخت‌ها پایان داده شود، ولی هر دو این شقوق ناگواری‌ها و تناقضات دیگری در برداشت که به آسانی مورد قبول امریکا و دنیا نبود. دولت امریکا حاضر نبود که پیشوایی اقتصادی دنیای غرب را، که در سایه عظمت اقتصاد ایالات متحد و جهان‌روایی دلار به دست آمده بود، به رایگان از دست بدهد و دنیا نیز که در سایه کسری تراز پرداخت‌های امریکا از ذخایر دلاری فراوانی برای تأمین نیازمندی‌های عمرانی بلندمدت و از نقدینگی مطمئن و روزافزونی برای انجام بازرگانی و سرمایه‌گذاری بین‌المللی جاری برخوردار



بود، حاضر نبود که این چشمه فیاض را خشکیده ببیند. در عین حال، علاقه آمریکا به حفظ سلطه و برابری دلار و نیاز دنیا به بازار آمریکا تناقض دیگری در برداشت، زیرا از یک طرف قدرت رقابت اقتصاد آمریکا در بازارهای دنیاسدر اثر بالا نگهداشتن مصنوعی ارزش دلار نسبت به ارزش واقعی آن در برابر پول‌های دیگر سرفته‌رفته کاهش می‌یافت و از سوی دیگر، سیل مداوم دلار آمریکا به اروپا و ژاپن و تبدیل آن به ارز به قیمت‌های ثابت برتون وودز وسیله‌ای برای افزایش روزافزون حجم پول و اعتبار در بازارهای خارج و نتیجتاً "صدور تورم" از آمریکا به اروپا و ژاپن بود.

دوام‌ناپذیری تناقض‌های مزبور سرانجام به شکست نظام برتون وودز و کاهش دوباره دلار آمریکا منجر گردید، لیکن به واسطه طول مدت بدسازگاری قبلی و پیدایش عوامل تازه دیگری، نظیر کمبود مواد اولیه و خام، کاهش برابری دلار در دسامبر ۱۹۷۱ (۸ درصد) و فوریه ۱۹۷۳ (۱۰ درصد)، به عکس آنچه تصور می‌رفت، بر آتش تورم در آمریکا و طبعاً در دنیا دامن زد. تنزل ارزش دلار از دو راه مختلف به بالا رفتن قیمت‌ها و مردها در آمریکا کمک کرد، یعنی اولاً در اثر کاهش ارزش دلار بهای کالاهای وارداتی آمریکا بلافاصله و تقریباً در همان حد کاهش بالا رفت و ثانیاً، بهای مواد غذایی و سایر مواد خام آمریکا عملاً برای اروپاییان و ژاپنی‌ها تنزل پیدا کرد و در اثر افزایش تقاضای صادرات برای این کالاها، عرضه آنها هم در آمریکا و قیمتشان بیشتر شد. دو عامل دیگر، یعنی سیاست محدودیت تولید فرآورده‌های کشاورزی که تا دو سال گذشته در آمریکا وجود داشت از یک طرف و رونق اقتصادی هماهنگ در کشورهای صنعتی از طرف دیگر، تعادل عرضه و تقاضا را در جهان به کلی بر هم ریخت. تجربه آمریکا در کاهش برابری دلار ضمناً نشان داد که این حربه قدیمی به‌خودی‌خود و بدون اتخاذ تصمیمات مکمل مخصوصاً نسبت به جلوگیری از افزایش مردها و قیمت‌ها برای اعاده تعادل در تراز پرداخت‌ها و ثبات نسبی اقتصادی کافی نیست.

#### ۴. فراز یا نشیب

به‌طور کلی، رشد بی‌سابقه بازرگانی و سرمایه‌گذاری بین‌المللی و گسترش ارتباطات اقتصادی در سال‌های اخیر موجب شده است که بازارهای داخلی جنبه محلی بودن خود را رفته‌رفته از دست بدهند و به صورت بازارهای بین‌المللی در آیند. قیمت کالاها و خدماتی که معمولاً در شاخص هزینه زندگی کشورهای مختلف جهان به شمار می‌آیند، اکنون دیگر فقط تابع واکنش‌های عرضه و تقاضا در اقتصاد داخلی نیست، بلکه رویدادهای جهانی و عوامل بین‌المللی نیز در آنها مؤثر است. در چنین شرایطی، سیاست‌های داخلی برای متعادل ساختن مردها و قیمت‌ها حتی در آمریکا که بزرگ‌ترین اقتصاد جهان را

تشکیل می‌دهد. کافی به مقصود و موفق به ایجاد موازنه در عرضه و تقاضای جهانی نمی‌باشد. به عبارت دیگر، تورم فعلاً به صورت یک مسئله بین‌المللی درآمده که حل آن از عهده هیچ کشوری به تنهایی میسر نیست و بدون اتخاذ سیاست‌های مشترک ادامه تورم در سال‌های آینده قطعی به نظر می‌رسد. به عقیده بیشتر اقتصاددانان و به همان ترتیب که از دهه ۱۹۳۰ به عنوان دهه بحران اقتصادی یاد می‌شود، دهه ۱۹۷۰ نیز در تاریخ به عنوان دهه تورم شناخته خواهد شد.

به طوری که تاریخ اقتصادی بعد از جنگ نشان می‌دهد، اقتصاددانان و سیاستمداران جهان حربه‌های نسبتاً مؤثری برای مقابله با بحران‌های اقتصادی، نظیر بحران دهه ۱۹۳۰، به دست آورده‌اند و به همین لحاظ وقوع یک بحران عالمگیر خطرناک، به عقیده بیشتر کارشناسان اقتصادی، بعید به نظر می‌رسد. لیکن هنوز هیچ‌کس وسیله مطمئن و مؤثر و مردم‌پسندی برای مبارزه با تورم پیدا نکرده است.

تباهی باطن تورم نیز، به عکس ظاهر فریبنده‌اش، از همین سرسختی و چاره‌گریزی ناشی می‌شود و این سرسختی نیز غالباً به جنبه‌های سیاسی مسئله ارتباط دارد. اشکالات مبارزه با تورم به طور خلاصه در این است که

۱. ثبات قیمت‌ها و اشتغال کامل، که هر دو از هدف‌های اصلی سیاست اقتصادی است، غالباً با یکدیگر متناقض‌اند و اقدامات دولت‌ها برای رسیدن به هر یک از این هدف‌ها دیگری را پایمال می‌کند.

۲. اقدامات ضدتورمی دولت‌ها خواه‌وناخواه با منافع اقتصادی دستجات متشکل اصطکاک پیدا می‌کند و طبعاً مورد مخالفت آنها قرار می‌گیرد و بدین جهت، بیشتر چاره‌های پولی و مالی که برای مقابله با تورم اتخاذ می‌شود، پس از مدت کوتاهی رها می‌شوند یا به صورت "نیم‌بند" باقی می‌مانند.

۳. هیچ‌یک از درمان‌های کلاسیک که برای مبارزه با تورم وجود دارد، یعنی افزایش نرخ بهره، افزایش مالیات‌ها، محدودیت اعتبارات، نظارت بر مزدها و قیمت‌ها و افزایش بیکاری، از لحاظ سیاسی مورد پسند و علاقه مردم نیست و سیاستمداران از پیشنهاد و پشتیبانی چنین سیاست‌هایی همیشه گریزان‌اند.

۴. تورم معمولاً "خودزا" و "خودفزا" است، یعنی هر قدر که قیمت‌ها و مزدها بالا می‌رود، نیاز به پول در گردش برای افراد، اعتبارات بازرگانی برای بخش خصوصی و منابع درآمد

برای دولت افزون می‌گردد. در عین حال، هر قدر که مقدار پول و اعتبار نسبت به واحد تولید اضافه شود، فشار تورمی تازه‌ای به وجود می‌آید. از نظر هزینه‌بها نیز هر قدر سطح قیمت‌ها بالا رود، تقاضای کارگران برای مزدهای بیشتر افزایش می‌یابد، ولی به همان اندازه که مزدها بالا می‌رود، بر قیمت‌ها افزوده می‌گردد.

۵. تغییر نرخ ارز برای مبارزه با تورم، اگر همراه با اتخاذ سیاست‌های مکمل نباشد، بی‌اثر خواهد ماند و ممکن است به افزایش میزان تورم نیز کمک کند.

۶. هرچه دوران تورم طولانی‌تر و میزان آن بیشتر باشد، درمان آن طولانی‌تر و ناگوارتر خواهد بود. به طوری که تورم‌های دو سه رقمی<sup>۳</sup> معمولاً جز توسط یک بحران اقتصادی شدید و یک دوران دراز بیکاری و کساد علاج‌پذیر نیست. لیکن دولت‌های غربی که برای ادامه حکومت نیاز به آراء مردم دارند، معمولاً قادر به تحمیل یا تحمل بیکاری و کساد بازار نیستند و به محض آنکه سطح بیکاری از ۵ یا ۶ درصد نیروی کار بالاتر رود یا رشد اقتصادی از یک یا دو درصد پایین‌تر افتد، سیاست‌های گشایش‌گاہ را کنار می‌گذارند و به سراغ اقدامات گشایش‌زا می‌شتابند.

با توجه به نکات بالا، نظر اکثریت اقتصاددانان جهان بر این است که حل مشکل تورم در نظام فعلی اقتصادی دنیا یک مسئله اقتصادی نیست، بلکه یک مسئله سیاسی است که به مقتضیات سیاست‌های داخلی و خارجی مربوط می‌شود و مقابله با آن بستگی زیاد به اراده و تدبیر و تمایل دولت‌ها دارد. به همین لحاظ، انتقاداتی که درباره ناتوانی علم اقتصاد برای مقابله با مشکلات فعلی شنیده می‌شود، به جنبه‌های سیاسی قضیه چندان توجهی ندارد و مسئولیت سیاستمداران و سیاست‌گذاران دولت‌های حزبی غربی را در این مبارزه نادیده می‌گیرد.

به عقیده بیشتر اقتصاددانان، اگر خواست سیاسی و همکاری اقتصادی میان دولت‌ها وجود داشته باشد، حل مشکلات فعلی با آنکه آسان و سریع نیست - متمتع نیز نمی‌باشد. تجربیات گذشته راه‌های زیر را برای مبارزه با ناگواری‌های کنونی نشان می‌دهد:

۱. در درجه اول، دولت‌ها باید عزم راسخ، شجاعت خاص و مهارت بیشتری برای مقابله با سودپرستی سرمایه‌داران برای افزایش قیمت‌ها و تقاضاهای تورمی کارگران برای ازدیاد مزدها معمول دارند. برای این کار، فرمول پولی و مالی قاطع یا روش سیاسی آزموده و

افزایش شاخص قیمت‌ها به میزانی بیش از ۱۰ درصد قیمت‌ها به میزانی بیش از ۱۰۰ درصد تورم سه‌رقمی تورم دورقمی نامیده شده است. همچنین، افزایش خوانده می‌شود.

مؤثری وجود ندارد و هر دولتی باید در مواجهه با این معضل و مبارزه با منافع خصوصی، که آتش افروز تورم‌اند، برحسب مقتضیات ملی خود عمل کنند. یکی از راه‌های مبارزه با تورم جلوگیری از گسترش بخش‌ها و فعالیت‌هایی است که بازده آنها در چارچوب اقتصاد داخلی ناچیز است. لیکن به همین علت، مبارزه با تورم در کشورهایی که در آن مراکز قدرت‌های اقتصادی و سیاسی متفرق و نفوذ دستجات متشکل خصوصی فراوان و گسترده است، طبعاً مشکل‌تر است. نظارت دولت بر مزدها و قیمت‌ها و به‌خصوص تقسیم و توزیع عادلانه اعتبارات نیز روش دیگری برای مقابله با گرانی است، ولی اعمال این مراقبت و نظارت مستلزم داشتن مهارت‌های خاصی است که متأسفانه در غالب کشورها وجود ندارد.

۲. دولت‌ها باید متعهد شوند که از پیروی سیاست‌های کهنه و ورشکسته دهه ۱۹۳۰، معروف به "فقیر باد همسایه"، خودداری کنند و در هیچ شرایطی توسل به اقدامات و فعالیت‌هایی که وضع داخلی آنها را برای مدت کوتاهی بهبود می‌بخشد، ولی بالمآل خود و دیگران را به ورطه بیکاری و ورشکستگی می‌کشاند، جایز ندانند. صندوق بین‌المللی پول هم‌اکنون قطعنامه‌ای را تهیه کرده است که با امضای آن، کشورهای جهان متعهد می‌شوند که از توسل به تضییقات و محدودیت‌های نافرجام و مضر و یا اقدام به کاهش برابری ارزش پول‌های خود به منظور بهبود در تراز ارزی احتراز جویند.

۳. یک نظام تازه همکاری و کمک بایستی میان کشورهای پیشرفته صنعتی، کشورهای نفت‌خیز و کشورهای توسعه‌جو به وجود آید که در سایه آن

الف. منابع گرانبها و تمام‌شدنی جهان، به‌خصوص نفت، با دقت و صرفه‌جویی بیشتری مصرف گردد و از گشاده‌بازی‌های نابخشودنی گذشته در استفاده از این منابع جلوگیری شود.

ب. بازده کار و سرمایه در جستجو و اکتشاف و بهره‌برداری از منابع طبیعی به‌طور مؤثری بالا رود و به‌خصوص منابع تازه‌ای برای نیرو به دست آید.

پ. میان بهای منابع طبیعی و بهای فرآورده‌های صنعتی یک رابطه مستقیم و مشخص ایجاد گردد تا حقوق مسلم و مشروع تولیدکنندگان مواد اولیه حفظ و حراست شود و در عین حال، از رقابت در بالا بردن قیمت‌ها جلوگیری به عمل آید.

۴. در ظرف سال‌های آینده و تا هنگامی که اقتصاد کشورهای صنعتی و پیشرفته خود را با دگرگونی‌های تراز ارزی بین‌المللی کاملاً سازگار سازند، باید ترتیبی داده شود که

درآمد و ذخیره ارزی فراوان کشورهای صادرکننده نفت و به خصوص کشورهایی که آمادگی استفاده از این نفوذ را در اقتصاد داخلی خود ندارند به صورت اعتبار یا وام یا سرمایه‌گذاری یا وسایل دیگری در اختیار کشورهای کسری‌دار گذارده شود تا خللی در بسط بازرگانی جهان و احیاناً نقصان زیان‌بخشی در تولید ملی و فعالیت‌های اقتصادی این کشورها حاصل نگردد و کسری تراز ارزی آنها را به اتخاذ سیاست‌های "همسایه‌برانداز" و مضر به حال اقتصاد جهان وادار نسازد. کمک به توفیق و بسط صندوق اعتبار نفت (Oil Facility)، که از طرف صندوق بین‌المللی پول به وجود آمده است و ایران یکی از عمده‌ترین کمک‌کنندگان به آن است، یکی از راه‌های معقول و مطمئن برای انجام گردش طبیعی این نفوذ و جلوگیری از وقوع بحران‌های پولی است.

۵. کشورهای توسعه‌جوی فقیری که در سال‌های اخیر از بالا رفتن بهای مواد خام و اولیه بهره‌مند نگشته و یا در اثر افزایش هزینه واردات با مشکلات تازه و بغرنجی مواجه گشته‌اند، باید به وسایل مختلف کمک شوند تا بتوانند برای معضلات فائق آیند. "صندوق مخصوص توسعه"، که سال گذشته از طرف شاهنشاه آریامهر به دنیا عرضه گردید، به عقیده ناظران بی‌طرف و دلسوز یکی از بهترین و عملی‌ترین راه‌های کمک به این کشورهاست. وام‌دهی به بانک جهانی برای کمک، که ایران نیز نقش مؤثری در آن ایفا کرده و می‌کند، یکی دیگر از راه‌های حل مشکلات کشورهای نیازمند و جلوگیری از سقوط آنها به نشیب فقر و ورشکستگی است.

۶. به‌طور کلی باید در مردم، و به‌خصوص دستجات متشکلی که منافع خصوصی آنها غالباً سبب اصلی تورم است، این اعتقاد به وجود آید که تورم بالمآل همه را در آتش خود فرو خواهد کشید و بدین لحاظ حل آن جز از راه قبول یک سلسله فداکاری‌های موقتی برای حصول به ثبات و رفاه بعدی میسر نیست. این فداکاری‌ها از طرف مردم شامل افزایش بازده کار، پرداخت مالیات‌های بیشتر و نرخ بهره بالاتر، قبول مردهای مناسب با بازده کارها و سود عادلانه برای سرمایه و صرفه‌جویی در مصرف کالاها و خدمات است. دولت‌ها نیز به نوبه خود باید آماده باشند که در برابر فشارهای منافع خصوصی ایستادگی لازم به خرج دهند و با تقبل مسئولیت‌های سنگین و تلخ و عوام‌ناپسند زمینه را برای سلامت بعدی اقتصادی فراهم سازند.

به‌طور خلاصه باید توجه داشت که در تاریخ اقتصاد جهان، هر دوران تورمی یک دوران بحران اقتصادی در پی داشته است و هر اندازه دوران تورم طولانی‌تر و میزان آن شدیدتر بوده، بحران نیز شدیدتر و ناگوارتر بوده است. گرچه تاریخ همیشه یک‌جور تکرار

نمی‌شود و آینده بر هیچ‌کس روشن نیست، ولی نباید از این حقیقت غافل ماند که فراز یا نشیبی که دوراهی امروزی اقتصاد جهان در پی خواهد آورد، بی شک تابع سیاست‌ها و اقداماتی خواهد بود که امروز و فردا از طرف دولت‌های جهان به‌طور جداگانه و یا در سایه همکاری بین‌المللی به موقع اجرا گذارده خواهد شد.

آنچه باید برای جلوگیری از نشیب و توفیق بر فراز انجام شود، از دیدۀ صاحب‌نظران اقتصادی پوشیده نیست. مشکل اصلی وجود اراده خلل‌ناپذیر برای اتخاذ تصمیمات شاق و همکاری لازم میان دولت‌ها برای هماهنگ ساختن این سیاست‌هاست.

## چگونگی درگذشت سپهبد علی محمد خادمی

### سیروس علایی

#### پژوهشگر تاریخ نقشه‌نگاری

سپهبد علی محمد خادمی، مدیرعامل هواپیمایی ملی ایران (هما)، در ۶۵ سالگی در منزل خود در شمال تهران به قتل رسید یا بنا به بعضی شایعات رسمی و نیمه‌رسمی دست به خودکشی زد. شوربختانه بسیاری از تاریخ‌نویسان و روشنفکران ما و حتی آشنایان و دوستان او از کنار این واقعه به آسانی گذشته‌اند و این یا آن شایعه را به سهولت پذیرفته‌اند و کمتر کسی به خود زحمت پژوهش در این واقعه را داده است که حقیقت امر روشن شود. متأسفانه تاریخ ایران، به ویژه در دوره قاجارها و پهلوی‌ها، مملو از شایعات تحقیق نشده و بیشتر بی‌اساسی است که به منزله حقایق تاریخی انعکاس یافته و چهره تاریخ این کشور باستانی را تیره‌وتار کرده و از ارزش و اعتبار انداخته است. در حالی که بیشتر رسانه‌های غربی روزنامه‌نگاری تحقیقی (investigating journalism) را دنبال می‌کنند، روزنامه‌ها و مجلات و رادیوها و تلویزیون‌های فارسی‌زبان کمتر وارد این راه شده و بیشتر به دنبال رونویسی اخبار رسمی و شایعات غیررسمی رفته‌اند. دوستی می‌گفت چه فرق می‌کند که شخصی کشته شده و یا خودکشی کرده باشد، به هر حال از دست رفته است. ولی این

سیروس علایی، دانش‌آموخته دکتری مکانیک دانشگاه فنی برلین، پیش از این مدرس دانشگاه تهران و مدیر مؤسس مجموعه‌ای از شرکت‌های فنی در ایران بوده است. علاقه او به جغرافیا و نقشه او را به مطالعه تاریخ نقشه‌نگاری و جمع‌آوری نقشه‌های قدیمی ایران واداشت و یکی از بزرگ‌ترین مجموعه‌های شخصی از این نوع را گرد آورد که در نهایت آن را به بخش شرق‌شناسی دانشگاه لندن اهدا کرد. مقالات متعددی از او در نشریات اختصاصی نقشه‌نگاری و ایران‌شناسی منتشر شده است و مدخل "جغرافی: نقشه‌نگاری" دانشنامه ایرانیکا نوشته اوست. حاصل پژوهش‌های او در زمینه تاریخ نقشه‌نگاری ایران در دو کتاب نقشه‌های عمومی ایران و نقشه‌های خصوصی ایران منتشر شده است.

Cyrus Alai < [cyrus.alai@gmail.com](mailto:cyrus.alai@gmail.com) >

ISSN 0892-4147-print/ISSN 2159-421X online/2015/30.1/246-262

اعتقاد درست نیست، زیرا برای ارزیابی شخصیت نفوس و بررسی زحمات و خدمات آنان و ارتباط آن با جامعه و فرهنگ چنین واقعهای تأثیرگذار است.

بر این اساس، با تکیه به اینکه سپهبد خادمی را برای مدتی طولانی از نزدیک می‌شناختم و با روحیات او آشنا بودم، و به پیشنهاد فرزندان ایشان، در این خصوص دور از هرگونه پیش‌داوری و تا آنجا که مقدور بود به بررسی بسیاری از اسناد مرتبط با این واقعه پرداختم و نتیجه را به صورتی فشرده، که برای خواننده ملال‌آور نباشد، با زبانی ساده بازگو می‌کنم. بنابراین، هدف این مقاله کوتاه شرح حال و خدمات سپهبد فقید نیست که در دانشنامه‌ها و کتاب‌ها و مقالات متعددی به تفصیل آمده است،<sup>۱</sup> بلکه هدف تلاش برای روشن کردن ابهامی است که بدان اشاره شد. با این همه، برای اطلاع نسل جدید و نفوسی که ایشان را به درستی نمی‌شناسند، بجاست ابتدا چند کلمه در شرح حال ایشان ذکر شود.

### شرح حال فشرده‌ای از سپهبد علی محمد خادمی

علی محمد خادمی در ۷ آذرماه ۱۲۹۲ ش/۲۷ نوامبر ۱۹۱۳م در خاندانی اصیل در شهرستان جهرم متولد شد. در ۴ سالگی همراه پدر راهی اصفهان شد و دوران دبستان و دبیرستان خود را در این شهر زیبا و مملو از هنر و صنعت گذراند. شاید نخستین شاخصه مهم ذاتی او غلبه بر مشکل مالی بوده باشد که در این دوران برای او پیش آمده بود و لاجرم او را به تدبیری سوق داد، بدین گونه که ضمن تحصیل به تدریس خصوصی دانش‌آموزان نیازمند همت گماشت و از این راه هزینه زندگی خویش را تأمین کرد. هرچند این فعالیت برای نوجوانی چون او که خود مشغول تحصیل بود، کاری دشوار و خسته کننده می‌نماید، اما روحیه‌ساز و غرورآفرین نیز بود.

خادمی پس از اخذ دیپلم در رشته ریاضی اصفهان را ترک کرد و به تهران رفت و در سال ۱۳۱۱ ش/۱۹۳۲م، با شرکت در مسابقه ورودی و احراز مقام اول، در دانشکده افسری

Abbas Milani, "Ali Mohammad Khademi," in *Eminent Persians*, 1941-79 (New York: Syracuse University Press and Persian World Press, 2008), vol. 1, 451-456; Courtney Khademi, "Baha'is and Iranian Development in the Pahlavi Era: Portraits of Habib Sabet and Ali Mohammad Khademi," Assignment for Politics in Modern Iran class (winter 2009); "Ali Mohammad Khademi," in <http://www.ironicaonline.org/articles/khademi-ali-mohammad>

<sup>۱</sup> برای اطلاع از شرح حال تفصیلی سپهبد خادمی بنگرید به بروشور بزرگداشت زنده‌یاد سپهبد علی محمد خادمی در لوس‌آنجلس (۲۰ فروردین ۱۳۷۹ ش/۸ آوریل ۲۰۰۰م)؛ خاطرات دکتر شاپور راسخ از سپهبد علی محمد خادمی در نامه‌ای چهارصفحه‌ای به دست خط دکتر راسخ به مناسبت سیروس علائی، "سی‌امین سال درگذشت سپهبد علی محمد خادمی" ره‌آورد، شماره ۸۴ (پاییز ۲۰۰۸)، ۲۰۱-۲۰۵؛ نامه خطی طرازالله نامدار، کارمند ارشد ایران ایر (هما) به مناسبت خادمی درباره خاطراتش از سپهبد خادمی (نوامبر ۱۹۹۳)؛



پذیرفته شد و در پایان دوره به خدمت نیروی هوایی ایران درآمد. دیری نپایید که در شمار بااستعدادترین افسران پروازی شناخته شد. در اوایل دهه ۱۳۲۰، با درجهٔ سرگردی مأمور خدمت در هواپیمایی کشوری ایران شد که از واحدهای نوخاستهٔ وزارت پست و تلگراف به شمار می‌رفت و از هواپیماهای این سازمان برای حمل‌ونقل مسافر و پست بین شهرهای ایران و گاه نیز بغداد استفاده می‌شد. گفتنی است که مقارن این زمان، خادمی با گذراندن یک دورهٔ تخصصی برای نخستین‌بار در تاریخ حمل‌ونقل هوایی ایران گواهینامهٔ پرواز با هواپیماهای بازرگانی را در انگلستان و ایران دریافت کرد. در پی دریافت این گواهینامه، سرهنگ خادمی از ۱۳۲۵ تا ۱۳۲۹ ش/۱۹۴۶ تا ۱۹۵۰ م برای شرکت هواپیمایی ایران پرواز می‌کرد. در ۱۳۳۷ ش/۱۹۵۸ م، سرلشکر خادمی به ریاست ستاد نیروی هوایی ایران منصوب شد و در این سمت بود که ارزش واقعی مدیریت و دانش و لیاقت فرماندهی‌اش به گونه‌ای چشمگیر و احترام‌برانگیز نمایان شد، تا آنجا که در ارزیابی‌های علمی، سهم عظیمی از پیشرفت‌های درخشان نیروی هوایی را مرهون مدیریت او می‌دانند.

در نیمهٔ دوم ۱۳۴۰ ش/۱۹۶۱ م که در ایران ضرورت ایجاد شرکت هواپیمایی ملی، همسنگ شرکت‌های هواپیمایی پیشرفتهٔ جهان، احساس می‌شد، یگانه شخصیتی که بایستگی و شایستگی‌اش برای این کار در ذهن مسئولان تداعی می‌شد، تیمسار سرلشکر خادمی بود که از او طی دعوتی رسمی خواسته شد تحقیق‌بخش چنان نیاز مبرمی برای ایران و جامعهٔ ایرانی باشد. سرانجام، هواپیمایی ملی ایران (هما) از فروردین ۱۳۴۱ ش/۱۹۶۲ م با مدیریت خادمی رسماً شروع به کار کرد. خدمات سپهبد خادمی از ۱۳۴۱ تا ۱۳۵۷ ش/۱۹۶۲ تا ۱۹۷۸ م، که با همکاری پُرازش عموم همایان، هما را در بین شرکت‌های هواپیمایی جهان به پایگاهی والا رسانید، یکی از پُرکارترین و سازنده‌ترین دوران‌های زندگی او بود و نام تیمسار خادمی در این دوران ابعادی جهانی یافت. انجمن بین‌المللی حمل و نقل (IATA) تیمسار خادمی را در ۱۳۴۹ ش/۱۹۷۰ م به ریاست این سازمان عظیم جهانی برگزید و نخستین‌بار بود که این سازمان شخصی را از خاورمیانه به ریاست خود انتخاب می‌کرد.

افزون بر این، خادمی از ۱۳۵۰ ش/۱۹۷۱ م یکی از پیشروان و راهگشایان سازمان اقتصاد جهانی (World Economic Forum) بود که هم‌اکنون به مرکز اجتماع مدیران درجه اول دنیا و یکی از مراکز علمی اقتصاد جهانی تبدیل شده است و هر ساله عده‌ای از سران کشورها در نشست‌های سالانهٔ آن شرکت می‌کنند.

اهدای دکترای افتخاری دانشگاه نورثروپ (Northrop University) در امریکا به سبب مدیریت سازندهٔ سپهبد خادمی، علمی‌ترین مظهر تجلیل از خدمات تثبیت‌شده و فراموش‌ناشدنی شخصی است که فضایل و مواهب وجودی خویش را پاکدلانه وقف سربلندی ایران و خدمت به جامعهٔ انسانی کرد.

سپهبد خادمی استعداد مدیریت خویش را نه فقط در راه پیشبرد هدف‌های هما به کار می‌گرفت، بلکه بسیاری از سازمان‌های آموزش مدیریت کشور، مانند انجمن مدیریت ایران و سازمان تعلیم و تربیت مدیر و سازمان آموزش و مدیریت و مرکز مطالعات مدیریت ایران (وابسته به دانشگاه هاروارد) از استعداد و دانش او برخوردار بودند. او برای نخستین‌بار مسافرت در سطح وسیع ملی و جهانی را برای بسیاری از مردم ایران که پیش از آن محروم بودند، میسر کرد. به برکت کوشش و همت او بود که هواپیمایی بازرگانی ایران به عالی‌ترین حد پیشرفت و افتخار در تاریخ هواپیمایی ایران رسید.

او در هما کیفیت سرویس پرواز را به بالاترین استاندارد جهانی رسانید. خدمات هما در مسیر معرفی فرهنگ و هنر ایران به جهانیان تا آن زمان بی‌سابقه بود. مردم ایران خدمات هما را در زمینهٔ تسهیلات آمدررفت دانشجویان مقیم خارج به ایران، آسودگی مسافرت زایران حج و رسانیدن بیماران ایرانی به مؤسسات درمانی خارجی را هیچ‌گاه فراموش نخواهند کرد. از همه مهم‌تر، او انسانی شریف و خوش‌قلب بود و برای همهٔ انسان‌ها و جان‌آنان اهمیت فوق‌العاده‌ای قائل می‌شد و به همین سبب، پرواز با هما را به درجه‌ای از ایمنی رسانید که نه فقط این افتخار را آفرید که در زمان مدیریت او سانحه‌ای پیش نیامد و جانی به خطر نیفتاد، بلکه ایمنی هما زبانزد محافل صنایع هواپیمایی جهان شد.

من بنا بر سابقهٔ آشنایی طولانی با روش زندگی تیمسار خادمی می‌توانم بر این نکته تأکید کنم که ایشان هرگز مسئلهٔ مذهب را با کار اداری مخلوط نمی‌کرد و معتقد به تفکیک دین از سیاست بود. در عمل اصول اخلاقی و اجتماعی آئین خویش را چون ترک جمیع تعصبات، به‌ویژه تعصب مذهبی،<sup>۲</sup> پرهیز از خرافات و تمسک به دانش، کار و کوشش، احترام به عموم ادیان و عقاید و رعایت حقوق همهٔ انسان‌ها را در خود مجسم ساخته بود، بدون آنکه به قول بپردازد. به دیگر سخن، تظاهر مذهبی نداشت و هرگز کسی را به علت هم‌مذهبی به کاری نمی‌گماشت و در صورتی که در شخصی شایستگی می‌دید، او را به علت مذهب محروم نمی‌کرد. او در ۱۶ آبان ۱۳۵۷ش/ ۷ نوامبر ۱۹۷۸م درگذشت.

<sup>۲</sup>تعصب به معنای پیش‌داوری، نه حمیت و غیرت.

## چگونگی درگذشت سپهبد خادمی

برای تحقیق در چگونگی درگذشت سپهبد خادمی، در میان اسناد بسیاری که در دست است،<sup>۳</sup> جالب‌ترین و گویاترین سند شاید نامهٔ دادسرای دادگاه‌های نظامی تهران و حومه به فرماندار نظامی (تصویر ۱) باشد.

این واقعه در زمان نخست‌وزیری ارتشبد ازهری و اعلام حکومت نظامی اتفاق افتاده است.

از: دادسرای دادگاه‌های نظامی موقت فرمانداری نظامی تهران و حومه

به: تیمسار فرماندار نظامی تهران و حومه

درباره: قتل سپهبد علی محمد خادمی

مقام عالی را آگاه می‌سازم: بلافاصله پس از آگاهی از حادثهٔ فوق رسیدگی به قضیه به سرگرد قضایی مهدی فرزام بازپرس شعبهٔ ۱ این دادسرا محول و دستور داده شد سریعاً در محل به موضوع رسیدگی و چگونگی را گزارش نماید.

در اجرای دستور صادره افسر مذکور طی گزارشی که عیناً ضمیمه می‌باشد اعلام نموده که تیمسار خادمی وسیله یک گروه حداقل سه نفری در حدود ساعت ۱۰ تا ۳۰:۱۰ مورخه ۱۳۵۷/۸/۱۶ در منزلش ترُر [ترور] شده است. دلایل مورد استناد بازپرس عبارت است از

۱. وجود سه عدد پوکه در محل حادثه (اطلاق گماشته)

۲. وجود یک گلوله در دیوار همان اطاق و اخراج گلولهٔ دیگری از همان نوع از مغز مقتول

۳. تحقیقات انجام‌شده ورود سه نفر اشخاص ناشناس را از بالای درب حیات [حیاط] به داخل روشن و ثابت می‌نماید.

۴. نحوهٔ نظریهٔ پزشکی قانونی نیز مؤید اظهارات بازپرس می‌باشد.

دادستان دادگاه‌های موقت فرمانداری نظامی تهران و حومه

سرهنگ قضایی ستاد عبدالعلی پورهاشم<sup>۴</sup>

نامهٔ دادسرای دادگاه‌های نظامی موقت فرمانداری نظامی تهران و حومه به تیمسار فرماندار نظامی تهران و حومه دربارهٔ قتل تیمسار سپهبد علی محمد خادمی به امضای سرهنگ قضایی عبدالعلی پورهاشم. ضمائم: الف: گزارش دست‌نوشتهٔ سرگرد قضایی محمد مهدی فرزام، بازپرس شعبهٔ ۱ دادسرا در ۴ صفحه؛ ب: کروکی محل در ۱ صفحه.

کپی همهٔ اسناد جدیدی که در این مقاله به آنها اشاره و استناد شده است در اختیار کتابخانهٔ مؤسسهٔ هوور (Hoover Institution Library)، دانشگاه استنفورد، قرار دارد که بخشی از مجموعهٔ سپهبد خادمی را تشکیل می‌دهند و از اواسط سال ۲۰۱۵ در دسترس پژوهندگان و علاقمندان خواهند بود.

از دادسرای دادگاههای نظامی موقت فرمانداری نظامی تهران و حومه

به: تیمسار فرماندار نظامی تهران و حومه

در باره: قتل تیمسار سپهبد علیمحمد خادمی

مقام عالی رتبه میسازم: بلافاصله پس از آگاهی از حادثه فوق رسیده نشد به قضیه  
به سرگرد قضائی مهدی فرزاد بازپرس شعبه ۱ این دادسرا محول و دستگیر داده شد  
سریعاً در محل به موضوع رسیدگی و چگونگی را گزارش نمایم.

در اجرای دستور صادره افسر مذکور طی گزارشی که عیناً ضمیمه میباشد اعلام  
نموده که تیمسار خادمی وسیله یک گروه حداقل سه نفری در حدود ساعت ۱۰۰۰ تا ۱۰۳۰  
مورخه ۱۶/۸/۱۳۵۷ در منزلش ترشده است. دلائل مورد استناد بازپرس عبارت است از  
۱- وجود سه عدد پوک در محل حادثه (اطاق گماشته)

۲- وجود یک گداغوله در دیوار حیاط این اطاق و اخراج گلوله دیگری از همان نوع از مغز  
مقتول

۳- تحقیقات انجام شده ورود سه نفر اشخاص ناشناس را از بالای درب حیات به داخل روشن وثابت  
مینمایم.

۴- نحوه نظریه پزشکی قانونی نیز مؤید اظهارات بازپرس میباشد.

دادستان دادگاههای موقت فرمانداری نظامی تهران و حومه

سرهنگ قضاوسی ستاد عبدالحی پورهاشم

تصویر ۱ - ضمیمه

تصویر ۱. نامه دادسرای دادگاههای نظامی موقت فرمانداری نظامی تهران و حومه به  
تیمسار فرماندار نظامی تهران و حومه درباره قتل تیمسار سپهبد علی محمد خادمی

سرگرد قضایی محمدمهدی فرزام، بازپرس، در گزارش مفصل دست‌نوشته خود در ۵ صفحه (تصویر ۲) می‌نویسد:

مشخصات متهمین: ۱. ستوان یکم ابراهیم بیات فرزند محمد، ۲. استوار یکم محمد پرنده فرزند جبرائیل، ۳. پاسبان سیدمختار صولت یگانه فرزند میربابا (هر سه نفر جمعی کمیته مشترک ضدخرابکاری می‌باشند) ...

موضوع اتهام: ردیف‌های ۱ تا ۳ متهم به قتل عمدی می‌باشند ...

گزارش کار و نتیجه تحقیقات: ... ابتدا کروکی محل تنظیم و با معاینات محلی که به عمل آمد ملاحظه گردید اثر اصابت یک عدد گلوله به دیوار ضلع شمالی محل حادثه (اطاق گماشته) موجود است و با تماسی که با کلانتری در بند به عمل آمد، اعلام گردید که سه عدد پوکه که در محل حادثه موجود بوده که وسیله کلانتری ضبط شده است. لذا موضوع تلفنی پیگیری و طبق اعلام بیمارستان رضا پهلوی، یک عدد گلوله دیگر نیز از مغز متوفی خارج شده بود. بدین ترتیب چون وجود سه عدد پوکه و دو عدد گلوله به دست آمده ... فرض خودکشی را نفی می‌نمود، موضوع با دقت هر چه زیادتر پیگیری شد و چون دو نفر گماشتگان تیمسار (حسن بیوک‌عیوض پورسلیمان) که در لحظه حادثه شاهد عینی قضیه بوده‌اند در کلانتری در بند بودند، لذا تلفنی احضار و در تحقیقاتی که از آنان به عمل آمد (به گزارش رسمی این تحقیقات بعداً اشاره می‌شود) ... و در تحقیقاتی که از همسایگان خانه تیمسار به عمل آمد، یک نفر به نام فرهاد جبرائیلی تأیید نمود که در لحظه حادثه یک نفر غیرنظامی را مشاهده نموده که در حالی که اسلحه در دست داشته از منزل تیمسار خارج شده است ... بدین طریق با پیگیری‌هایی که به عمل آمد، معلوم گردید که این برآورد صحیح بوده و سه نفر از مأمورین کمیته مشترک ضدخرابکاری (متهمین ردیف‌های ۱ تا ۳) مأموریت هدایت تیمسار خادمی را به کمیته داشته‌اند، لذا هر سه نفر احضار و از تحقیقاتی که از آنان به عمل آمد اظهار داشته‌اند که مأمور دستگیری و هدایت تیمسار خادمی بوده‌اند و به منزل ایشان مراجعه کرده‌اند، ولی قبل از اینکه وارد منزل ایشان شوند صدای شلیک گلوله شنیده‌اند و سپس بدون اینکه وارد منزل شوند به پایگاه خود مراجعت کرده‌اند که چون اظهارات و دفاعیات نامبردگان با توجه به مأموریتی که داشته‌اند و اظهارات دو نفر گماشته و حتی خانم تیمسار خادمی دور از ذهن بود، زیرا به نظر بعید می‌رسد که با مأموریت خطیری که داشته‌اند که ایجاب می‌نموده وارد منزل شوند و مأموریت خود را به نحو احسن انجام دهند، بدون اینکه وارد منزل شوند با



شنیدن صدای یک تیر، محل را بدون نتیجه ترک نمایند، هر سه نفر با صدور قرار بازداشت موقت زندانی گردیدند [تصویر ۳]۵. . . ولی با توجه به اینکه از طریق کمیته مذکور با توجه به اوضاع و احوال روز و درگیری‌های مأمورین اطلاعاتی و وظایف خطیر آنان گوشزد می‌شد، به منظور اینکه خللی در کار کمیته اطلاعات پیش نیاید، مجدد هر سه نفر با تبدیل قرار موقتاً آزاد گردیدند.<sup>۶</sup>

اکنون صور تجلسه تنظیمی مورخه ۲۱ آبان ۱۳۵۷، پنج روز بعد از قتل، را که حاوی گفته‌های سه نفر شاهدان عینی این حادثه است (تصویر ۴) مرور می‌کنیم.

#### صور تجلسه تنظیمی مورخه ۲۱ آبان ماه ۱۳۵۷

در ساعت ۲۰ مورخه ۲۱ آبان ماه ۱۳۵۷، در حالی که سرکار ستوان یکم بیات و استوار یکم محمد پرنده، جمعی کمیته مشترک ضد خرابکاری و امضاکندگان زیر، در اطاق کار ریاست دادسرای فرمانداری نظامی تهران حضور داشتند، حسب اعلام تلفنی، خانم بهیه خادمی (خانم تیمسار سپهبد خادمی) به اطاق وارد شد و از ایشان سوال شد که شرح ماجرای مصدوم شدن تیمسار خادمی را بیان کند. ایشان در حضور حاضرین اظهار داشتند قرار بود با تیمسار بیرون برویم و قدم بزیم. من آدمم وسط حیاط. یک مرتبه دیدم که دو تا گماشته‌های ما رنگ به صورت ندارند و اظهار داشتند خانم این آقایان آمده‌اند داخل حیاط و گفته‌اند با تیمسار کار دارند. من از ایشان کارت خواستم. یکی از آنها کارتی به من نشان داد که روی آن نوشته شده بود راهنمایی و رانندگی. من گفتم این کارت شناسایی نیست و گفتم برو بیرون. در همین حین خادمی آمد بیرون. چشمش به خادمی افتاد با هفت تیر او را دنبال کرد. بعد صدای تیر بلند شد. من رفتم به طرف آشپزخانه. نرسیده به آشپزخانه، آن شخص با هفت تیر مرا تهدید کرد و بعد از خانه رفت بیرون. من سروصدا کردم. جیغ و داد کردم. بعد به نامبرده (خانم خادمی) ابلاغ شد اگر شما آن اشخاصی را که وارد منزل شما شده بودند ببینید می‌شناسید یا خیر. ایشان جواب دادند اگر مغزم کار بکند، فکر می‌کنم بتوانم، بلی می‌توانم. سپس به نامبرده

و حومه درباره قتل تیمسار سپهبد علی محمد خادمی به امضای سرهنگ قضایی عبدالعلی پوره‌اشم. ضمایم: الف: گزارش دست‌نوشته سرگرد قضایی محمدمهدی فرزام، بازپرس شعبه ۱ دادسرا در ۴ صفحه؛ ب: کروکی محل در ۱ صفحه.

قرار بازداشت متهمان به قتل؛ ستوان یکم ابراهیم بیات فرزند محمد و محمد پرنده فرزند جبرائیل و سیدمختار صولت یگانه فرزند میربابا مورخ ۲۱ آبان ۱۳۵۷ ش/۱۲ نوامبر ۱۹۷۸ م. نامه دادسرای دادگاه‌های نظامی موقت فرمانداری نظامی تهران و حومه به تیمسار فرماندار نظامی تهران

قرارنامه مورخ ۱۳۵۷/۸/۲۱

اینجانب سه نفر نامبرین از محضر ابراهیم بیات زنده گور و محمد پرنده زنده  
جبرائیل و سید مختار صولت یگانه زنده می‌دانم که با اتمام شرکت ارتش وقت سید  
می‌کنند تقرباً اجرت بزرگ و حق‌النسب و حق‌النسب و حق‌النسب و حق‌النسب و حق‌النسب  
ظرف ۲۴ ساعت تمام اقرار فرمایم

ابراهیم بیات زنده  
محمد پرنده  
جبرائیل  
سید مختار صولت یگانه  
۱۳۵۷/۸/۲۱

دکتر ناصر ظفر  
داده و سگرد  
۱۳۵۷/۸/۲۱

قرار ایدان سه نفر متهمان به قتل  
۱۳۵۷/۸/۲۱

قرار ایدان سه نفر متهمان به قتل  
قرار ایدان سه نفر متهمان به قتل  
قرار ایدان سه نفر متهمان به قتل

تصویر ۳. قرار بازداشت سه نفر متهمان به قتل؛  
ابراهیم بیات، محمد پرنده و سید مختار صولت یگانه به تاریخ ۱۳۵۷/۸/۲۱



ابلاغ شد همه حاضرین در اطلاق را که به جز سرکار سرهنگ پورهاشم ریاست دادسرا، سرگرد فرزام بازپرس، سرگرد نظری پور دفتر اجرائیات با لباس نظامی و بقیه حاضرین ملبس به لباس شخصی (سویل) بودند از نزدیک ملاحظه و ورائداز نمود و از میان جمع ستوان یکم بیات و استوار یکم محمد پرنده که آنان نیز لباس شخصی بودند معرفی و به ستوان یکم بیات اظهار داشت این شخص بود که با هفت تیر خادمی را تعقیب کرد و سپس به استوار محمد پرنده اظهار داشت شوهر من جز خدمت به این مملکت چکار کرد که او را کشتی... مراتب در حضور امضاکنندگان زیر صورتجلسه گردید.

نام و امضای ۱۸ نفر<sup>۷</sup>

در صورتجلسه مشابه دیگری، اظهارات دو نفر گماشتگان تیمسار خادمی آمده که چون مؤید اظهارات همسر مرحوم خادمی است، برای اجتناب از اطناب کلام از ذکر آنها صرف نظر می‌شود.<sup>۸</sup>

با مطالعه دقیق این اسناد و اسناد دیگری که در پانوشت ۳ به آنها اشاره شده است، به روشنی معلوم می‌شود:

۱. کمیته مشترک ضدخرابکاری فرمانداری نظامی تهران به دلایلی که به درستی معلوم نیست و در اسناد باقی مانده منعکس نشده است، شاید برای حفظ رژیم موجود و ارضای مخالفین حکومت شاه، ظاهراً تصمیم به توقیف تیمسار خادمی می‌گیرد، ولی به احتمال قوی مصمم به قتل وی بوده و به همین جهت شایعه خودکشی را حتی قبل از اعزام مأموران، همه‌جا انتشار داده است.

۲. این کمیته سه نفر را با نام‌های ابراهیم بیات فرزند صمد، محمد پرنده فرزند جبرائیل و سیدمختار صولت یگانه با لباس شخصی، ولی مسلح، به منزل خادمی فرستاده است. آنان وارد حیاط شده و با دو نفر گماشتگان و خانم خادمی درگیر شده‌اند.

۳. در این موقع، خادمی از ساختمان وارد حیاط شده و در دید این سه نفر قرار گرفته است. ابراهیم بیات با اسلحه و محمد پرنده پشت سر او تیمسار را تعقیب کرده و در طبقه همکف در اطلاق گماشتگان و جنب آشپزخانه سه تیر به وی شلیک کرده‌اند. دو

<sup>۷</sup> صورتجلسه ۲۱ آبان ۱۳۵۷/ش/۱۲ نوامبر ۱۹۷۸م در اطلاق ریاست دادسرای فرمانداری نظامی تهران، بازجویی از خانم خادمی و اظهارات نامبرده.  
<sup>۸</sup> صورتجلسه ۲۱ آبان ۱۳۵۷/ش/۱۲ نوامبر ۱۹۷۸م در اطلاق ریاست دادسرای فرمانداری نظامی تهران، بازجویی دو نفر گماشتگان تیمسار خادمی، حسن بیوک و عیوض پورسلیمان.

تیر به خطا رفته، ولی تیر دیگر از پشت وارد مغز مقتول شده و او را از پای درآورده است.

۴. سه نفر مأموران کمیته بعد از انجام عمل قتل از منزل خارج شده و شایعه خودکشی را همه جا پراکنده‌اند، در حالی که سرگرد قضایی مهدی فرزام، بعد از تحقیقات مفصل، در گزارش خود شایعه خودکشی را به علل فراوانی مردود دانسته و سه نفر مذکور را احضار و قرار بازداشت و زندانی آنان را صادر کرده است. در گزارش فرزام مذکور است که گواهی پزشک قانونی نیز مؤید قتل بوده است.

من آن روز در تهران بودم و سرهنگ دکتر حسین نجی، که پزشک فامیلی ما بود، برحسب تخصص و درجه‌ای که داشت و تیمسار خادمی را از نزدیک می‌شناخت، به بیمارستان رفت و موفق شد جسد را ببیند. همان شب با او ملاقاتی داشتم. با صراحت و صداقتی که داشت اظهار کرد که شایعه خودکشی به کل ساختگی و دور از حقیقت است و تیمسار از پشت سر تیر خورده است.

در خاطرات پرویز راجی، آخرین سفیر شاه در لندن، راجع به مرگ خادمی آمده است:

سه‌شنبه ۱۶ آبان ۱۳۵۷

از سفارت قدم‌زنان به اقامتگاه می‌رفتم . . . وقتی به اداره برگشتم، نادره [نادره] ریشار، منشی سفیر [سراسیمه خبر داد که فرهاد [برادر پرویز راجی] از تهران تلفن زده و گفته هویدا و چند تن از وزیران سابق دستگیر شده‌اند و تیمسار خادمی، رئیس هواپیمایی ملی، خود را با تیر زده و سخت مجروح شده است . . . ساعت ۵ بعدازظهر، افسانه جهانبانی، منشی هویدا، از تهران تلفن زد و گفت هویدا توقیف شده است . . . افسانه در ضمن گفت که خادمی مسلماً دست به خودکشی زده، بلکه دو نفر ناشناس از دیوار خانه‌اش به داخل پریده و سرش را هدف گلوله قرار داده‌اند.<sup>۹</sup>

۵. در این گیرودار، کمیته ضدخوابکاری که در آن موقع صاحب قدرت فوق‌العاده بود، برای حفظ آبرو خواستار اصلاح گزارش پزشک قانونی و آزادی مأموران خود و تأیید شایعه خودکشی تیمسار شده است و دادسرای دادگاه‌های نظامی ناچار تحت فشار کمیته سه نفر متهمان را موقتاً آزاد کرد.

<sup>۹</sup> پرویز راجی، خدمت‌گزار تخت طاووس، ترجمه حسین ابوترابیان (تهران: اطلاعات، ۱۳۷۳)، ۲۷۰-۲۷۲.

(( صورتجلسه تنظیم مورخه بیست و یکم آبان ۱۳۵۷ ))

در ساعت بیست مورخه بیست و یکم آبان ماه ۱۳۵۷ درحالیکه سرکارستان ۱ بیات و استواریکم محمدپرنده جمعی کمیته مشترک ضدخرابکاری و اعضاءکنندگان زیرد راطاق کاریاست دادسرای فرمانداری نظامی تهران حضور داشتند حسب اعلام تلفنی خانم بهیه خادمی (خانم تیمسار سپهبدخادمی) به اطاق وارد شد و ازایشان سؤال شد که شرح ماجرای موصوم شدن تیمسارخادمی را بیان کند، ایشان درحضور حاضرین اظهارداشتند قراربود باتیمساریرون برویم و قدم بزنیسم من آمدم وسط حیاط یکمرتبه دیدم که دو تاگماشته های مارنگ بصورت ندارند و اظهارداشتند خانم این آقایان آمده اند داخل حیاط و گفته اند باتیمسارکاردارند. من ازایشان کارت خواستم یکی از آنهاکارتی بمن نشان داد که روی آن نوشته شده بود راهنمایی و رانندگی من گفتم این کارت شناسایی نیست و گفتم برو بیرون در همین حین خادمی آمد بیرون چشمش به خادمی افتاد باهفت تیراورد نبال کرد بعد صدای تیریلند شدن من رفت بطرف آتشخانه نرسیده به آتشخانه آن شخص باهفت تیرماتهدید کرد و بعد از خانه رفت بیرون، من سروصداکردم چیغ و دادکردم بعد بنامبرده (خانم خادمی) ابلاغ شد اگر شما آن اشخاصی که وارد منزل شما شده بودند به بنیادمی شناسید یا خیرایشان جواب دادند اگر مخفی کارکنند فکرمیکم بتوانم، بلی میتوانم، سپس بنامبرده ابلاغ شد همه حاضرین دراطاق را که بجز سرکارسرهنگ پورهامی ریاست دادسرا سرگرد فرزام بازرسی و سرگرد نظری پور دفتر اجرائیات بالباس نظامی و بقیه حاضرین ملیس به لباس شخصی (سویلی) بودند از نزدیک ملاحظه و ورنه از نمود و از میان جمع ستوان ۱ بیات و استواریکم محمدپرنده که آنان نیز بالباس شخصی بودند معرفی و به ستوان ۱ بنیاد اظهارداشت این شخص بود که باهفت تیرخادمی را تمقیب کرد و سپس باستوارمحمدپرنده اظهارداشت شوهر من جز خدمت باین مملکت چکار کرد که او را کشتی و سپس اضافه کرد که این شخص در آن روز سبیل قرمز داشت (توضیح اینکه سبیل نامبرده مشکلی است) مراتب در حضور اعضاء کنندگان زیر صورتجلسه گردید.

۱- سرهنگ پورهامی	۲- سرگرد ایرانیسر	۳- سرهنگ رستمی	۴- سرهنگ پور
۵- سرگرد نظری پور	۶- سرگرد غفاری	۷- سرگرد نظری پور	۸- سرگرد نظری پور
۹- سرگرد نظری پور	۱۰- سرگرد نظری پور	۱۱- سرگرد نظری پور	۱۲- سرگرد نظری پور
۱۳- سرگرد نظری پور	۱۴- سرگرد نظری پور	۱۵- سرگرد نظری پور	۱۶- سرگرد نظری پور
۱۷- سرگرد نظری پور	۱۸- سرگرد نظری پور	۱۹- سرگرد نظری پور	۲۰- سرگرد نظری پور

تصویر ۴. صورتجلسه ۲۱ آبان ۱۳۵۷ بازجویی از خانم بهیه خادمی و اظهارات نامبرده در اطاق ریاست دادسرای فرمانداری نظامی تهران

۶. آنچه از اسناد برمی‌آید این است که جز کمیته ضدخوابکاری، دیگر مقامات حکومتی و شخص شاه از این توطئه بی‌خبر بوده‌اند، ولی کمیته موفق شد شایعه خودکشی را به آنان تا حدی بقبولاند و وقایع بعد، که منجر به انقلاب شد، دیگر مجال برای رسیدگی به صحت و سقم شایعه خودکشی باقی نگذارد.

۷. حدود شش سال بعد از واقعه قتل، در ۲۵ آذر ۱۳۶۴ ش/۱۵ دسامبر ۱۹۸۵م، دادسرای انقلاب به بازپرس دادسرای عمومی در خصوص سپهبد بازنشسته علی محمد خادمی می‌نویسد:

پرونده اتهامی نامبرده فوق دایر به وابستگی به رژیم سابق و عضویت در فرقه ضاله بهائیت در این دادسرا مورد رسیدگی و منتهی به صدور حکم گردیده که بر اساس رأی صادره و تأیید دادگاه عالی قم، کلیه اموال وی و همسر و فرزندانش به نفع دولت جمهوری اسلامی مصادره شده، لیکن در ارتباط با نحوه قتل پرونده‌ای در این مورد تشکیل نشده.<sup>۱۰</sup>

چهار سال بعد از آن، در ۱۲ آذر ۱۳۶۸ ش/۲ دسامبر ۱۹۸۹م، بازپرس دادسرا به ریاست دادسرا می‌نویسد:

چون آقای دادیار محترم دادسرای تهران عقیده به قتل داشته‌اند و دادگاه دهم کیفری ۴ تهران در مقام حل اختلاف نظر رأی دادیار را تأیید کرده‌اند، چون بر فرض صحت قتل از موارد حق الناس است و در حق الناس تعقیب موضوع موکول به شکایت ولی دم یا صاحب حق هست و در این پرونده از ناحیه وراثی که ولی دم محسوب می‌شوند شکایتی به عمل نیامده، عقیده دارم در صورت موافقت جنابعالی پرونده بایگانی گردد. چنانچه ولی دمی بعدها مراجعه نمود و ادعایی داشت، به ادعای او طبق موازین شرعی و قانونی رسیدگی خواهد شد.

بازپرس شعبه ۱۹ دادسرای عمومی تهران، ۱۳۶۸/۹/۱۲

موافقت می‌شود

معاون اول دادسرا، ۱۳۶۸/۹/۱۳<sup>۱۱</sup>

<sup>۱۰</sup> تلفنگرام از دادستانی ارتش جمهوری اسلامی ایران به ریاست محترم دادسرای عمومی تهران در مورد پرونده اتهامی. ۲/۱۳۶۸ دسامبر ۱۹۸۹م.

<sup>۱۱</sup> نامه بازپرس شعبه ۱۹ دادسرای عمومی تهران به ریاست محترم دادسرای عمومی تهران به تاریخ ۱۲ آذر ۲/۱۳۶۸ دسامبر ۱۹۸۹م.

بنابراین، دستگاه قضایی اسلامی بعد از بررسی پرونده شایعه خودکشی را صحیح ندانسته و عقیده به وقوع قتل داشته است، ولی در این مورد حکمی صادر نکرده و پرونده را باز گذارده است تا هر وقت شکایتی از بازماندگان رسید، رسیدگی و اعلام حکم کند.

امیدوارم با این پژوهش، که به اسناد آن در پانوش ۳ اشاره شده است، روشن شده باشد که شایعه خودکشی سپهبد خادمی، نظر به مصالحی، از طرف کمیته ضدخرابکاری حکومت نظامی ساخته و پراکنده شده است، در حالی که خودکشی اصولاً با روحیه مثبت و قوی و نیز با تعلیمات آئین او (آئین بهایی) سازگاری ندارد. واقعیت این است که وی به دست یک یا دو نفر از مأموران کمیته ضدخرابکاری به دلایلی که در اسناد مذکور نیست، به قتل رسیده است.

آنچه موجب کمال تأسف و تحیر است فقط قتل ناجوانمردانه سپهبد فقید به دست مأموران حکومت سابق و مصادره اموال او به دست حکومت بعدی نیست، بلکه زودباوری ناخودآگاه بسیاری از روشنفکران و تاریخ‌نویسان ایرانی و گاه خارجی در قبول شایعه خودکشی اوست که جز واژگون‌سازی حقیقت اثری ندارد.



طهران ۱۵ آبان ۱۳۵۷ - ۵ تیر ۱۹۷۸

تصویر ۵. تیمسار سپهبد خادمی و همسرشان، خانم بهیه، و فرزند ارشدشان، منیب، یک روز قبل از قتل تیمسار. این عکس در منزل ایشان، محل وقوع قتل، برداشته شده است.



تصویر ۵. خانواده خادمی، تهران، ۱۹۷۵. ایستاده از چپ به راست علی محمد خادمی، بهیه خادمی، منیب خادمی  
نشسته از چپ به راست منا خادمی و مینو خادمی-خمس

## Jahangir Amuzegar: A Bio-bibliography

Mohamad Tavakoli-Targhi and Hassanali Mehran

This bilingual special issue of *Iran Nameh* is dedicated to Dr. Jahangir Amuzegar for his lifetime service to Iranian Studies on the occasion of his 95th birthday. Jahangir Amuzegar was born on January 13, 1920, in Tehran, Iran. The eldest son of Habibollah Amuzegar--a prominent educator, journalist, lawyer, and diplomat--he finished his primary, secondary, and college education in Iran. A graduate of the University of Tehran, he received a degree in Law in 1941 followed by a degree in Political Science in 1942. He continued his graduate studies in Economics in the United States with an M.A. from the University of Washington (1948) and a Ph.D. from UCLA (1955). In addition to teaching at UCLA (1951-1953), he served as a lecturer at Whittier College (1953) and the University of Michigan (1953-1955). He was Assistant Professor of Economics at Pomona College (1955-1956) and Michigan State University (1956-1958), and was Associate Professor at Occidental College (1958-1961). During this period he also served as the Economic Advisor to Iran's Plan Organization (1956-1957). He was granted a Brookings Institute Fellowship in 1960/1961. While conducting research in Tehran, he was appointed as the Minister of Commerce in June 1961. Serving in this position until 1962, he was subsequently reassigned to be the Minister of Finance. He became Chairman of the High Council of the National Iranian Oil Company in 1962. From 1963 until 1979 he was Iran's Ambassador-at-Large in Washington and served as the Chief of the Iranian Economic Mission. From 1974 to 1979 he also served as the Executive Director of the International Monetary Fund (IMF). He continued at the IMF as Special Advisor to the Managing Director from 1979 to 1984.

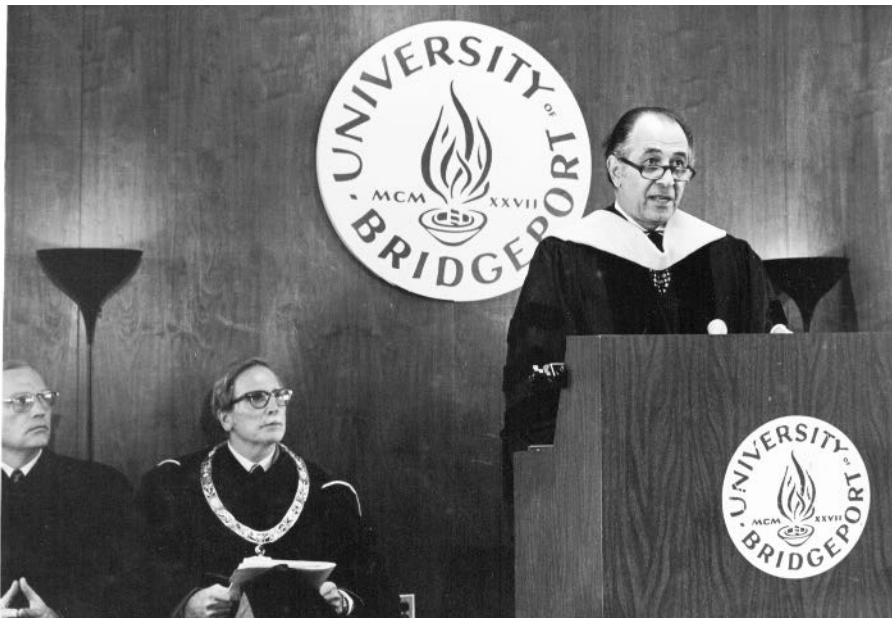
Dr. Amuzegar has been a prolific scholar with numerous publications in both English and Persian. Amongst others, his scholarly articles have appeared in

ISSN 0892-4147-print/ISSN 2159-421X online/2015/30.1/VI-XIX





Jahangir Amuzegar and J. Burke Knapp, the Vice President of the World Bank



Jahangir Amuzegar at Honorary Degree Ceremony, University of Bridgeport, 27 October 1976

leading journals such as *The American Economic Review*, *Political Science Quarterly*, *Administrative Quarterly*, *Social Research*, *The Journal of Higher Education*, *Foreign Affairs*, *The Middle East Journal*, *Third World Quarterly*, *The Washington Quarterly*, *Finance and Development*, *SAIS Review*, *Middle East Policy*, and *the Journal of International Affairs*. He is the author of numerous books including: *The Islamic Republic of Iran: Reflections on an Emerging Economy* (2014); *Managing Oil Wealth* (1999); *Iran's Economy Under the Islamic Republic* (1993); *The Dynamics of the Iranian Revolution* (1991); *Comparative Economics* (1981); *Iran: An Economic Profile* (1977), *Iran: Economic Development Under Dualistic Conditions* (with Ali Fekrat, 1971); and *Technical Assistance in Theory and Practice* (1966). In addition to works in English, he is the author of numerous stellar articles in Persian. A selection of his Persian articles appears in this issue of *Iran Nameh*. The details of Dr. Amuzegar's English language publications appear below.

## **2014**

*The Islamic Republic of Iran: Reflections on an Emerging Economy* (Abingdon and New York: Routledge, 2014).

"Rohani One Year On: A Glass Half Full Or Half Empty?" *Middle East Economic Survey*, 57:35 (29 Aug 2014).

"Iran's Economy Facing a Challenging Year," *Middle East Economic Survey*, 56:14 (5 April 2014)

## **2013**

"Iran: The Subsidy Dilemma," *Middle East Economic Survey*, 50:51-52 (20 Dec. 2013).

"Ahmadinejad's Legacy," *Middle East Policy*, 20:4 (December 2013), 124-132.

"Iran: New President's Priorities," *Middle East Economic Survey*, 56:28 (12 July 1013).

## **2012**

"Iran's Subsidy Reform: RIP," *Middle East Economic Survey*, 55:51 (14 December 2012).

"Iran: The Rial Saga," *Middle East Economic Survey*, 55:32 (6 August 2012).

“The Islamic Republic of Iran: Facts and Fiction,” *Middle East Policy*, 19:1 (March 2012), 25-36.

“Record \$85/B Budget Oil Price In Critical Year For Iran,” *Middle East Economic Survey*, 55:07 (13 February 2012).

“Iran’s Subsidies Reform: A Year Later,” *Middle East Economic Survey*, 55:05 (30 Jan 2012).

## **2011**

Review of Abbas Milani’s *The Shah* in *Middle East Policy*, 18:2 (June 2011), 165-170.

“Iran At A Crossroads As It Faces Political And Economic Challenges,” *Middle East Economic Survey*, 54:29 (18 July 2011), 1

“Iran’s Subsidy Reform: A Progress Report,” *Middle East Economic Survey*, 54:25 (20 June 2011).

## **2010**

“Iran’s Fourth Plan: A Partial Assessment,” *Middle East Policy*, 17:4 (December 2010), 114-130.

“Sanctioning The Islamic Republic: A New Global Wave,” *Middle East Economic Survey*, 53:44 (1 November 2010).

“Iran’s New Subsidy Reform: A Shot In The Dark,” *Middle East Economic Survey*, 53:22 (31 May 2010).

## **2009**

“Dealing With Iran’s Nuclear Ambitions,” *Middle East Economic Survey*, 52:43 (29 October 2009).

“Iran’s 20-year economic perspective: promises and pitfalls,” *Middle East Policy*, 16:3 (September 2009), 41-57.

“Ahmadinejad’s Pyrrhic Victory,” *Middle East Economic Survey*, 52:31 (3 August 2009).

“Khatami--Once Again With Gusto,” *Middle East Economic Survey*, 52:12 (23 March 2009).



Left to right: Hasan Arsanjani, Eleanor Amuzegar, Jahangir Amuzegar, Ali Amini, the Shah and Queen Farah, 1961



Standing: Jahangir Amuzegar;  
Sitting: Hendrikus Johannes Witteveen, the Fifth Managing Director of the IMF

## 2008

“Iran’s Oil as a Blessing and a Curse,” *The Brown Journal of World Affairs*, 15:1 (Fall 2008), 47-61.

“Iran’s “Major Economic Surgery,” *Middle East Economic Survey*, 51:47: (24 November 2008).

“Iran Deals With The Oil Windfalls,” *Middle East Economic Survey*, 51:09 (3 March 2008).

“Iran’s Emerging Economic Threats,” *Middle East Economic Survey*, 51:01 (7 January 2008).

## 2007

“The Ahmadinejad Era: Preparing for the Apocalypse,” *Journal of International Affairs*, 60:2 (Spring 2007), 35-53.

“Islamic Social Justice, Iranian Style,” *Middle East Policy*, 14:3 (September 2007), 60-78.

“Iran’s New Energy Picture,” *Middle East Economic Survey*, 50:05 (29 January 2007).

## 2006

“Khatami’s Legacy: Dashed Hopes,” *The Middle East Journal*, 60:1 (Winter 2006), 57-74.

“Nuclear Iran: Perils and Prospects,” *Middle East Policy*, 13:2 (June 2006), 90-112.

## 2005

“Iran’s Oil Stabilization Fund: A Misnomer,” *Middle East Economic Survey*, 48: 47 (21 November 2005).

“The Tehran Stock Exchange: A Maverick Performer?” *Middle East Economic Survey*, 48:21 (23 May 2005).

“Iran’s Nuclear Dilemma,” *Middle East Economic Survey*, 49:15 (10 April 2005).

“Iran’s Third Development Plan: An Appraisal,” *Middle East Policy*, 12:3 (September 2005), 46-63.

## 2004

“Iran’s Unemployment Crisis,” *Middle East Economic Survey*, 47:41 (11 October 2004),

“Khatami: A Folk Hero in Search of Relevance,” *Middle East Policy*, 11:2 (June 2004), 75-93.

## 2003

“Iran’s Underground Economy,” *Middle East Economic Survey*, 46:41 (8 September 2003).

“Iran’s Precarious Public Finance,” *Middle East Economic Survey*, 46:17 (28 Apr 2003).

“Iran’s Theocracy Under Siege,” *Middle East Policy*, 10:1 (March 2003), 135-153.

“Iran’s Crumbling Revolution,” *Foreign Affairs*, 82:1 (January/February 2003), 1-8.

## 2002

“Iran’s Privatization Saga,” *Middle East Economic Survey*, 45:24 (17 Jun 2002).

“Khatami’s First-Term Presidency: An Outsider’s Assessment,” *SAIS Review*, 22:1 (March 2002), 1-21.

“Iran’s New Banking Direction,” *Middle East Economic Survey*, 45:07 (8 Feb 2002).

## 2001

Review of James Bamberg’s *British Petroleum and Global Oil, 1950–1975: The Challenge of Nationalism in International Journal of Middle East Studies*, 33:4 (November 2001), 652-654.

“Iranian Oil Buybacks: A Formula No one Likes,” *Oil and Gas Journal*, 99:35 (August 2001), 20-22.

“Khatami’s Re-Election And The Road Ahead,” *Middle East Economic Survey*, 44:28 (09 July 2001).

“Iran’s Post-Revolution Planning: The Second Try,” *Middle East Policy*, 8:1 (March 2001), 25-42.

“Khatami’s Economic Record: Small Bandages on Deep Wounds,” *Global Dialogue*, 3:2/3 (Spring 2001), 104-114.

## **2000**

“The Political Scene (6 November 2000),” *Middle East Economic Survey*, 43:45 (6 November 2000)

“Iran: Nascent Democracy In Retreat,” *Middle East Economic Survey*, 43:45 (06 Nov 2000).

“Iran’s ‘Virtual Democracy’ at a Turning Point,” *SAIS Review*, 20:2 (July 2000), 93-109.

“Prospects For Iran’s Post-Election Economy,” *Middle East Economic Survey*, 43:13 (27 March 2000).

## **1999**

*Managing The Oil Wealth: OPEC’s Windfalls and Pitfalls* (London and New York: I.B. Tauris, 1999).

“Iran’s Future: Civil Society or Civil Unrest?” *Middle East Policy*, 7:1 (October 1999), 86-100.

“Khatami and the Iranian Economy at Mid-Term,” *The Middle East Journal*, 53:4 (Fall 1999), 534-552.

“Iran’s New Economic Plan: A Preliminary Review,” *Middle East Economic Survey*, 42:41 (11 October 1999).

“Managing The Oil Wealth: OPEC’s Windfalls And Pitfalls,” *Middle East Economic Survey*, 42:27 (5 July 1999).

Review of Mary Ann Heiss’ *Modern History and Politics: Empire and Nationhood: The United States, Great Britain, and Iranian Oil, 1950-1954* in *The Middle East Journal*, 53:1 (Winter 1999), 138-140.

## **1998**

“Khatami’s Iran, One Year Later,” *Middle East Policy*, 6:2 (October 1998), 76-94.

“Iran Under New Management,” *SAIS Review*, 18:1 (January 1998), 73-92.

“OPEC as Omen,” *Foreign Affairs*, 77:6 (November/December 1998), 95-111.

## **1997**

*Iran's Economy Under The Islamic Republic* (Revised ed.; London and New York: I.B. Tauris, 1997).

“Iran's Economy and the US Sanctions,” *The Middle East journal*, 51:2 (Spring 1997), 185-199.

“Adjusting to Sanctions,” *Foreign Affairs*, 76:3 (May/June 1997), 31-41.

“U.S. Sanctions on Iran Haven't Had Intended Effect,” *The Oregonian* (25 May 1997), E.01.

“OPEC's Seventh Life,” *Middle East Policy*, 5:3 (September 1997), 25-39.

Review of Parviz Daneshvar's *Revolution in Iran* in *The Middle East Journal*, 51:4 (Fall 1997), 607-608.

## **1995**

“Islamic Fundamentalism In Action: The Case Of Iran,” *Middle East Policy*, 4:1/2 (September 1995), 22-33.

## **1993**

*Iran's Economy Under The Islamic Republic* (London: I.B. Tauris, 1993).

“The Truth and Illusion of Islamic Fundamentalism,” *SAIS Review*, 13:2 (July 1993), 127-139.

## **1992**

“The Iranian Economy before and after the Revolution,” *The Middle East Journal*, 46:3 (July 1992), 413-425.

“OPEC and a New Oil Order,” *Finance and Development*, 29:3 (September 1992), 30-32.

## **1991**

*The Dynamics of the Iranian Revolution: The Pahlavis' Triumph and Tragedy* (Albany: State University of New York Press, 1991).

“Western Democracies at a Crossroads,” *SAIS Review*, 11:1 (1991), 27-44.





Jahangir Amuzegar and Eleanor Amuzegar



Jahangir Amuzegar, M.A. Convocation Ceremony, University of Washington, 1948



Left to right: Yahia Khelif, Executive Director of World Bank, Jahangir Amuzegar, and Munir P. Benjenk, Regional Vice President of World Bank.

## **1990**

“Oil and a Changing OPEC,” *Finance and Development*, 27:3 (September 1990), 43-45.

## **1989**

“The New Bogeyman: Foreign Direct Investment,” *SAIS Review*, 9:2 (1989), 101-110.

## **1988**

“The U.S. External Debt in Perspective,” *Finance and Development*, 25:2 (September 1988), 18-19.

## **1987**

“Dealing with Debt,” *Foreign Policy*, 68 (Fall 1987), 140-158.

## **1986**

“The IMF under Fire,” *Foreign Policy*, 64 (Fall 1986), 98-119.

“The Oil Price Turmoil,” *Finance and Development*, 23:2 (September 1986), 14-15.

## **1985**

Review of Hossein Razavi and Firouz Vakili’s *The Political Environment of Economic Planning in Iran, 1971-1983: From Monarchy to Islamic Republic* in *The Middle East Journal*, 39:3 (Summer 1985), 405-406.

## **1984**

“Prospects for a New ‘Oil Dialogue’,” *Finance and Development*, 21:3 (September 1984), 28-31.

“Economics, Ideology, and the World Economy,” *SAIS Review*, 4:2 (1984), 169.

## **1983**

*Oil Exporters’ Economic Development in an Interdependent World* (Washington D.C.: International Monetary Fund, 1983).

“Managing Oil Wealth,” *Finance and Development*, 20:3 (September 1983), 19-22.

“After Cancún, the Deluge?” *SAIS Review*, 3:1 (1983), 195.

## 1982

“A World Without OPEC,” *The Washington Quarterly*, 5:4 (1982), 60-70.

“Oil Wealth: A Very Mixed Blessing,” *Foreign Affairs*, 60:4 (April 1982), 814-835.

“Oil Wealth and the ‘Big Push:’ Reply,” *Foreign Affairs*, 60:5 (July 1982), 1183-1184.

## 1981

*Comparative Economics: National Priorities, Policies, and Performance* (Cambridge, MA: Winthrop Publishers, 1981).

“Petrodollars Again,” *The Washington Quarterly*, 4:1 (1981), 130-148.

Review of Homa Katouzian’s *The Political Economy of Modern Iran: Despotism and Pseudo-Modernism, 1926-1979* in *The Middle East Journal*, 35:3 (Summer 1981), 397-398.

## 1979

“Not Much Aid and Not Enough Trade: Cloudy Prospects in North-South Relations,” *Third World Quarterly*, 1:1 (1979), 50-64.

## 1978

“International Growth, Equity, and Efficiency,” *Finance and Development*, 15:1 (March 1978), 24-27.

“OPEC and the Dollar Dilemma,” *Foreign Affairs*, 56:4 (July 1978), 740-750.

“World Economic Cooperation – Not Enough,” *OPEC Review*, 2:4 (September 1978), 8-15.

“Rights, and Wrongs,” *The New York Times* (29 January 1978), E17.

## 1977

*Iran: An Economic Profile* (Washington: Middle East Institute, 1977).

“A Requiem for the North-South Conference,” *Foreign Affairs*, 56:1 (October 1977), 136-159.

## 1976

“The North-South Dialogue: From Conflict to Compromise,” *Finance and Development*, 13:2 (April 1976), 547-562.

Review of Robert E. Looney’s *The Economic Development of Iran, 1959-1981* in *The Middle East Journal*, 30:3 (Fall 1976), 558-559.

## 1974

“Ideology and Economic Growth in the Middle East,” *The Middle East Journal*, 28:1 (Winter 1974), 1-9.

“OPEC in the Context of the Global Power Equation,” *The Denver Journal of International Law and Policy*, 4:2 (1974), 221-228.

## 1973

“The Oil Story: Facts, Fiction and Fair Play,” *Foreign Affairs*, 51:4 (July 1973), 676-689.

“The Other Side of the Oil Thing,” *The New York Times* (6 April 1973), 41.

## 1971

*Iran: Economic Development Under Dualistic Conditions*, with M. Ali Fekrat (Chicago: University of Chicago Press, 1971).

## 1968

“Economic Systems in Search of Nations,” *Social Research*, 35:1 (Spring 1968), 202-215.

## 1966

*Technical Assistance in Theory and Practice; The Case of Iran* (New York: F.A. Praeger, 1966).

“Internationale Liquidity: Meaning and Significance for the Haves and the Have-nots,” *The Indian Economic Journal*, 14:3 (1966), 338-352.

“Nationalism vs. Economic Growth,” *Foreign Affairs*, 44 (July 1966), 651-661.

## 1960

“What Price Professors?: Why Faculty Salaries Are Low,” *The Journal of*

*Higher Education*, 31:8 (November 1960), 443-450.

Review of Léon H. Dupriez' *Philosophie des Conjonctures Économiques* in *The American Economic Review*, 50:4 (September 1960), 740-742.

Review of Frédéric Clairmonte's *Le Libéralisme Économique et les Pays Sous-développés: Études sur l'Évolution d'une Idée* in *Social Research*, 27:1 (Spring 1960), 243-244.

## **1959**

"Foreign Technical Assistance: Sense and Nonsense," *Social Research*, 26:1 (Fall 1959), 253-271.

"Soviet Economic Aid: The New Aid and Trade Policy in Underdeveloped Countries," *American Economic Review*, 49:3 (June 1959), 462-465.

Review of Edward S. Mason's *Economic Planning in Underdeveloped Areas: Government and Business* in *Administrative Science Quarterly*, 4:3 (December 1959), 365-368.

## **1958**

"Point four: Performance and Prospect," *Political Science Quarterly*, 73:4 (December 1958), 530-546.

"Economic Developments in the Middle East 1956-57," *American Economic Review*, 48:5 (December 1958), 1027-1029.

Jennifer Jenkins, "Hjalmar Schacht, Reza Shah, and Germany's Presence in Iran," *Iran Nameh*, 30:1 (Spring 2015), XX-XLVI.

## Hjalmar Schacht, Reza Shah, and Germany's Presence in Iran

Jennifer Jenkins

Department of History, University of Toronto

In late July 1941, alarm echoed through the international press regarding the political situation in Iran. Several weeks following the German military onslaught on the Soviet Union (Operation Barbarossa) and the escalation of the Second World War, international journalists drew attention to the large numbers of Germans living in the country. Discussed as a threat to Iranian neutrality, their presence was seen as proof of the influence of Nazi Germany on the Tehran government. As the article "Germans in Iran," published in the *New York Times* on July 30, 1941, stated:

Sir Reader Bullard, the British Minister in Teheran, has drawn the attention of the Government of Iran, in their own interests, to the large

**Jennifer Jenkins** is Associate Professor of German and European History at the University of Toronto, where she holds a Canada Research Chair in Modern German History. She is the author of *Provincial Modernity: Local Culture and Liberal Politics in Fin-de-Siècle Hamburg* (Ithaca and London: Cornell University Press, 2003) and has held fellowships from the Alexander von Humboldt Foundation, Harvard University's Center for European Studies and from the National Endowment for the Humanities. During the academic year 2013-2014 she was a Senior Associate Member at St. Antony's College, Oxford, where she was finishing a book on German-Iranian relations from the Crimean War to Operation Barbarossa entitled *Weltpolitik on the Persian Frontier: Germany and Iran in the Age of Empire*. Further projects include *Germany Among the Global Empires 1815 to the Present*, which she is writing for the Wiley-Blackwell series "A New History of Modern Europe."

Jennifer Jenkins <jl.jenkins@utoronto.ca>

ISSN 0892-4147-print/ISSN 2159-421X online/2015/30.1/XX-XLVI

number of Germans now in Iranian territory and the risk that they may compromise the neutrality of Iran by action against British and Allied interests. The Iranian Government have taken to look into the matter. It is hoped that they will arrange for the departure of Germans who give no satisfactory reasons for their presence in the country.<sup>1</sup>

For this group of people, seen as a Nazi fifth column and as evidence of Hitler's world-expansionist intentions, deportation was recommended.<sup>2</sup> However, as this article will argue, the German colony in Iran was not an outpost of National Socialism. Its presence was not driven solely by National Socialist plans, as the press seemed to imply. Nor was the German-Iranian relationship a simple matter. Germans had arrived in Iran for decades, for different reasons and at different times. Those living in Iran in the 1930s were a diverse group, made up of highly-educated professionals and government experts, but also of migrants and refugees from Germany, elsewhere in Europe, and the Soviet Union. Their political perspectives were as varied as their ethnic and religious backgrounds. Many had arrived in the 1920s, drawn by the promise of employment in large-scale German industrial projects. In the 1930s these experts and employees were joined by hundreds of ethnically-German Soviet citizens (called Russian-Germans or *Russlanddeutsche*) who sought refuge in Iran from Stalinist persecution. A growing number of German-Jewish refugees from Nazism, fleeing the National Socialist regime, also arrived in Tehran in the 1930s.<sup>3</sup>

The presence of this diverse group of people rested on the complicated political and economic relationship between Germany and Iran. While the

<sup>1</sup>"Germans in Iran: British Warning Heeded by Teheran," *New York Times* (30 July 1941).

<sup>2</sup>As Rouhollah Ramazani writes, both the Russians and British sent missives in July and August "to the government of Iran demanding the expulsion of many Germans. Iran, however, rejected the Allied demands." see Rouhollah Ramazani, *The Foreign Policy of Iran* (Charlottesville, VA, 1966), 291. An older literature uncritically supported claims made by the international

press. See the section "The German Fifth Column in Iran," in George Lenczowski, *Russian and the West in Iran, 1918–1948: A Study in Big-Power Rivalry* (Ithaca, NY, 1949), 162ff.

<sup>3</sup>Jennifer Jenkins, "Experts, Migrants, Refugees: The German Colony in Iran, 1900–1934," in Bradley Naranch and Geoff Eley eds., *German Colonialism in a Global Age, 1884–1945* (Durham, NC, 2014), 147–169.

Nazis did pursue specific economic plans in the country, “the German policy of penetrating Iran predated the advent of the Nazis to power” as Rouhollah Ramazani has written.<sup>4</sup> The economic relationship between the two countries was older still, stemming from mid-nineteenth-century commercial treaties and long-distance trade projects. As will be argued here, during the interwar period (1919–1939/41), the developing relationship between Germany and Iran was not solely driven by one or the other of the states. It was determined neither by the rise of the Nazi state nor by the establishment of Iranian authoritarianism under Reza Shah. Rather, it took its shape from the interaction *between* the two states, and from the interrelationship between their respective national economic interests as these shifted and changed, buffeted by the global economic turmoil of the 1930s.

This article analyzes the German presence in Iran in the period up to the Allied invasion of August 1941, the abdication of Reza Shah, the occupation of the country and the cancellation of German influence. It focuses primarily on the economic and political relationships during the interwar period, highlighting the interaction between the plans of Hitler’s regime on the one hand and the policies of Reza Shah on the other.<sup>5</sup> It focuses on the central importance of “third powers” as factors in Iranian policymaking, a position held at alternate times in the twentieth century by the United States and Germany. From the late 1920s onward Germany held this “third power” position; one could say that she had striven for such a position since the turn of the century. In the 1920s the Iranian state began to invite German experts to serve as consultants to the government. After 1928 German companies

<sup>4</sup>Ramazani, *Foreign Policy of Iran*, 279.

<sup>5</sup>German-Iranian relations have traditionally been analyzed in terms of state relations and foreign policy. Examples include Martin, *German-Persian Diplomatic Relations 1873–1912*; Ulrich Gehrke, *Persien in der Deutschen Orientpolitik während des Ersten Weltkrieges*, 2 vols. (Stuttgart, 1960); Jehuda Wallach, ed., *Germany and the Middle East 1835–1939* (Tel Aviv, 1975); Ramazani, *Foreign Policy of Iran*; Ahmad Mahrad, *Die deutsche-persischen Beziehungen von 1918–1933* (Frankfurt/Main, 1974); Lenczowski, *Russia*

*and the West in Iran*; Homa Katouzian, *The Political Economy of Modern Iran: Despotism and Pseudo-Modernism, 1926–1979* (London, 1981); Yair Hirschfeld, *Deutschland und Iran im Spielfeld der Mächte: Internationale Beziehungen unter Reza Schah 1921–1941* (Düsseldorf, 1980). Oliver Bast provides a summary in his “German Persian Diplomatic Relations,” *Encyclopedia Iranica*, ed. Ehsan Yarshater, vol. 10 (New York, 2001), 506-519.



built Iran's roads, railways, and air-transport network, and German science influenced agricultural policies. At the instigation of Reza Shah, Germany's largest firms became deeply involved in the country's industrialization as suppliers of machinery, technology, and capital.

Nazi involvement in Iran after 1934 drove the relationship to new heights, and by the late 1930s Germany's economic relationship with Iran was highly developed. While National Socialist political policy in the greater Middle East has been characterized as "hesitant . . . contradictory . . . [and] on the whole not very effective,"<sup>6</sup> in the words of historian Andreas Hillgruber, the Nazis pursued direct involvement with regard to the states of the so-called "northern tier": Iran, Turkey, and Afghanistan. These states bordering on the Soviet Union "occupied a special place in the main part of the European stage of Hitler's program, the expansion in the east."<sup>7</sup> From the mid 1930s onward they also occupied a particular place in the vision of Reich Economics Minister Hjalmar Schacht and his conceptualization of a global economic order. By the late 1930s, the states of the "northern tier" were for Germany sites of intensive economic intervention. Her premier industrial firms—IG Farben, Ferrostaal, Krupp, AEG, Siemens, Lufthansa, and Hochtief—pursued projects in Iran; the Nazi Party operated a branch in Tehran, and National Socialist dignitaries, such as Schacht and the head of the Hitler Youth Baldur von Schirach, paid state visits to Reza Shah in 1936 and 1937. The president of the Majlis, Hassan Esfandiari, paid an official visit to Berlin in 1937. By 1940–41 the relationship was at its height, with Germany enjoying the position of Iran's "foremost trade partner." The statistics are striking. In 1941 German imports to Iran made up 47.87% of the national total with Iranian exports to Germany standing at 42.09%.<sup>8</sup> Economically Germany had become for Iran a partner of considerable importance.

Looking at this peak period of interaction, questions arise as to continuities and ruptures in the relationship between the two states.<sup>9</sup> What was specific to the

<sup>6</sup>Andreas Hillgruber, "The Third Reich and the Near and Middle East, 1933–1939" in Uriel Dann, ed., *The Great Powers in the Middle East 1919–1939* (New York and London, 1988), 274–82, here 274.

<sup>7</sup>Dann, *The Great Powers in the Middle East*,

275. See also Yair Hirschfeld, "The Northern Tier in European Politics during the 1920s and 1930s: Prelude to Cold War," in Dann, ed., *The Great Powers in the Middle East*, 317–32.

<sup>8</sup>Ramazani, *Foreign Policy of Iran*, 283–84.

<sup>9</sup>Older studies answered this question in various

Nazi economic relationship with Iran? What were the older German-Persian economic foundations upon which Hitler's regime built and expanded? Did ideological connections primarily shape the relationship in the 1930s, or did national economic interests—as exercised by each side—dominate?<sup>10</sup> Much has been written about ideological sympathies between the two regimes—on a shared desire for authoritarianism combined with racial ideologies of Aryanness—which are thought to have created a political bond between like-minded dictatorships. Politics and ideology, however, could divide as well as unify, and German and Iranian Aryan ideals differed as much as they harmonized.<sup>11</sup> After providing background on German-Iranian relations, this article will argue the economic side, asking two questions: First, why did Iran become a site of National Socialist economic concentration in the mid-1930s? Second, how did Schacht's plan for the global outreach of the Nazi economy speak to the Iranian desire for national modernization? As works on Nazi Germany are often Eurocentric, and Iranian works err on the side of emphasizing national parameters, the story of the coming together of Schacht and Reza Shah is not often told.<sup>12</sup> It will be focused on in the following pages.

ways. Lenczowski in *Russia and the West in Iran* emphasized a steady rise in German power from the turn of the century through the 1930s; Hirschfeld's, *Deutschland und Iran*, and particularly his "German Policy Towards Iran, Continuity and Change From Weimar to Hitler, 1919–1939," in Jehuda Wallach, ed., *Germany and the Middle East 1835-1939* (Tel Aviv, 1975), saw the relationship as jagged, with Nazi influence in Iran declining below that exercised by the Weimar Republic. Lenczowski does not separate the Weimar Republic from the Nazi regime, seeing a continuum of German power in Iran, whereas Hirschfeld analyzes them as distinct periods with different outcomes.

<sup>10</sup>Lenczowski's *Russia and the West in Iran*, focuses primarily on politics, while Ramazani's *Foreign Policy of Iran* highlights the economic relationship. The essays in Jehuda Wallach, ed., *Germany the Middle East* and Uriel Dann, ed., *The Great Powers in the Middle East* emphasize both political and economic developments. The description by Yair Hirschfeld of an "Ueberein-

andergreifen der deutschen politischen und wirtschaftliche Ziele im Iran" (*Deutschland und Iran*, 166) is apposite. While experts on Iranian foreign policy, such as Rouhallah Ramazani, see the relationship as driven by economic interests, scholars of National Socialism, by contrast, state that political considerations had taken the upper hand by the late 1930s. In the words of Andreas Hillgruber, under National Socialism "the German interest in Iran was less economic than political, in the sense of influencing Iran in the direction of an anti-Soviet orientation." (Hillgrueber, "Third Reich and the Near and Middle East," 279). In general the economic story is avoided.

<sup>11</sup>On different understandings of Aryan history in Germany and Iran, see Jennifer Jenkins, "Excavating Zarathustra: Ernst Herzfeld's *Archaeological History of Iran*," *Iranian Studies* 35:1 (January 2012), 1–27.

<sup>12</sup>Synthetic works on Nazi foreign policy often contain only brief treatments of the Middle

From the turn of the twentieth century and the building of the Baghdad Railway, Iran held a particular place in Germany's imperial imagination. Seen as the eastern frontier of a projected Eurasian economic sphere, by 1912 plans for Iran were part of Germany's desire for "world power." Yet the initial foundations of the German-Iranian relationship were older and more modest. A Prussian treaty of commerce and friendship in 1857 inaugurated modern diplomatic contact between the two states. Prussian commercial missions travelled to Iran in 1857 and 1860, and a second treaty of friendship, navigation, and commerce was signed in Bushehr. Petersburg between the new German nation state and Iran in 1873 during Nasir al-Din Shah's first tour of Europe.<sup>13</sup> In an effort to promote increased economic activity, Germany opened consulates in Tehran and Bushehr in 1885.<sup>14</sup> The Qajar Shahs were keenly interested in possible German involvement, and Nasir al-Din Shah requested military protection and financial support to stave off the predatory interests of Great Britain and Russia. This was not forthcoming. Privileging stable Russian relations, the German Chancellor Otto von Bismarck decided against direct action in Iran; however, this did not stop representatives from industry, banking, and business from pursuing private interests. Colonial publicists liked to claim that economic expansion into the Near East was vital to the growth of Germany as an imperial power. As the Pan German journalist Paul Dehn wrote in the *Deutsche Kolonialzeitung* in 1885, economic expansion was something that "the German state of the future . . . must consider [as] one of its permanent objectives. . . . Germany and Central Europe (*Mittleuropa*) must establish themselves in the Near,

East. See Gerhard L. Weinberg, *The Foreign Policy of Hitler's Germany: Starting World War II 1937–1939* (Chicago and London, 1980), 240–48, which contains only the barest of discussions of areas outside of Europe. Klaus Hildebrand, *The Foreign Policy of the Third Reich* (Berkeley, 1973) is similar.<sup>13</sup> On the 1857 trade mission see the report from Otto Blau, *Commercielle Zustände Persiens: Aus den Erfahrungen einer Reise im Sommer 1857* (Berlin, 1858). The 1860 expedition was documented in H. Brugsch, *Reise der Koeniglichen Preussischen Gesandtschaft nach Persien 1860 und 1861*, 2 vols (Leipzig,

1862); David Motadel provides a recent analysis of the Shah's European tours in "The German Other: Nasir al-Din Shah's Perceptions of Difference and Gender during his Visits to Germany, 1873–89," *Iranian Studies*, 44:4 (July 2011), 563–79.

<sup>14</sup>The 1885 account from F. C. Andreas and F. Stolze, *Die Handelsverhältnisse Persiens, mit besonderer Berücksichtigung der deutschen Interessen* (Gotha, 1885), detailed the commercial possibilities that Iran offered to Germany. It was published to celebrate the opening of the Tehran Consulate.

Middle and Far East . . . before other countries, Russia from the north, England from the south . . . take the East for themselves.”<sup>15</sup> In the 1890s Marschall von Bieberstein, Germany’s ambassador to the Ottoman Empire, proposed economic expansion as a suitable extension of German power into the Middle East. Bieberstein, known as the “chief architect” of Germany’s Near Eastern policies, was the moving spirit behind the Baghdad Railway agreements of 1898 and 1903. In his view, “countries whose economic structure offered opportunities to German industry,” such as the Ottoman Empire and Iran, “should be bound closely to Germany.”<sup>16</sup> The railway promoted such a multifaceted policy of economic penetration.<sup>17</sup>

In contrast to the flurry of German activity in the Ottoman Empire, her presence in Iran developed slowly. By 1906 the ships of the Hamburg-America Line, one of the country’s largest companies, provided service to Persian Gulf ports, which set off angry exchanges with British firms.<sup>18</sup> By 1906 trade interests combined with political connections, as Germany became a supporter of Iran’s nationalist politicians. Between 1906 and 1910 German diplomats and bankers worked together with prominent constitutionalists to establish a national bank.<sup>19</sup> While unsuccessful, the project forged ties between nationalists on both sides. In 1907, and stemming from Germany’s involvement as a diplomatic arbitrator in the Persian-Turkish boundary dispute (settled in 1914 by an international commission), a German school was established in Tehran. To its 300 Persian students, the

<sup>15</sup>As quoted in Martin, *German-Persian Diplomatic Relations*, 38. According to Martin, Dehn wrote this article on the occasion of the establishment of the German Consulate in Tehran. Dehn wrote extensively on Germany’s imperial competition with Britain. His *Weltpolitische Neubildungen* (Berlin, 1905) covers naval competition and trade with China and elsewhere in East Asia; his *Von deutscher Kolonial- und Weltpolitik* (Berlin, 1907) details strategies of imperial expansion in the non-European world from the cotton trade to railroad building.

<sup>16</sup>Martin, *German-Persian Diplomatic Relations*, 57.

<sup>17</sup>Edward Meade Earle, *Turkey, the Great*

*Powers and the Bagdad Railway: A Study in Imperialism* (New York, 1924).

<sup>18</sup>Martin, *German-Persian Diplomatic Relations*, 204–05. Martin claimed that the movement of the HAPAG into the Persian Gulf “touched off a freight war between the Hamburg-Amerika Linie and the British Lynch and Strick interests.” Martin, *German-Persian Diplomatic Relations*, 107note 50, citing Kurt Himer, *Geschichte der Hamburg-Amerika Linie* (1927).

<sup>19</sup>PA AA Berlin, R 14593: A10745 Report from Legation Secretary Hartmann von Richthofen to Chancellor Bernhard von Bülow, June 4, 1906.

scientific laboratories, technical education, and sporting facilities powerfully expressed what it meant to be “German” and “modern.” Persian graduates of the school went to work in the upper reaches of the civil service and, as engineers and technicians, in the construction of Iran’s railroad network in the 1920s.<sup>20</sup>

By 1914 a proposed branch of the Baghdad Railway extended to Khanaqin, then a Persian border town, and German economic involvement had begun in earnest. Its largest firms engaged in Persian Gulf shipping, transporting material and machinery for the building of the Baghdad Railway; smaller firms moved goods along Black Sea steamer routes. The German Levant Line did a good business in Black Sea shipping, with dried fruits, nuts, silk, cotton, carpets, and machinery moved overland from Trabzon to Tabriz.<sup>21</sup> Firms in Tabriz likewise reached out to Hamburg, Germany’s second-largest city and an important port. German firms supplied agricultural machinery to local landowners in Tabriz and Isfahan and began the mechanization of Persian textiles and carpets for the European and North American markets.<sup>22</sup> On the cultural front, German missionaries established institutions in the countryside around Tabriz, their area of activity extending from Khoi in the north to Savojbolagh (Mahabad) in the south. In 1896 the German Orient Mission began its work in western Iran with the region’s many Persian-Christian communities: Armenians, Assyrians, Chaldeans, Nestorians, Lutherans, and others.<sup>23</sup>

<sup>20</sup>On the German school, see Christl Catanzaro, “German Cultural Influence in Persia,” *Encyclopedia Iranica*, vol. 10, 564-567.

<sup>21</sup>According to Charles Issawi, “By 1890 Trabzon was being served by ten lines; 517 steamers, aggregating 530,000 tons entered the harbour. . . . In 1900 487 steamers totalling 522,000 tons, and 6,600 sailing ships, totalling 26,000 tons entered the port.” See his “The Tabriz-Trabzon Trade, 1830–1900: Rise and Decline of a Route,” *International Journal of Middle East Studies*, 1:1 (January 1970), 18–27, here 21.

<sup>22</sup>Political Archive of the German Foreign Office Berlin (hereafter PA AA Berlin), R 19091: “Übersetzung des Leitartikels der Handels-

und Gewerbezeitung ‘Aserbeidschanski Listek’ in Täbris, No. 5, March 16/29, 1914; Letter from PETAG (Persische Teppichgesellschaft AG) to AA Berlin, May 9, 1914.

<sup>23</sup>These communities became lightning rods for Great Power conflict. See PA AA Berlin, Deutsche Gesandtschaft Täbris, Box 1: Deutsches Konsulat Täbris to Prinz von Reuss/DGT (Deutsche Gesandtschaft Tehran), May 10, 1914; Litten to Reuss, June 2, 1914. They were destroyed during the fighting and the Ottoman genocide of the region’s Christians during the First World War. See David Gaunt, *Massacres, Resistance, Protectors: Muslim-Christian Relations in Eastern Anatolia During World War I* (Piscataway, 2006).

In the years before 1914 the majority of Germans who went to Iran were driven by economic motives, from the more extravagant ones involving oil, antiquities, textiles and the mechanization of carpet weaving, to the modest ambition to start a small trading business. Germany opened a consulate in Tabriz in 1914 to support commerce and trade, and the Berlin carpet manufacturing firm PETAG built a factory in the city. The First World War, the Bolshevik Revolution, and the establishment of British power over Iran in 1919 destroyed these developing economic networks. During the war itself, however, the political ties between Germany and Iran gained in weight and importance.<sup>24</sup> Viewing Iranian nationalists as potential agents for Germany's expansionist plans, the Foreign Office in Berlin strongly supported the claims of Persian Democrats during the First World War. Starting in the fall of 1914 money and personnel flowed from Berlin to Iran to further nationalist attempts to liberate Iran from Russian and British control. Diplomatic and military support was provided for Suleiman Mirza and the Committee of National Defence in their flight to Qom and Kermanshah. On the political side, prominent Persian constitutionalists, such as Seyyed Hasan Taqizadeh, were brought to Berlin and organized by the German Foreign Office into a "Persian Committee." They worked for the liberation of Iran and the defence of Iranian national sovereignty, publishing their political discussions in the journal *Kaveh*. On the business side, the German-Persian Society was founded in Berlin in January 1918 to connect German industrial and political elites to Iranian nationalist politicians. The society aimed to expand German commerce in Iran following the Treaty of Brest-Litovsk and the capture of Russian territory.<sup>25</sup> Germany's defeat in the fall of 1918, the signing of the Treaty of Versailles, and the ascension of British power over Iran had a drastic effect on these plans. The British disseminated a "Black List" in 1919 containing the names of 73 Germans, who were tarred as "spies" and "foreign agents" and forbidden to enter the country. These diplomats, government officials, businessmen, Orientalist scholars, and members of the military—all of

<sup>24</sup>Touraj Atabaki, ed., *Iran in the First World War: Battleground of the Great Powers* (London, 2006).

<sup>25</sup>PA AA Berlin, R 19094: Beziehungen Persiens zu Deutschland. 1. Jan. 1916 bis 9. Mai 1918: A 4752 Herbert Mueller to von Wesendonck, January 31, 1918.

whom had been active in Iran, the Ottoman Empire, and the Caucasus before 1918—were banned from entering Iran for a period of ten years.<sup>26</sup>

After the war German interests in Iran would be placed on a different footing. Through connections to Reza Shah Pahlevi and the politicians of his cabinet, Germany gradually came to occupy a central place in nationalist plans to modernize the country.<sup>27</sup> Reza Shah's desire to build up the state bureaucracy, to modernize the transport network and to centralize the banking system, as well as the continued antipathy toward Great Britain and Russia, opened the way for the action of third powers in Iran, namely the United States and Germany. In an effort to distance from British plans, in 1921 the government of Reza Khan "appealed to the United States for loans and advisers." An American mission under the direction of oil expert Arthur Millspaugh arrived in 1922. The mission worked on various forms of trade and financial reform through which "finances and taxation were rationalized and centralized."<sup>28</sup> However, its main function was to smooth relations with the British. Millspaugh, with his ties to Standard Oil, was able to work out an agreement with the Anglo-Persian Oil Company that was acceptable to both Iranian and British interests.

In tandem with the rise in American influence, many Iranian politicians continued to hold strong ties to Germany. This was particularly true for Taqizadeh and the *Kaveh* group who had spent the war in Berlin.<sup>29</sup> Following the war Taqizadeh found places for the sons of prominent Persian politicians at

<sup>26</sup>PA AA Berlin, R 19096: A 30049 "Liste der Deutschen denen die Rückkehr nach Persien für zehn Jahre untersagt ist" (1919) with 74 names, one being that of the Hamburg firm Wönckhaus & Co. On the history of Wönckhaus, see Eugene Staley, "Business and Politics in the Persian Gulf: the Story of the Wönckhaus Firm," *Political Science Quarterly*, 48:3 (September 1933), 367–85. Wönckhaus established his firm in Lingah on the northern side of the Persian Gulf in 1897. For more on the "Black List," see PA AA Berlin, R 78113 "Schwarze Listen in Persien, 1920–1923."

<sup>27</sup>Information on Germany is often absent from studies of Iranian industrialization. Its role is often mentioned but not discussed in depth. For a recent account that omits Germany, see Afshin Marashi, *Nationalizing Iran: Culture, Power and the State, 1870–1940* (Seattle and London, 2008).

<sup>28</sup>Emily Rosenberg, *Financial Missionaries to the World: The Politics and Culture of Dollar Diplomacy 1900–1930* (Durham, 2003), 183–84.

<sup>29</sup>See Tim Epkenhans, *Die iranische Moderne im Exil* (Berlin, 2000) and Ramazani, *Foreign Policy of Iran*, 278.

German schools and universities.<sup>30</sup> In the early 1920s, and contemporaneously with the outreach to the United States, the Iranian government sent a flurry of proposals in Germany's direction: projects for oil exploitation along the Caspian Sea, forestry management on the Caspian coast, and the building of a Tabriz-Tehran railway. They received no response.<sup>31</sup> Given Germany's profound political instability following the Treaty of Versailles, its poverty after the war, and the fear of international repercussions should its actions be interpreted as a revival of imperial ambition, the Weimar government rejected all overtures from Tehran. Yet, as Yair Hirschfeld has written, this hesitation had its own good effects. Germany's slow approach to Iran worked to diminish British distrust, which reopened the possibility of limited forms of German involvement. Reza Khan's overriding interest in modernizing the Iranian military revived German-Iranian relations in the summer of 1922. Military connections provided the first level of exchange. In 1923 a shipment of German arms was dispatched to Iran, but this was not a new order. Rather, it was the belated arrival of a contract that predated the war. New orders came from Isma'il Khan, a representative of Reza Khan's War Ministry, who visited Germany in the summer of 1922. Khan purchased munitions, including the naval vessel *Pahlavi*. German firms recommenced shipping goods to Iran via Volga trading routes and the Caspian port of Anzali; regular shipping between Hamburg, Bremen, and Persian Gulf ports resumed in 1924.<sup>32</sup>

By 1923 British antagonism had subsided sufficiently to allow the revival of official relations between Berlin and Tehran. Germany's Consulate in Tehran was re-opened; German diplomats called for the abolition of the Black List, and plans for economic involvement were restarted. In a sign of the importance accorded to Tehran, the Weimar government appointed Count Friedrich Werner von der Schulenburg as its Minister. An expert on Russia/Soviet Union and the Caucasus with strong connections to the military, business, and the foreign policy establishments, Schulenburg was a skilled representative of German national interests and the right man to restart the

<sup>30</sup>See PA AA Berlin, R 19017: Ausbildung von Persern in Deutschland: A29644, report from Taqizadeh to Foreign Office in Berlin, November 11, 1919.

<sup>31</sup>Yair Hirschfeld, "German Policy Toward

Iran, Continuity and Change From Weimar to Hitler, 1919–1939," in Wallach, ed., *Germany and the Middle East*, 118–120.

<sup>32</sup>Hirschfeld, *Deutschland und Iran*, 42–43; Ramazani, *Foreign Policy of Iran*, 280–81.



German-Iranian relationship. During his time as Minister (1923–31), he worked closely with Reza Shah's ministers, skillfully tracking between the Soviets and the British to open a space for German companies to enter the country. Following his appointment, the German technical school was reopened. In tandem with Reza Khan's military modernization, in 1924 the engineer Georg Hartmann arrived in Tehran as Director of the National Arsenal. Assigned responsibility for its Bushehr branch, Hartmann was also contracted to build a modern weapons factory. In 1924 the German civil aviation firm Junkers sold two airplanes to the fledging Iranian Air Force and began to develop the national aviation framework. By 1927 Junkers held the "monopoly of postal and passenger air services," and established a network with planes traversing the country, taking goods and passengers from Kermanshah to Mashhad and from Anzali to Bushehr.<sup>33</sup>

The increased level of interaction between Germany and Iran was supported by both Great Britain and the Soviet Union. "Both the new regime in Iran and the Soviet Union on its northern border were eager to draw Germany into economic involvement with Iran," as Jehuda Wallach has written.<sup>34</sup> The same was true of Britain, in which silence on involvement with Germany signalled its approval. The "non-imperialistic image" that Germany projected in the 1920s, and the conviction that it pursued solely economic plans in the region, opened the door to greater contributions. As a result, between 1927 and 1931—during an important conjuncture for the Iranian economy—Germany began to replace the United States as "the Shah's favourite third power."<sup>35</sup> Reza Shah's rising suspicion of the American financial adviser Millspaugh, who was thought to be colluding secretly with British interests, led to the dismissal of the US mission. Millspaugh was speedily replaced by the German financial advisers Boetzkes and Schneewind. After dismissing Millspaugh, Reza Shah broke the grip of the capitulations in 1928 and opened the economy to increased international competition. New trade agreements

<sup>33</sup>Examples are from Hirschfeld, *Deutschland und Iran*, 42–43; Hirschfeld, "German Policy toward Iran," 130; and Ramazani, *Foreign Policy of Iran*, 280–81.

<sup>34</sup>Jehuda Wallach, "The Weimar Republic

and the Middle East: Salient Points," in Dann, ed., *The Great Powers in the Middle East*, 272.

<sup>35</sup>Ramazani, *Foreign Policy of Iran*, 277.

were negotiated and signed, including three treaties with Germany between 1928 and 1930. These created a new legal framework for the upsurge in contracts awarded to German firms.<sup>36</sup>

Following Millspaugh's dismissal, German experts were invited to Iran in increasing numbers. As Schulenburg's successor Wipert von Blücher wrote, Reza Shah carefully chose his invited experts from countries seen as politically "harmless." By the late 1920s many such consultants hailed from Germany.<sup>37</sup> Diplomats in Berlin began to write deliriously about the possibility of Germany achieving a new "monopoly position" in the region.<sup>38</sup> "Persia is rich in oil and minerals," stated a Berlin report. "It generates large amounts of agricultural goods—grains, rice, cotton, dried fruits, opium, silk, wool, hides. . . . Large contracts will be handed out in the near future: the building of the national railroad, the creation of an iron industry, the construction of electrical plants, exploitation of the Caspian Sea fisheries and the like."<sup>39</sup> These words rang true, as projects came thick and fast with top positions awarded to German companies: the Bank i Mellī was founded in 1927 under the German director Kurt Lindenblatt; the munitions firm of Fritz Wehner established connections in the country; German firms constructed sugar refineries, electricity stations, and textile factories. In 1928 the Iranian government signed a contract with a German-Scandinavian consortium for the building of the northern section of the Trans-Iranian Railway. Large numbers of German employees travelled to Iran. Engineers working for Philipp Holzmann & Co., Julius Berger Tiefbau AG, and Siemens Bauunion began work on the Trans-Iranian Railway in

<sup>36</sup>In 1928 a new trade treaty granted Germany "most favored nation status." This was followed by a Treaty of Friendship in 1929 and a 1930 agreement on "patents, trademarks, trade names and designs." Ramazani, *Foreign Policy of Iran*, 282.

<sup>37</sup>As Blücher (German Minister to Iran, 1931–35) wrote, it was Iranian policy "to choose its foreign consultants only from countries seen as harmless." *Zeitwende in Iran* (Biberach, 1949), 219. He commented in his official diary that Reza Shah also preferred to choose consultants from several countries so as not

to be dependent on one.

<sup>38</sup>Details on the economic plans envisioned by Germany can be found in PA AA Berlin, R 78105: "Gesprächstoff für den Herrn Reichsaussenminister bei dem morgigen Frühstück in der Persischen Gesandtschaft," (talking points for a meeting between Foreign Minister Gustav Stresemann and the Iranian Consul), April 16, 1928; Hirschfeld, *Deutschland und Iran*, 64–75.

<sup>39</sup>Report from the Foreign Ministry in Berlin, 1927, quoted in Hirschfeld, *Deutschland und Iran*, 64.

the summer of 1928, and an engineering bureau was established in Tehran.<sup>40</sup> In 1929 the Iranian government sent thirty Persian students to Germany to study “railway administration.”<sup>41</sup>

Modernizing German administrators arrived in Tehran as consultants to government ministries. As summarized by Legation Secretary Meyer, in 1928 “a German geologist and a surveyor came to assess the country’s mineral wealth. An expert in steel production, a chemist . . . and an expert to serve as director of the newly-founded Persian National Bank [arrived] . . . a German expert has been proposed to direct the archaeological exploration of the country, as well as a German financial advisor and a [national] financial inspector.” As he summed up, “the participation of German forces in the building and modernization of the country is happily increasing.”<sup>42</sup> Schulenburg commented that by the late 1920s “it appears to have been possible to once again secure a respected position for Germany in Persia.”<sup>43</sup> Flattering newspaper articles on Iran appeared in German newspapers. The Prime Minister Mehdi Khan Hedayat, under whose tenure many of these projects appeared, was vocal about his pro-German sympathies. These stemmed from his own experiences with Germany during the First World War.

The administrators, financial experts, and engineers were not the only Germans entering the country in the late 1920s. Starting in the summer of 1928, groups of refugees began to arrive, first from the Soviet Union. Following the onset of Stalinist collectivization, German Russians (the name given to people of German ethnicity living in the Soviet Union as Soviet citizens) fled to Iran in increasing numbers. In the 1930s hundreds travelled to Mashhad and Tabriz before continuing to Tehran.<sup>44</sup> They came from villages in the Caucasus, from the Don and Volga regions, and as far

<sup>40</sup>PA AA Berlin, DGT, Box 25, File 1: Letter and list to the German Consulate from the Konsortium für Bauausführungen in Persien (Julius Berger-Konsortium, Berlin; Siemens-Bauunion GmbH Berlin; Philipp Holzmann AG, Frankfurt a M), November 20, 1928.

<sup>41</sup>Hirschfeld, “German Policy toward Iran,”

131.

<sup>42</sup>PA AA Berlin, DGT, Box 23, File 3: Report from Consulate Secretary Meyer, 1928.

<sup>43</sup>Blücher, *Zeitenwende*, 152.

<sup>44</sup>See the material in PA AA Berlin, DGT, Boxes 17–20 on “Deutsche Kolonisten.”

north as Volhynia in the borderland between Poland and Ukraine. In many cases their arrival in Iran was the latest in a chain of forced movements and relocations.<sup>45</sup> With temporary German papers assigned to them by Minister Schulenburg, many refugees found work on the Trans-Iranian Railway.<sup>46</sup> With the engineers at the top of this labor pyramid and the ethnic German refugees at the bottom, Germany contributed to Iranian industrialization in multiple ways by the start of the 1930s.<sup>47</sup>

When Hitler came to power in 1933 an estimated 590 Germans lived in Iran, half of them in Tehran, half spread over the rest of the country.<sup>48</sup> The community grew by several hundred in the 1930s, swelled by the new arrivals from the Soviet Union. While informal German influence was on the rise in the early 1930s, official relations reached their lowest point. Political difficulties abruptly ended the flourishing economic relationship. Reaching its height in 1930, the German-Iranian partnership was over by 1932; the political relationship between the two countries was to remain fragile and divisive for years to come. Angered by a row of critical articles in the German press published by left-wing journalists and young Persian communists in Berlin and Munich, Reza Shah turned on his favorite nation. Furious at what he saw as the Weimar government's unwillingness to censor the press and its refusal to honor his demand to deport the Persian journalists, he decided to remove Germany as the third power. German influence was to be abolished. As a result, the official political relationship between the two countries broke down entirely in 1932. Contracts with German firms were not renewed.<sup>49</sup> Railway

<sup>45</sup>Peter Gatrell, *A Whole Empire Walking: Refugees in Russia during World War I* (Bloomington, Indiana, 2005).

<sup>46</sup>They came from areas that had witnessed severe disturbance and population movements as the targets of Russian state deportation policies during World War One. For example, the family of David Flegel before arriving in Iran had moved to Marienbrunn from Kulm in Bessarabia. The farmer Reinhold Litz brought his family to Mashhad in June 1933. He and his wife were born in the Kuban area; their two children were born in Stavropol. They were sent out of Tehran in

1934, with the law 'clearing' the cities and made their way to Saliabad, where Reinhold Litz worked for the Trans-Iranian railroad. PA AA Berlin, DGT, Box 19, File 4: Franke to DGT, June 7, 1933; Franke to DGT, June 28, 1933; Box 19, File 5: Handwritten list, ca. April 1934.

<sup>47</sup>See Jenkins, "Experts, Migrants, Refugees."

<sup>48</sup>PA AA Berlin, DGT, Box 23, File 4: Wipert von Blücher to AA Berlin, July 22, 1933.

<sup>49</sup>See the documents in PA AA Berlin R 78111 for examples.

construction was awarded to the Scandinavian consortium Kampsax. German experts and administrators were dismissed and deported. The German Director of the Bank Melli, Kurt Lindenblatt, was arrested and tried for corruption. Court Minister Abdolhossein Timurtasch, who had many close relationships to German officials, was imprisoned.

Although Reza Shah later expressed admiration for Hitler's leadership—particularly in contrast to the Weimar Republic, which he detested—the rise to power of the National Socialists initially had no effect on the frosty relationship. Against historical scholarship that has seen ideological sympathy as the catalyst bringing Adolf Hitler and Reza Shah together, it is clear that a shared ideology played no role in the relationship between the two states in the early 1930s. Hitler's appointment as German Chancellor in January 1933 changed nothing. Rather, as Nazi gangs attacked Persian men in German streets for alleged racial and political crimes, the relationship between Germany and Iran notably worsened. Aryan brotherhood was not in evidence. A row of brutal beatings of Persian civilians by Hitler's SA (Brownshirts) horrified Foreign Minister Foroughi, and the Iranian Legation in Berlin sharply condemned the acts.<sup>50</sup> On the geopolitical level, early Nazi foreign policy showed no interest in Iran; there was little mention of the Middle East in *Mein Kampf*.<sup>51</sup> After Hitler's appointment, Reza Shah's government continued to turn away from Germany, awarding industrial contracts to international competitors. The contracts for Junkers aircraft, for example, went to British firms.

In 1934 as state interests began to shift, the situation began to change. Nazi organizations—the Foreign Policy Office of the Nazi Party headed by Hitler's chief ideologue Alfred Rosenberg and the Propaganda Ministry of Josef Goebbels—spurred a “renewal of German interest in Iran.” A slight thaw appeared in the Iranian position toward Germany.<sup>52</sup> Rosenberg extolled

<sup>50</sup>Hirschfeld, “German Policy toward Iran,” 125; Hirschfeld, *Deutschland und Iran*, 139. See also PA AA Berlin R 78112: Telegram from Loehrs/Prussian Ministry of the Interior to the Foreign Office, May 17, 1933, on the deportation of a suspected Iranian communist, whose apartment was broken into

and belongings searched.

<sup>51</sup>Haim Shamir, “The Middle East in the Nazi Conception,” in Wallach, ed., *Germany and the Middle East*, 167–74.

<sup>52</sup>See Hirschfeld, “German Policy toward Iran,” 125–26.

the Aryanism of ancient Iran in his racial history, and as the main speaker for “the Nazi crusade against Russia” he envisioned a role for modern Iran in an emerging global constellation.<sup>53</sup> This concentrated on developing “a block of Balkan and Asiatic states under German tutelage, including Iran, whose main task would be to encircle the Soviet Union.”<sup>54</sup> Hitler himself spoke on containing the Soviet Union “by building a dyke against the Russian flood.”<sup>55</sup> Via a charm offensive fuelled by glowing press articles in German newspapers on Iran and Aryanism, Hitler’s Berlin began to reach out politically toward Tehran. Such political, cultural, and journalistic initiatives began to forge a new relationship between the two countries, one in which Nazi political influence played a definite role. Goebbels’s Propaganda Ministry financially supported the publication of the Tehran journal *Iran i Bastan*, with its positive views of National Socialism and Iranian fascism on the march.<sup>56</sup> A group of prominent German orientalists, supported by the Foreign Office, attended the Ferdowsi Celebration in 1934 and presented Reza Shah with a memorable gift.

However, this project had its limits. While it created new connections, it could not entirely heal the volatile political relationship between the two states. It could also not drive state policy; this was particularly true on the Iranian side. The real motor of the German-Iranian relationship—in the 1930s as before—centered on the mutual interaction of state economic initiatives. Caught in the depths of the worldwide economic depression, both Germany and Iran saw a definite role for the other in their respective modernized economic plans. Germany’s goal to revive its industrial economy—which had a particular thirst for raw materials and need for export markets—fashioned a particular sort of outreach toward Tehran that suited the technological needs of Reza Shah’s government. The relationship functioned through a new mechanism of exchange, namely bilateral trade agreements and a form of highly complicated barter (which functioned due to the crisis faced by both

<sup>53</sup>On Rosenberg, see Alexander Dallin, *German Rule in Russia 1941-45: A Study of Occupation Policies* (London, 1957), 8. Rosenberg described ancient Iran and Zoroaster as the offshoots of a European Aryanism in his magnum opus *Mythos des 20 Jahrhunderts*

(Munich, 1937).

<sup>54</sup>Hirschfeld, “German Policy toward Iran,” 125.

<sup>55</sup>Adolf Hitler in his *Tischgespräche*, as quoted in Dallin, *German Rule*, 9.

<sup>56</sup>See Hirschfeld, *Deutschland und Iran*.

Germany and Iran in terms of their foreign currency reserves). The driving force of this “New Plan” was Reich Economics Minister Hjalmar Schacht, who became “the central German personality promoting German interests in Iran.”<sup>57</sup>

Schacht was the only high Nazi official with a systematic plan for the expansion of German influence into the Middle East. Born in northern Germany in 1877, he was an unorthodox central banker. He served as Currency Commissioner during the German postwar inflation and was director of the German Central Bank during the economically turbulent Weimar Republic, a position he resigned from in 1930. A strong and vocal supporter of Hitler’s rise to power, he resumed his position as Director of the Central Bank following Hitler’s appointment as Chancellor. In August 1934 he took on a new ministerial portfolio, as Hitler appointed him Reich Economics Minister.

Schacht’s outreach toward Iran was one piece of his larger plan to build a Nazi global economic order. This worked on several fronts. Schacht wished to centralize German industry behind the state, to forge tight bonds between industrial interests and the Nazi Party, and to establish a new system of global trade exchange based in clearing agreements and bilateral trade treaties with modernizing economies. The new connections would furnish Germany with the raw materials it needed for its factories as well as providing the necessary markets for the export of its technology and industrial goods. The German-Turkish Economic Agreement of August 1933, which arranged for the import of raw materials from Turkey to be paid for through the export of German industrial materials, showed what Schacht had in mind. Commonly referred to as a program of economic autarky, Schacht’s bilateral treaties were more complicated; they aimed to detach the German economy from its previous trade partners (the United States and Great Britain) while creating new webs of connections with the economies of Latin America, Southeastern Europe, and the Middle East. Rather than pure autarky, the agreements were in the words of one historian “a selective policy of disengagement directed above all against the United States, the British empire and, to a lesser degree,

<sup>57</sup>Hirschfeld, “German Policy toward Iran,” 127.

France.”<sup>58</sup> These plans found an interested audience in Iran, for they matched Reza Shah’s project of restructuring Iran’s national trade network, including the Oil Agreement of 1933 and the attempt to economically disengage from the Soviet Union, Iran’s largest trading partner.<sup>59</sup> Schacht’s program gave Reza Shah the opening he needed. “In Iran a strong drive toward economic autarky has long been clear,” wrote von Blücher; “the current Shah is the driving force behind this trend.”<sup>60</sup> Ramazani concurred, stating that in 1933 “the Shah made economic self-sufficiency by means of rapid industrialization a cherished objective of his government. German capital and technical know how were sought to further that goal.”<sup>61</sup> Schacht put the matter clearly to the assembled guests at an official dinner in Tehran in 1936: “The fact that Germany produces everything that Iran needs and has an interest in its raw materials brings our countries to the realization that, for the benefit of both, a path must be found that simplifies the trading of goods and the modalities of payment.”<sup>62</sup>

The Clearing Payments Agreement of 1935, signed by the two countries on October 30, provided the administrative mechanisms for the exchange. It opened the way for millions of marks worth of purchases of German industrial goods to be paid for through equally extensive orders of raw materials from Iran—copper, cotton, nickel, wool, seeds, fruits, hides, skins, rice, wool, and much else besides. In a move that satisfied both sides, each country paid in their own currency, thus easing foreign currency difficulties. Iranian raw materials were paid for in Germany with German marks; the appropriate amounts were then sent to Iran via a system of financial transfers. This plan squared the circle of Germany’s hunger for raw materials with its inability to pay in foreign currency, while opening to Iran the desired exports of German industrial technology in an affordable fashion. The central banking system of each country played a vital role in their reconfigured relationship. In Iran its lynchpin was the Bank Melli, which had been established in 1927 under a German director. No longer under German auspices after 1932, the Bank—

<sup>58</sup>Adam Tooze, *The Wages of Destruction: the Making and Breaking of the Nazi Economy* (New York and London, 2006), 86, 89.

<sup>59</sup>Hirschfeld, *Deutschland und Iran*, 150.

<sup>60</sup>PA AA Berlin: Wipert von Blücher Papers,

*Persisches Tagebuch*, October 27, 1931.

<sup>61</sup>Ramazani, *Foreign Policy of Iran*, 284.

<sup>62</sup>PA AA Berlin DGT Box 28 III 11 d: Speech by Hjalmar Schacht, November, 1936.



led in 1935 by General Amir-Khosravi, a trusted associate of Reza Shah—continued to employ German directors and maintained its ties to Germany.

Shortly preceding the signing of the Clearing Payments Agreement, an industrial organization was founded in Germany to facilitate this emerging system of exchange. On October 26, 1935, Germany's largest industrial companies founded the "Iran Consortium." At its center were huge coal and steel conglomerates, together with munitions firms and construction companies:—F. Krupp, Gutehoffnungshutte, the Vereinigte Stahlwerke (Germany's largest steel conglomerate), M.A.N., Stahlunionexport, Otto Wolff, and the Maschinenfabrike Esslingen. The Iran Consortium was led by Herr Leese of the Essen firm Ferrostaal. Leese, and his colleague Willy Jaeger—a longtime resident of Tehran—had personal connections to Finance Minister Ali Akbar Davar and to General Amir-Khosravi at the Bank Melli. The relationship between Leese, Jaeger, and Davar functioned so well that the German Minister in Tehran, Hans Smend, and the Legation Secretary Wilhelm Melchers, commented caustically that business often flowed faster through Leese's and Jaeger's contacts than through the official channels of the German Legation. Melchers never tired of complaining against this breach of protocol, but the personal relationship between Leese and Davar was a central factor in developing the new economic arrangements. As research has shown, the agreements were not geared only toward the satisfaction of Nazi aims but contained items beneficial to developing industrial economies.<sup>63</sup> In other words, by signing up to the new system Iranian officials were pursuing a policy of national self-interest. The response from the Iranian side, Davar's actions in particular, illustrated this approval. As Smend wrote, from Davar's decisions it looked as he "had clearly decided to place the lion's share of Iran's planned industrialization in German hands."<sup>64</sup>

In 1936 Schacht's economic outreach toward Iran received the official backing of the German Foreign Office and picked up speed.<sup>65</sup> Leese traveled

<sup>63</sup>A. O. Ritschl, "Nazi Economic Imperialism and the Exploitation of the Small: Evidence from Germany's Secret Foreign Exchange Balances, 1938-1940," *Economic History Review*, 54:2 (2001), 324-345.

<sup>64</sup>PA AA Berlin, DGT Box 45: Smend to AA Berlin, "Verhandlungen Leeses," Tel. 1777/II, June 20, 1936.

<sup>65</sup>Hirschfeld, *Deutschland und Iran*, 166.

to Tehran and signed contracts with Davar. One such contract from March 1936 provided the system with a foundation. It set out Iranian orders for 80 million marks worth of German industrial goods over a four-year period. In Berlin one month later, Schacht's Economics Ministry, the Foreign Office and Goebbels's Propaganda Ministry created another organization—the German-Iranian Chamber of Commerce—to strengthen the partnership.<sup>66</sup> In the wake of these plans, the Iranian government extended an official invitation for Schacht to visit Tehran. Traveling from Ankara, where he had been in consultation with Atatürk and his government, Schacht arrived in Iran on November 20, 1936, with his colleagues Ministerial Director Felix Wohlthat and Ministerial Advisor Baron von Mahs. At the airport he was met by a row of prominent officials, both Iranian and German: Finance Minister Davar, head of the Bank Melli Amir-Khosravi, head of the European Section of the Foreign Ministry Mr. Ansari, diplomats from the German Legation, Consul Bohn from Tabriz, representatives of German industrial companies, and the head of the Tehran Nazi Party, a Russian German from the Caucasus, Dr. Siems.<sup>67</sup> That evening Davar hosted an elegant dinner at the Club Iran, introducing Schacht to the President of the Majles, Hassan Esfandiari, and to cabinet ministers and directors of the Bank Melli.

The five-day visit took on tremendous importance in light of the contracts, agreements, and associations that preceded and followed it. Generally known for his cold and imperious manner, Schacht was a surprising hit with his hosts in Tehran, where he proved himself capable of charm. “The news of the invitation from the imperial Iranian government provided me with the greatest possible pleasure,” he told his hosts. He continued by saying:

I can assure you, Excellency, that I received this honorable task with even greater pleasure as it has long been my wish to visit this country—which can look back on an ancient history of great depth while simultaneously, under the leadership of a man of extraordinary ability, take an unparalleled leap forward in the space of a few years. The will to awaken the national strength of the people, and to place it

<sup>66</sup>Hirschfeld, *Deutschland und Iran*, 169.

Melchers. See PA AA Berlin DGT Box 28 III

<sup>67</sup>Details on Schacht's visit are noted in a report by Legation Secretary Wilhelm

11 d: Telegram 3738, Melchers to AA Berlin, November 30, 1936.

in the service of common progress, is something our two nations have in common.<sup>68</sup>

Davar is reported to have responded in the friendliest of manners saying that “the conclusion of the trade agreement showed very positive results and further strengthened our mutual friendly relations.”<sup>69</sup>

While the fraught negotiations around Schacht’s visit highlighted the continued fragility of the political relationship between Berlin and Tehran, the visit itself provided a wealth of opportunities for German-Iranian business. Guest lists drawn up by the German Legation revealed the intensity of the desired economic outreach. Representatives from Ferrostaal, AEG, Hochtief, IG Farben, Krupp, Siemens, Sofitec, F. Unduetsch & Co, and Otto Wolff—all leading companies with directors resident in Tehran—gathered to greet Schacht at the airport, were invited to the dinners given by Davar and Foreign Minister Sami’i, and consulted with Schacht and Wohltat on the details of the Clearing Payments Agreement and the Leese-Davar contract. Impressive hospitality came from the Iranian state. Schacht and his entourage stayed in the Abyas Palace, the first non-royal visitors to do so. Following Davar’s opening-night dinner, Sami’i hosted a second formal dinner and Amir-Khosravi a third.<sup>70</sup> The gatherings brought together the Iranian Cabinet with the German representatives. Justice Minister Ahmad Matine-Daftary was present, as was Mr. Vassighi, the head of the Trade Department. One obvious and notable absence was the Shah himself, who left Tehran as Schacht arrived. Not present at the dinners and discussions, he made the German Economics Minister come to him. This Schacht did, travelling ten hours to Rasht for an official audience. As it happens, the German officials had to meet the Shah in their travelling clothes, for the car carrying luggage had broken down on the way.<sup>71</sup> While unplanned, this incident underscored the Shah’s desire to stand above his visitors, to be seen as the equal or better

<sup>68</sup>Speech by Hjalmar Schacht, a draft of which is can be found in PA AA DGT Box 28 III 11 d.

<sup>69</sup>PA AA Berlin, DGT Box 28 III 11d: “Iran: Eine Erklärung Dr. Schachts,” *Irak Post*, November 25, 1936.

<sup>70</sup>PA AA Berlin DGT Box 28 III 11 d: Telegram 3738, Melchers to AA Berlin, November 30, 1936.

<sup>71</sup>Ibid.

of his guests and as the powerful ruler of an independent state. He was to be a partner to German economic initiatives rather than a servant of them. “Reza Shah was pro German and pro Nazi,” as Homa Katouzian clearly stated, but he did not wish to be a puppet of the Nazi state.<sup>72</sup> The symbolism of this was marked during the visit.

At the center of discussion was an economic plan, which had been drafted by Schacht’s colleague Felix Wohltat, and given to Davar.<sup>73</sup> “Germany is prepared,” it stated, “to further develop the exchange of goods with Iran on the basis of the contracts of 1935/36.” First, the amount of Iranian exports to Germany was to be expanded from 80 million over four years to 50 million marks in a single year (1937). In exchange, German firms would receive contracts for industrial facilities and infrastructure in Iran. Many projects were listed: the building of refineries and storage facilities for the oil industry, constructing a network of medical clinics and a new Tehran hospital, aiding in the modernization of agriculture and in the implementation of large-scale irrigation in Khuzistan, the building of ports and harbors, and the expansion of the road-, rail-, and air-transport networks.<sup>74</sup> As Hirschfeld summarized, “To make so large an increase (of more than 100%) of Iranian supplies possible, the Germans would provide the Iranians with the machinery, the capital and the manpower to achieve the necessary increase in production.”<sup>75</sup>

Clearly the plans were ambitious, and both sides aimed high. On the last night of the visit Schacht was awarded the highest Iranian honor—the Order of Homayoun—by Foreign Minister Sami’i. Wohlthat and von Mahs received lesser tributes. As Reza Shah had told Schacht in their brief meeting in Rasht, “he counted on German participation in the country’s rapid further

<sup>72</sup>From Katouzian’s *The Political Economy of Modern Iran* (London 1981).

<sup>73</sup>Hirschfeld in “German Policy toward Iran” interprets the “Aide Memoire” as outlining Germany’s “demands.” However, given the unrealistic scope of the items listed, and the fact that most of them did not come to pass, the document appears to tally up aspirations rather than demands.

<sup>74</sup>PA AA Berlin DGT Box 28 III 11d: “Aide

Memoire,” Tehran, November 24, 1936.

<sup>75</sup>Hirschfeld, *Deutschland und Iran*, 169. There were similarities in this plan to projects pursued by Nazi Germany across the “northern tier” states. In Afghanistan, there was a heightened drive to finance the military, police, and road construction, and in Turkey defence contracting took a prominent place.

development.”<sup>76</sup> However, a number of the projects outlined in the “Aide Memoire” would not come to pass. Plans to irrigate Khuzistan failed early; others ran into practical difficulties. Yet the vision behind the plan—and the mutual interaction at its center—provided a strong foundation for further economic involvement. As Minister Smend wrote to his colleague in Berlin, State Secretary Dieckhoff, the visit had been a smashing success, with great future possibilities, particularly in the coming together of Schacht and Reza Shah. As he wrote, “I see the main accomplishment of Dr. Schacht’s trip in the establishing of a personal relationship and a kind of trust between the absolute ruler of Iran and the head of the German Economics Ministry.” Auspiciously, the visit strengthened Germany’s “systematic offensive to capture the Iranian market.” As Smend continued, “the president of the Reichsbank [Schacht] succeeded in his various discussions with the leading personalities to persuade them that working together with Germany—in light of the complementary character of their economic structures—will prove to be the best type of business for Iran in the long run. This created an atmosphere that opened the best possibilities for the expansion of our volume of trade with Iran.”<sup>77</sup>

Much could flow from this. Noting the economic foundation of the relationship, Smend also pointed to its political effects. He characterized the attention paid to Iran’s national sovereignty as one of the most powerful results of Schacht’s visit. It had boosted national pride in Tehran and had “done a great deal of good for [Iran’s] national vanity, as one felt that one had been placed in the company of the Great Powers.” This was central to its effectiveness. As Smend declared, “one registered the news with pride and satisfaction that the renewed sovereignty of the [Iranian] nation could make it possible, without paying particular attention to the grumbling of Russia and England, to officially receive a leading German politician and to bestow honors upon him.”<sup>78</sup>

Following Schacht’s visit the German-Iranian relationship surged ahead. Iran’s foreign consulates received special reports on the events; articles praising Iranian

<sup>76</sup>PA AA Berlin DGT Box 28 III 11d: Telegram 3738, Melchers to AA Berlin, December 1, 1936.

<sup>77</sup>PA AA Berlin, Wilhelm Melchers Papers:

Telegram Nr. 70, Smend/Tehran to State Secretary Dieckhoff/ Berlin, January 8, 1937.

<sup>78</sup>Ibid.

industrial development appeared in German newspapers. “Iran is Striving Forward,” proclaimed an article in the *Berlin Lokalanzeiger*; “Iran’s Economy is Growing: Germany as Trade Partner” stated the *Bremer Nachrichten*. The National Socialist Party newspaper, the *Völkischer Beobachter*, published an article with the title “Iran: A State on a New Foundation,” and the *Hamburger Fremdenblatt* chimed in with “The Ascent of Iran: Rising Under Its Own Power.”<sup>79</sup> Cultural and political connections rode atop the economic projects. Films of the 1936 Berlin Olympics were sent to Tehran for viewing by sport and youth associations. State visits were exchanged, with Majles President Esfandiari traveling to Berlin in 1937 and the head of the Hitler Youth, Baldur von Schirach, visiting Tehran in the same year. Schirach, viewing hundreds of Iranian boys marching in military formation, reported that “he was convinced of the modern character of Iranian youth policy.”<sup>80</sup> On the cultural front, Nazi architects designed buildings in Tehran; the architect Fritz Höger was invited to design the new stock exchange, and the firm of Philipp Holtzmann built the central train station in Tehran with its infamous swastika ceiling decorations.

Ironically, as the economic relationship between Germany and Iran bore fruit in the late 1930s, Schacht’s career was on the wane inside of the Nazi hierarchy. In November 1937, one year after his visit to Tehran, Schacht resigned as Reich Economics Minister. In January 1939 he lost his position as Director of the Central Bank. Both were due to his growing reputation inside the Nazi system as an internationalist who cared more about overseas trade with developing countries than about German rearmament. Since 1936 Schacht had clashed repeatedly with Hermann Göring on the goals of the rearmament program and the substance of the Four-Year Plan. The growing enmity between Schacht and Göring, Hitler’s second-in-command, and later with Hitler himself, ended the banker’s career in Nazi Germany. He would return to Iran after the war under vastly different circumstances.

On August 25, 1941, Iran was invaded by the military forces of Great Britain and the Soviet Union, and Reza Shah abdicated his throne on September 15

<sup>79</sup>PA AA Berlin DGT Box 28 III 11d: Telegram from Goebbels’ Propaganda Ministry to DGT Tehran, December 3, 1936.

<sup>80</sup>PA AA Berlin DGT Box 27: *Völkischer Beobachter*, December 8, 1937.

in favor of his son. Explained by British sources as an action designed to protect Iranian neutrality, it was in fact an act of war. Germany's diplomatic and economic relationship with Iran was terminated. German residents in the country were placed in internment camps. German companies were closed, their finances turned over to the Swedish government for liquidation. On the day of the invasion the British Minister in Tehran, Sir Reader Bullard, visited Prime Minister Ali Mansur. Bullard gave the Prime Minister a statement that declared the Germans in Iran to be the reason for the attack. He defined them as a "fifth column" bent on a Nazi coup d'état and pointed to the supposed reluctance of the Iranian government to remove them.<sup>81</sup> However, as research has shown, Bullard's explanation can be seen as a pretext for the invasion rather than its cause.<sup>82</sup> The great majority of Germans in Iran were in the country as professionals, as workers, or as refugees.<sup>83</sup> As Nikolay Kozhanov has argued in a recent article, and to which Bullard's letters attest, the Iranian government had agreed to remove the Germans but had not moved rapidly enough.

Bullard's account of the reasons for the invasion of 1941 are part and parcel of the persistent misreading of the relationship between Germany and Iran as a political relationship of fascist allies rather than as an economic relationship focused on trade and national modernization inside of a newly ordered global system. The enduring strength of German-Iranian economic relations would be attested to following the war's end. In the early 1950s Hjalmar Schacht, acquitted by the International Military Tribunal at Nuremberg in October 1946, returned to Iran in the early 1950s at the invitation of Prime Minister Mohammad Mossadegh. In the early 1950s Schacht served as an economic consultant to Mossadegh, and to governments in Egypt, Indonesia,

<sup>81</sup>Reader Bullard to the British Foreign Office, August 25, 1941, printed in Reader Bullard, *Letters from Tehran: A British Ambassador in World War II Persia*, ed. E. C. Hodgkin (London, 1991), 68–69.

<sup>82</sup>This is the assessment of an excellent recent article by Nikolay A. Kozhanov, "The Pretexts and Reasons for the Allied Invasion of Iran in 1941," *Iranian Studies*, 45:4 (July 2012), 479–97.

<sup>83</sup>Kozhanov, "The Pretexts and Reasons for the

Allied Invasion of Iran in 1941," 485. Kozhanov summarizes on p. 485 the numbers of Germans in Iran given by the British Command in India (between 2000 and 3000), by German Minister Wipert von Blücher (2000), by British diplomat Sir Clairmont Skrine (3000 residents and 4000 German tourists on short-term visas) and the official Iranian newspaper *Ettalaat*, which gave the smaller number of 690.

India, the Philippines, Peru, and others on issues of national industrial development, currency stability, natural resources, and international finance. The connections he forged in the 1930s with anticolonial politicians on how to position their emerging economies in the networks of the global economy revived and influenced politics and economics in the postwar period.



Mary Yoshinari, "Assessing the Role of Iranian Entrepreneurs in the Interwar Period via *Utaq-i Tijarat*," *Iran Nameh*, 30:1 (Spring 2015), XLVIII-LXIX.

## Assessing the Role of Iranian Entrepreneurs in the Interwar Period via *Utaq-i Tijarat*

Mary Yoshinari

Ph.D. Candidate, University of Toronto

Any attempt to identify and comprehend the role of Iran's entrepreneurs and other economic actors in the country's state-led program of economic nationalization during the 1930s would seem to be a daunting task, as evidenced by the fact that the topic itself has been elided, considerably glossed over, or subjected to the familiar stereotypes recognizable in much of Iranian historiography to date. More to the point, Iranian merchants, industrialists, and company employees, as well as their Chambers of Commerce, have been noticeably absent. Therefore, this article will approach the topic in two steps: one that will briefly highlight the leadership of Tehran's Chamber of Commerce—and their involvement in Iran's economic and political life—before embarking on a more comprehensive discussion of several entrepreneurs involved in trade and industry during this decade. It will be

**Mary Yoshinari** is a Ph.D. candidate in the Department of History at the University of Toronto. The primary focus of her dissertation is Iranian economic history within domestic and global contexts during the first half of the twentieth century. She has conducted research at archives in Tehran, Ankara, and Belgrade. Previously, she was a guest researcher at the University of Tehran, funded by the Social Sciences and Humanities Research Council of Canada.

Mary Yoshinari <yoshinari.mary@gmail.com>

ISSN 0892-4147-print/ISSN 2159-421X online/2015/30.1/XLVIII-LXIX

argued that the identities of these entrepreneurs did not correspond to those of “conventional” Iranian merchants.<sup>1</sup> Moreover, it will be shown that these identities, whether of entrepreneurs or company employees, were frequently quite complex in terms of ethnicity, gender, or occupational background. Characteristically, women, young entrepreneurs and other professionals, and businesspeople with distinctive ethnic origins were conspicuous in these new developments, particularly in Iran’s industrial and foreign trade sectors. A substantial number of such individuals participated in the 1936 Exposition of Iranian Products, which was held in Tehran, and were featured in *Utaq-i Tijarat* (Iran’s Chambers of Commerce journal).<sup>2</sup>

Based on the earlier observations of British officer Sir Arnold Wilson, Ahmad Minai asserted—about twenty-five years later—that Iran’s Foreign Trade Monopoly Law of 1931 had forced small-scale merchants in provincial cities to abandon their trade or else relocate to Tehran.<sup>3</sup> According to Minai, these merchants faced bureaucratic obstacles generated by increasing government centralization and regulations, including export licenses.<sup>4</sup> Echoing Wilson’s account, he concluded that “most of the cities that heretofore had been prosperous centers of business lost their commercial importance.”<sup>5</sup> On the other hand, a Soviet scholar of the Stalin era reached a divergent conclusion less than a decade after Wilson. According to Gel’bras, Iran’s small- and medium-scale merchants were able to trade directly with the USSR—thereby marginalizing brokers and large buyers—thanks to the Iran-Soviet trade agreement of October 1, 1927.<sup>6</sup> Akin to Minai’s scholarship, Julian Bharier’s account of the Iranian economy during the 1930s, published in 1971, relies

<sup>1</sup> The complexities of merchant identity are discussed in various works such as Traian Stoianovich, “The Conquering Balkan Orthodox Merchant,” *Journal of Economic History*, 20 (1960), 234–313.

<sup>2</sup> “Ayin-i gashayish-i namayishgah-yi kala-yi iran: tashrif-i farmani-yi alihazrat humayun shahanshahi,” *Utaq-i Tijarat*, 132 (Farvardin 1315/April 1936), 1.

<sup>3</sup> Ahmad Minai, “Economic Development of Iran under the Reign of Reza Shah (1926–1941)” (PhD Dissertation, The American University, 1960), 86–87.

<sup>4</sup> Gholam Reza Moghadam, *Iran’s Foreign Trade Policy and Economic Development in the Interwar Period* (Stanford, CA: Stanford University, 1956), 145–47. The Foreign Trade Monopoly Act of 1932 was a further amendment.

<sup>5</sup> Minai, *Economic Development of Iran*, 212. See also Arnold Talbot Wilson, *Persia* (London: Ernest Benn, 1932), 212. There was more truth in Wilson’s observation that Tehran had become the “commercial metropolis.”

<sup>6</sup> G. Gel’bras, “SSR i Iran: 1917–1940,” *Istoriik-Marxist*, 7 (1940), 47.

on Simmons's 1935 report for the British government's Department of Overseas Trade. Drawing his conclusions from this report, Bharier supposes that Iranian merchants began to establish private industries after encountering problems with their import-export activities, as opposed to the enticement of "tax holidays and other incentives."<sup>7</sup> Yet there was a counter-argument to this assertion, where Minai deemed the Iranian government's role in mobilizing nearly 2 billion rials in public and private capital towards the establishment of 1,873 corporations to be "most successful," having been achieved "in a period of no more than a decade up to... March 21, 1941."<sup>8</sup> In effect, these statistics—obtained from Iran's Bank-e Melli (National Bank)—were an indication that Iranian merchants and other entrepreneurs might have been induced by the lucrative potential of industry and trade, as well as state support. Concurrent with Minai's conclusions, Gholam Reza Moghadam attributed the Iranian government's primary role in industrialization to the "absence of a vigorous middle class."<sup>9</sup>

A more recent perspective is offered by Homa Katouzian, one which elucidates the political role of Iranian merchants and, most notably, their sizable representation in the First Majlis (Parliament), 1906–8. In particular, he points out that constitutional sanctions of extant land ownership served the interests of the relatively big merchants, whose wealth had been enhanced in many cases through international trade. Furthermore, this legal reform "potentially served the interests of the aspiring merchants who wished to do the same."<sup>10</sup> Conversely, Katouzian asserts that the same merchant class opposed Reza Shah's rise to power, and the centralizing economic policies of the 1930s—especially the state monopoly on trade in the main agricultural products, as well as international and even some domestic trade.<sup>11</sup> Meanwhile, the 1930s witnessed a changing of the guard among prominent Iranian merchants, as one was succeeded by another in Tehran's

<sup>7</sup>Julian Bharier, *Economic Development in Iran, 1900–1970* (London: Oxford University Press, 1971), 87.

<sup>8</sup>Minai, *Economic Development of Iran*, 212.

<sup>9</sup>Moghadam, *Iran's Foreign Trade Policy and Economic Development*, 105.

<sup>10</sup>Homa Katouzian, *The Political Economy of Modern Iran: Despotism and Pseudo-Mod-*

*ernism, 1926–1979* (London: Macmillan, 1981), 296.

<sup>11</sup>Katouzian, *The Political Economy of Modern Iran*, 297. According to this portrayal of the Iranian merchant class, their economic and political interests largely overlap with those of the landlords, who were mainly representative of political conservatism.

Chamber of Commerce. Haji Hussein Aqa Mahdavi (Amin al-Zarb) served as President of the Tehran Chamber of Commerce until his demise at the end of 1932. In addition to being an active participant in the Constitutional Revolution and a founding member of the Tehran Chamber, Mahdavi was a member of the Majlis during the Seventh, Eighth, and Ninth Sessions.<sup>12</sup> His eventual successor, Mirza Abdul-Hussein Nikpour, became President of the Tehran Chamber of Commerce in April 1934 (30 Farvardin 1313).<sup>13</sup> Although his career spanned a large (and eventful) part of the twentieth century, Nikpour was representative of the traditional Iranian bazaar and its socio-cultural values. Aside from his career in commerce, Mirza Abdul-Hussein was a regular attendee of the Majlis and maintained a very close working relationship with the Iranian government. Concurrently, another member of the Tehran Chamber's board of directors, Mirza Ali Khan Vakili, held a position in the Ministry of Finance. Besides Iran's capital, additional Chambers of Commerce were increasingly dispersed throughout the country, including branches in Mashhad, Gorgan, Babol, Bandar-e Pahlavi, Rasht, Astara, Ardabil, Khoy, Tabriz, Qazvin, Hamedan, Arak, Kermanshah, Kashan, Isfahan, Yazd, Ahvaz, Khorramshahr, Bushehr, Bandar Abbas, Shiraz, Kurdistan, Kerman, and Zahedan.<sup>14</sup>

Apart from these dynamic and influential Iranian merchants, who have remained an understudied phenomenon in Western historiography, there were additional economic actors serving to propel the proliferation of domestic factories and companies during the 1930s. It is evident that many of these latter individuals could be defined by their variegated identities, whether in terms of ethnicity, gender, region, or other categories. Several of these entrepreneurs had display booths at the Exposition of Iranian Products held in Tehran on 22 Farvardin 1315 (April 11, 1936).<sup>15</sup> Contrary

<sup>12</sup>“Yak zayih-yi buzurg,” *Utaq-i Tijarat*, 53 (Day 1311/December 1932), 6–7.

<sup>13</sup>Soheila Torabi Farsani, *Az majlis va kalay-i tujar ta utaq-i iran: piydayish va tahavvol-i utaq-i iran az aghaz ta inqilab-i islami: 1263–1357 khorshidi* (Tehran: Library, Museum and Document Center of the Iranian Parliament, 1392), 264.

<sup>14</sup>Torabi Farsani, *Az majlis va kalay-i tujar ta*

*utaq-i iran*, 302–428. See also “Tashkilat-i ja-did-i utaqha-yi tijarat-i iran,” *Utaq-i Tijarat*, 118 (Shahrivar 1314/September 1935), 118. There was a proliferation of these Chambers during the 1930s, including an Iran-German Chamber.

<sup>15</sup>Farsani, *Az majlis va kalay-i tujar ta utaq-i iran*, 290. The 1936 Exposition had 112 booths.

to Wilson's portrayal of provincial cities in Iran, one of the largest industrial enterprises in attendance was the Vatan factory of Isfahan, which was represented by one of its owners (the Kazeruni Brothers), Muhammad Jafar Kazeruni.<sup>16</sup> According to Kazeruni, Vatan's annual production was 650,000 meters of fabric. The total number of machines had risen from 12 to 85, and the factory was planning to expand this number to 112—amounting to a 30 percent increase. After praising Vatan's textiles as “first-class examples,”<sup>17</sup> Reza Shah inquired about army fabrics; Kazeruni replied that greatcoats would be produced by Vatan in the near future. In fact, uniforms for the police and gendarmerie were already being manufactured by a textile factory in Qazvin. It was established by Haj Rahim Aqa Qazvini, and its investment in 1315 (1936) amounted to 6 million rials. Qazvini's factory manufactured woolen yarns up to number 24—and in the current year, number 32—as well as woolen fabrics and special blends for men's and women's clothing, and modern-styled blankets in a wide range of colors. Between 450 and 1800 kilos of textiles were produced per day, which amounted to an annual output of 270,000 meters of fabric. In addition to the factory's spinning and weaving facilities, there was an iron-casting section and an electricity station. Its machinery operated with a horsepower of 400. *Utaq-i Tijarat* boasted that Qazvini's enterprise only had one German machinist, who tended to its equipment, while the other workers were all Iranians. Its daily workforce was quite substantial: between 700 and 1000 workers.<sup>18</sup> A representative from the factory's management, Gholamali Pashazadeh, who had been in the position for approximately one year, was the exhibition booth's representative.

Along with Qazvini's factory, two other textile enterprises received second-degree certification.<sup>19</sup> The Hartunian factory of Mashhad was established in

<sup>16</sup>Habib Borjian, “Kazeruni Family,” *Encyclopaedia Iranica*, vol. 16/2, 217–221, available at <http://www.iranicaonline.org/articles/kazeruni-family>

<sup>17</sup>“A'yin-i gashayish-i namayishgah-yi kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, 7.

<sup>18</sup>“Kala-yi iran: ghurfahha-yi namayishgah va tafsil-i har yak,” *Utaq-i Tijarat*, 134 (Urdibehisht 1315/May 1936), 18.

<sup>19</sup>“Qanun-imaliyat bar shirkatha va tijarat va ghireh: matn-i qanun-i maliyat bar shirkatha va tijarat va gharih kih dar jalasih-yi asr-i shshanbah 12 farvardin bih tasvib-i majlis risidih ast zila-yi daraj mikonad,” *Utaq-i Tijarat*, 6 (Farvardin 1309/April 1930), 17. For taxation purposes, a company with annual sales of 1,000–4,000 tomans was classified in the second-degree category.

1312 (1933) with machinery purchased from Germany.<sup>20</sup> With this machinery, featuring 500 spindles and 50-horsepower engines, 140 to 300 kilos of yarn were prepared every two hours. The factory manufactured third- to eighth-grade yarns; besides its woolen yarns being used in carpet making, some of its output was exported overseas. It also produced winter, spring, and summer fabrics for various types of clothing. The Hartunian factory employed 30 adult workers on a daily basis, and its owner was Aqa-yi Qazizadeh. The exhibition booth's representative was Hussein Taloui. The other textile enterprise with second-degree certification was a tricot company, whose headquarters were located on Firuzgar Street in Tehran, opposite the French Embassy. It was founded in 1311 (1932) with an investment of 120,000 rials, although this amount had more than doubled subsequently, reaching 250,000 rials at the time of the Exposition.<sup>21</sup> Since its first year of establishment, the tricot factory's production had increased sixfold, and the annual value of its products totalled between 400,000 and 500,000 rials. Nejatollah Maradian was the company's manager, and 15 other workers were also employed. The tricot factory had eight different kinds of machines that could produce a multitude of various garment types, including women's blouses styled in the latest fashion, as well as clothing for children and babies. The owner of a Yazd necktie factory, Muhammad Ali Tahzib, was a young entrepreneur attending the Exposition. Tahzib's factory, which was established in 1307 (1928), produced neckties, neckerchiefs, and silk scarves in a wide array of colors. It had the capacity to produce 200,000 ties, and its annual output was valued at about 100,000 rials.<sup>22</sup> The factory had eight different weaving machines, which were old-fashioned, wooden types. More than 25 workers, both men and women, were employed at the Yazd factory, and its representative in Tehran was the Reypour Shop on Lalehzar Street. Some of the ties were available for purchase at the exhibition, at a cost of five rials each.

<sup>20</sup>Mojtaba Khalifeh and Ali Najafzadeh, "Pazhuhishi darbarah-yi alal va avamal-i moasser bar shikl giri-yi utaq-i tijarat mashhad dar avayal-i dowrah-yi Pahlavi," in *Hamayish-i rishihha-yi roshd-i shakihha-yi shukufayi: tehran-25 dai mah 1389* (Tehran: Andika, 1390), 243. After the 1917 Bolshevik Revolution, the Hartunian merchants were

among those who transferred their holdings to Mashhad from Russia and Ashgabat. These merchants had a positive impact on Mashhad's trade.

<sup>21</sup>"Kala-yi iran," *Utaq-i Tijarat*, no. 134, 17.

<sup>22</sup>"Kala-yi iran: ghurfahha-yi namayishgah va tafsil-i har yak," *Utaq-i Tijarat*, 133 (Urdibihisht 1315/April 1936), 19.

Textile and leather industries located in northern Iran, specifically Azerbaijan province, were likewise represented at the Tehran Exposition. For instance, in 1305 (1926), the Wool-Spinning Jurabchi (Sockmaker) Brothers was established in Tabriz. Its wool, obtained from nearby places such as Baku, Khoy, and Khorasan, was twisted into yarns numbered from 5 to 16. This factory operated 8 hours per day, producing 60 kilos of yarn for textile weaving, in addition to another 30 kilos for carpet weaving. The Jurabchi factory's initial investment was worth 600,000 rials.<sup>23</sup> Although the entire building of the factory caught fire in 1312 (1933), it was rebuilt the following year by the owner, Haji Reza Jurabchi. As a result, new machines that could produce various kinds of wool fabrics were imported. All of the machines in this factory were 65 horsepower. The Sockmaker Brothers' factory employed 25 workers on a daily basis. While the Omid-i Tabriz leather factory had a similar number of workers—18 were employed daily—they were all under the direction of Doctor Simanek O. F. Sheitolsen, a German leather expert. Founded by Alkasan Mosasian in 1310 (1931), Omid-i Tabriz manufactured leather in a variety of colors for saddlery, belts, gloves, hats, footwear, and furniture. This factory had 26 machines, all of which had an approximate horsepower of 190. The average value of production per year was 4 million rials. Its products were exported abroad and sold domestically, with Iran's major cities—especially Tehran, Tabriz, Rasht, Zanjan, Qazvin, Isfahan, Mashhad, Kermanshah, Hamedan, and Shiraz—being among the largest consumers of its products.<sup>24</sup> Ezram Hakak, who resided in Tehran, was the representative of this factory in Iran. Both of the aforementioned Tabriz enterprises had second-degree certification.

The Sahakian Brothers of Tabriz Company also received two second-degree certifications: one for soap production and the other for flour milling. The three Sahakian brothers—Jabrail, Asrail, and Kian Mikhail—formed a partnership. Their agent in Tehran was Mehran Petrosian of the Oriental Shop, on Istanbul Street. Founded in 1308 (1929), their vegetable oil factory was the first of its kind in Tabriz. Its products included cottonseed oil, sunflower seed oil, and olive oil. The factory produced 500 tons of

<sup>23</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 134, 19.

<sup>24</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 134, 19.

vegetable oil annually, which was sold in Iran and abroad.<sup>25</sup> Its exports were shipped to foreign markets via the Hamburg route. Subsequently, the Sahakian Brothers' flour mill was established in 1309 (1930). Its output was approximately 14,000 tons of flour per year, which supplied domestic markets. Evidently not satisfied with these two enterprises, the Sahakian Brothers established a soap-manufacturing enterprise and a wool-spinning factory in 1313 (1934). The output of the first amounted to 1,200,000 bars of soap annually. Perfumed soap, laundry soap, hand soap, bath soap, baby soap, and shaving soap were among the 25 different types produced, totalling 300 dozen bars per day. The spinning factory's initial investment was greater than 1,500,000 rials, and its yearly output was about 180 tons of spun wool. With its new machinery, more than 100 workers were employed on a daily basis at the Sahakian Brothers' wool-spinning enterprise, although twice this number could be accommodated.

Much like the Sahakian Brothers of Tabriz Company, Tamiz Oil Khorasan was founded by a partnership between Esmaael Aqali Kahneman—one of Khorasan's famous and reputable merchants—and Nurallah Aqajani. The Tamiz Oil Khorasan Company manufactured soaps for washing clothes and edible vegetable oils, which were extracted from cotton, poppy, and sesame seeds, as well as turnips, almonds, and castor beans. Both its vegetable oils and perfumed laundry detergents were becoming well-known and widely used throughout Iran. It was established with an investment of 350,000 rials in 1312 (1933), and its annual production was approximately 120,000 kilos of vegetable oil. New factory equipment (presumably of domestic origin, since it was dubbed "national machinery") had been bought for their enterprise.<sup>26</sup> Tamiz Oil's representative in Tehran was N. I. Shaban. Hailing from the same region was the Compote Producing Establishment of Khorasan, which was located in Mashhad. Its founder was Haji Abdulhussein Tehrani, who started the factory in 1308 (1929) with an investment of 300,000 rials.<sup>27</sup> His factory produced between 150,000 and 200,000 cans of assorted compotes per year, which were sold domestically and exported to countries such as

<sup>25</sup>"Kala-yi iran," *Utaq-i Tijarat*, no. 133, 20. 1315/June 1936), 16.

<sup>26</sup>"Kala-yi iran: ghurfahha-yi namayishgah va tafsil-i har yak," *Utaq-i Tijarat*, 136 (Khurdad

<sup>27</sup>"Kala-yi iran," *Utaq-i Tijarat*, no. 136, 15.



India and Iraq. The value of the Khorasan Establishment's annual sales was approximately 500,000 rials, and it employed 30 workers on a daily basis. The factory's processing machinery, which was imported from Germany, produced compotes from peaches, nectarines, apricots, apples, pears, yellow plums, and other fruits grown in the orchards of Tehrani's own estate.<sup>28</sup> The Compote Producing Establishment of Khorasan received second-degree certification.

Unlike the enterprises mentioned thus far, the headquarters of the Brothers Arzmanian Company was established in Hamburg, with branches in Tehran, Tabriz, and Qazvin. Roman Arzmanian was the head of the Tehran branch. Its commodities included pistachio nuts, almonds, hazelnuts, walnuts, prunes, and raisins. The company had been founded three years before with an investment of 1 million rials, which had increased considerably through its export business. Its goods were exported via trade routes through Julfa, Bandar-e Pahlavi, and Khorasan.<sup>29</sup> In 1314 (1935), its exports amounted to more than 1,530 tons—mainly green raisins and apricots—with a value greater than 5 million rials. Presumably, Brothers Arzmanian received first-degree certification in acknowledgement of its financial success in foreign trade. Conversely, a smaller enterprise, the Arazi Huzeh Shahrud Dried Fruit and Nut Company received third-degree certification. It traded in similar commodities, such as almonds, walnuts, sunflower seeds, raisins, prunes, and cumin. Founded in Azar 1314 (1935) with an investment of 300,000 rials, its exports were worth about 100,000 rials. Arazi Huzeh Shahrud's representative in Tehran was Aqa-yi Qazi Zadeh.<sup>30</sup> Halfway between these two dried fruit and nut companies in terms of its rating, Mina Confectionery Factory received second-degree certification. Magardich Arakelian established his enterprise in 1310 (1931) with an investment of 150,000 rials. Having immigrated to Tehran five years before, Arakelian had worked in the confectionery sector for a total of twenty-five years. His previous company's operations, which had been exhibited in 1912, were subsequently brought to Tehran.<sup>31</sup> Located on Tehran's Naderi Street, Mina employed 15 workers daily and produced 150 kilograms of various sweets. Besides chocolate,

<sup>28</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 136, 16.

<sup>29</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 133, 18.

<sup>30</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 134, 16.

<sup>31</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 134, 20.

his factory manufactured large and small packages of moist sweets, candy, confections with dried fruit and nuts, and varieties of unsweetened, fruit, and milk confitures. Arakelian's most recent products were widely known and consumed throughout Iran, and his chocolate decorations attracted favorable attention at the Exposition.

Two other companies also received second-degree certification. One of these enterprises was the Golchini Cigarette Company, established in Tehran in 1914–15. Its founder was Jafar Golchini. First-grade tobacco from Gilan, Mazandaran, Gorgan, and Rezayi was used in its products. The Golchini factory produced about 300,000 cigarettes and 500 leaf cigars per day. On a daily basis, its rate of sales was approximately 6,000 rials, and it employed from 25 to 30 workers.<sup>32</sup> Its products were sold in domestic and foreign markets. Foreigners residing in Tehran were among the main consumers of its cigarettes. Another enterprise was Yahshi Aryan's Maykadeh Company, which produced large and small bottles of beverages from its fresh and aged barrels of liquor. Maykadeh's products included araq, wines, and assorted fruit liquors made from oranges, quinces, sour cherries, and lemons, as well as grape-flavored kvass, a fermented beverage with a negligible alcohol content. In 1310 (1931), the Aryan brothers established their factory in Qazvin, along with new orchards and vineyards that supplied fruit for beverage production. The company was organized under the name Maykadeh—with an investment of 1 million rials—in 1313 (1934). One year later, in Urdibihisht 1314 (April–May 1935), the Aryan brothers concluded an agreement with the Department of Finance to sell a portion of their beverages in Gilan, Mazandaran, and Qazvin as a five-year monopoly.<sup>33</sup> At this time, Maykadeh's payments amounted to 100,000 rials, and its total investment and annual production were valued at about 2 million rials each. At the end of the same year, final construction of the necessary buildings was completed and a new system of beverage machinery was installed. Employing 25 workers on a daily basis, the factory was able to produce 1

<sup>32</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 136, 20.

<sup>33</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 136, 18. The journal also mentions a brewery established in 1314 (1935), which annually produced a million bottles of “supremely excel-

lent” beer. Presumably, it was located in Tehran. However, no information concerning its owners is provided. See “Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 134, 14.

million bottles of wine and 2 million bottles of liquor annually. Although much of its wine was exported abroad, Maykadeh had sold 200,000 bottles in domestic markets throughout the previous year. Besides the expansion of the company's export markets, further specialization in wines and other beverages was planned, including a section for distilling 96-proof grain alcohol.<sup>34</sup> Raisins and grapes were used in the making of Iranian araq, which had received certification from chemistry experts. The purest forms of alcohol had medicinal and cosmetic applications, for example, in perfumery. Some of the beverages that appeared in 1932–33 had purported medicinal uses and were featured at the Tehran Exposition.

The owner of a carpet and rug company, Haj Seyed Mehdi Jalili Farshji, represented the handicrafts sector at the 1936 Exposition and his company had received second-degree certification. Farshji's carpets were woven from wool, silk, and pile fibres, and came from various locations in Iran, such as Kashan, Khorasan, Tehran, Kerman, Isfahan, and Arak.<sup>35</sup> His company, which had been established two years before, exported Iranian carpets to London, Paris, Beirut, and Baghdad. Furthermore, Farshji had attended trade fairs in Brussels and Bari during the previous year. With sales amounting to 3 million rials, he had concluded an exclusive contract for the sale of his merchandize.<sup>36</sup> Kerman's carpets and rugs, embroidered cotton textiles, and "chic pork-pie hats" were also featured at the Tehran Exposition. In addition, local stone obtained from Kerman's environs was used to craft a variety of decorative objects on display, such as ashtrays. This enterprise received second-degree certification, and its representative at the Exposition, Hassan Qazvini, was a member of the Majlis.<sup>37</sup> These products were sold in Iranian markets and abroad. Meanwhile, another booth displayed pure silk, artificial silk, and silks from various parts of Iran, including Kashan, Gilan, Khorasan, and Mazandaran.<sup>38</sup> Its representative was Nosratollah Ghaffari, who was an agricultural engineer and one of the technical experts working for the silk-making enterprise, Silkworms of Iran Company. It was established in Tehran with an investment of 1,500,000 rials—under the administration

<sup>34</sup>"Kala-yi iran," *Utaq-i Tijarat*, no. 136, 18.

<sup>35</sup>"Kala-yi iran," *Utaq-i Tijarat*, no. 136, 18.

<sup>36</sup>"Kala-yi iran," *Utaq-i Tijarat*, no. 136, 19.

<sup>37</sup>"Kala-yi iran," *Utaq-i Tijarat*, no. 134, 15.

<sup>38</sup>"Kala-yi iran," *Utaq-i Tijarat*, no. 136, 19.

of the Bank of Agriculture and Industry—and its branches were located in Gilan, Khorasan, Yazd, and Mazandaran. In 1315 (1936), 2,500,000 kilos of cocoons were obtained from 140,054 boxes of imported silkworm eggs, each containing 25. The result was a nearly 40 percent increase in yield compared with the previous year.<sup>39</sup> The improvement and development of the silkworm enterprise involved four Iranian technical experts, while other work was carried out by 50 Iranian women.

An Iranian woman, Gol Bangiz, also established an institute for glasswork techniques in 1311 (1932), specializing in opaque and colored glass, as well as the first glass factory and retail outlets.<sup>40</sup> Eight workers were employed at Bangiz's establishment,<sup>41</sup> which produced mirrors, street lights, globe lights, tube lighting, and small bottles, including those for medicine. While her establishment received third-degree certification, the Tehran Glassworks factory succeeded in obtaining second-degree certification. Its owner, Muhammad Ali Gilanpour, established the factory in Shahrivar 1314 (August–September 1935) with an investment of 150,000 rials.<sup>42</sup> Gilanpour's factory was located on Khani Abad Street and produced every type of glassware, including sugar bowls; candy, nut, and fruit dishes; globe lights; medicine bottles; telephone mouthpieces; funnels; lantern globes; inkwells; droppers; and various other kinds of bottles and glassware. The Tehran factory produced more than 600,000 pieces of glassware per year, employing about 40 workers and specialists on a daily basis. Gilanpour's products were bought by pharmacies and the General Department of Telephones, and were about to be exported in 1315 (1936). Like the aforementioned factory, Batul Khanum Mohajer-Qarahbaghi received second-degree certification in 1936. Moreover, her artificial flowers were on display at the 1313 (1934) Exposition. Originally, Mohajer-Qarahbaghi had referred to the Department of General Trade with a request to import artificial flowers, particularly orange blossoms, which were prohibited.<sup>43</sup> She subsequently established her own company for the production of artificial flowers, which were said to be comparable to their imported counterparts and more suited to Iranian

<sup>39</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 136, 20. In 1314 (1935), 121,251 boxes had resulted in 1,800,000 kilos of cocoons.

<sup>40</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 133, 19.

<sup>41</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 133, 20.

<sup>42</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 133, 17.

<sup>43</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 134, 14.

tastes. Her establishment was equipped with special machinery imported from abroad that was used to construct the artificial flowers from domestic fabric. Some of these flowers, such as imitation Damask roses, orange and cherry blossoms, pansies, nasturtiums, and narcissus, were used to decorate women's dresses and hats.<sup>44</sup>

As might be expected, a number of Tehran-based enterprises were represented at the 1936 Exposition. A steel and iron tool factory, founded on Sepah Street some years before, manufactured industrial supplies, automobile spare parts, gas and steam machine equipment, and water pipes and pumps.<sup>45</sup> However, its name and owners were not listed in *Utaq-i Tijarat*. On the other hand, it mentioned that Abdallah Kamal had made one of the Saba Factory's knitting machines.<sup>46</sup> Saba produced socks and fabrics. Another mechanical factory was located on Ferdowsi Street. It produced cotton-cleaning apparatuses with multiple saws and a steam-operated motor. During the past two years, 30 of these cotton-cleaning machines had been sold to agricultural organizations. Some of these machines were purchased by landlords in agricultural cities, such as Isfahan, Yazd, Shiraz, Qazvin, and Shahrud. Its manager was Mikhail Kasparian, and it received second-degree certification. A larger group of tile, firebrick, and glassware enterprises received first-degree certification. Owned by Hassan Ali Afsari, the first factory was established in 1311 (1932) with an initial investment of 100,000 rials.<sup>47</sup> Its annual output was more than 100,000 large and small tiles, and it employed 12 workers on a daily basis. In 1312 (1933), it started to manufacture firebricks that were used inside steam locomotives and lump sugar factories, among other places. Consequently, Afsari was granted a 20-year concession for a patent monopoly on this product, and imports were prohibited. Prior to the establishment of Afsari's domestic production facilities, imported firebricks had been extremely expensive. The production of these bricks, approximately 100,000 per year, employed 30 workers on a daily basis. The investment in this factory was 210,000 rials. Soon afterwards, his glassware factory was established in 1313 (1934) with an investment of 100,000 rials. It employed 25 Iranian

<sup>44</sup>"Kala-yi iran," *Utaq-i Tijarat*, no. 134, 15.

iran," *Utaq-i Tijarat*, 10.

<sup>45</sup>"Kala-yi iran," *Utaq-i Tijarat*, no. 134, 14.

<sup>47</sup>"Kala-yi iran," *Utaq-i Tijarat*, no. 134, 17.

<sup>46</sup>"Ayin-i gashayish-i namayishgah-yi kala-yi

workers on a daily basis, including specialists. Technicians worked at all three of Afsari's factories.

Another factory located in Tehran, Vatan Bed Manufacturing, also received first-degree certification. It produced a variety of beds, including deluxe models and those with goose-feather mattresses and coil springs. Amir Sharafi established his bed factory in 1310 (1931). While in the Ministry of Public Works, Sharafi apparently got the idea of establishing this factory with an assistant, Monsieur Engineer Charneski.<sup>48</sup> Thereupon, he resigned from his job, and the opportunity to establish his factory with Russian émigré specialists gradually developed. Darvazeh Dowlat was chosen as the location for the factory's establishment, from which its products were delivered to the local bazaars. The blast furnace of this factory produced cast iron, copper, brass, zinc, aluminum, and all types of metalwares. In addition, Sharafi's factory accepted purchase orders from government factories for the utilization of its blast furnace. This furnace was the invention of Engineer Qobad Naqizadeh, and it was installed in the factory in 1313 (1934). According to *Utaq-i Tijarat*, it was something of a technical innovation—capable of burning with three mans of coal for more than 18 hours without stoking.<sup>49</sup> For five years the factory provided—free of charge—all manner of repairs to its beds. Vatan employed 60 workers, producing 25 beds and three heating devices per day. These products were sold to government institutions and provincial and state guest houses. The factory's mechanical equipment included 10 machines, 35 manual machines, and three motors with 18 horsepower each. The combined investment of the Vatan factory and firm was 600,000 rials, and according to the official balance, its transactions amounted to a value of 10,060,000 rials in 1314 (1935).

In a consideration of the 1936 Exposition's significance, there are several points worth mentioning. First, it is evident that Tehran was the primary center of industry and commerce. However, there was significant economic expansion in other major cities, such as Isfahan, Mashhad, Tabriz, and Qazvin. Second, family enterprises involving brothers, such as the Kazerunis, Sahakians, Arzmanians,

<sup>48</sup>“Kala-yi iran,” *Utaq-i Tijarat*, no. 136, 15.

<sup>49</sup>The man was a unit of measurement for weight in Iran. However, its weight was vari-

able according to the region and time period.

One unit might have been as much as 53 kilograms.

and Aryans were obviously a common feature of the Iranian economic landscape. Yet there were also partnerships between unrelated individuals in the case of Tamiz Oil Khorasan and Vatan Bed Manufacturing.<sup>50</sup> Furthermore, at least one technical specialist was found at most of these factories. While Qazvini's factory and Omid-i Tabriz employed foreign experts, who both happened to be Germans, Silkworms of Iran Company and Afsari's factories had Iranian engineers and technicians. In fact, other Iranians were designing and inventing industrial equipment, for example, Abdallah Kamal's knitting machine for Saba Factory and Engineer Qobad Naqizadeh's blast furnace for Sharafi's factory. Likewise, Bangiz was not only a pioneering entrepreneur in her own right by founding the first glass factory and retail outlets, but she also promoted technical specialization with her institute for glasswork techniques. Another common feature among many of these enterprises was their success at obtaining government monopolies and other contracts, as with Qazvini's police and gendarmerie uniforms, the Aryan Brothers' beverages, Gilanpour's glasswares, Afsari's firebricks, and Sharafi's beds and heating devices—as well as the procurement of his factory's blast furnace. In effect, products as dissimilar as firebricks and artificial flowers were indicative of the Iranian government's efforts to create a comprehensive national industry based on the domestic manufacture of both essential and superfluous goods, with the aim of reducing the country's dependency on imports.

Besides industry, Iranian entrepreneurs were engaged in foreign trade in full force during this period. Their multifarious means and ways of exporting products merit certain comparisons. As previously noted, Mosasian's leather goods, Aryan's wines, Kerman's handicrafts, and, very likely, some of Gilanpour's glasswares were available in foreign markets. In particular, Tehrani's compotes found buyers in neighboring countries: directly westward across the border, in Iraq, and eastwards—along the Persian Gulf trade route—to India.<sup>51</sup> Conversely, the Hamburg route was used to convey

<sup>50</sup>Minai, *Economic Development of Iran*, 212. From Minai's perspective, the opposite was true: "In a country so much wedded to individualism, and in spite of strong cultural barriers to associations and team work ... it was not by any means an easy task to form corporations."

<sup>51</sup>Torabi Farsani, *Az majlis va kalay-i tujar ta utaq-i iran*, 24. Although a trade route to India is not mentioned, a land route between Mashhad and Karachi and another from the Persian Gulf via Baghdad to Iran are listed.

the Sahakian Brothers' vegetable oil, presumably to purchasers throughout Europe. Both of the dried fruit and nut companies already mentioned derived sizable profits, proportionally, from the export of their commodities. While not much more is known about the status of Arazi Huzeheh Shahrud's trade abroad, foreign markets were undoubtedly of such significance to Brothers Arzmanian that its headquarters were located in Hamburg. Moreover, the utilization of trade routes by way of Julfa, Bandar-e Pahlavi, and Khorasan was a clear indication that these goods passed through Soviet territory.<sup>52</sup> Of all of these enterprises, Farshji's business was the most geographically dispersed, covering a total of four major Middle Eastern and northern European capitals. The carpet dealer would also seem to have been aiming to expand his markets by displaying his wares elsewhere within Europe, in Belgium and Italy. Although there is no mention of whether Golchini shipped his cigarettes abroad, it appears that enough foreign consumers could easily be found in Tehran.

Taking into account a number of factors, such as the amount and type of machinery and other equipment, number of employees, and annual output and profit, it is reasonable to assert that the scale of production among the factories under discussion varied to an appreciable extent. In view of the Vatan Factory's ability to produce 650,000 meters of fabric per year, the considerable size of Qazvini's daily workforce (700–1000 people) as well as its iron-casting and electricity facilities, the average value of Omid-i Tabriz's production per year (4 million rials), Maykadeh's total investment and annual production (approximately 2 million rials each), and the annual transactions of Vatan Bed Manufacturing in 1314 (worth 10,060,000 rials), it is obvious that these firms were among the foremost enterprises in terms of size. That said, many of the others were fairly large, especially by the standards of their counterparts throughout the Middle East at the time.<sup>53</sup> For example, the combined production facilities of the Sahakian Brothers, and likewise those of Afsari, were major enterprises in their own

<sup>52</sup>"Kala-yi Iran," *Utaq-i Tijarat*, no. 133, 18.

<sup>53</sup>Erdal Yavuz, "The State of the Industrial Workforce, 1923–40," in Donald Quataert and Erik Jan Zürcher (eds.), *Workers and the Working Class in the Ottoman Empire and the*

*Turkish Republic, 1839–1950* (London: Tauris Academic Studies in Association with the International Institute of Social History, Amsterdam, 1995), 109–112.



right. On the other hand, some of the other establishments could best be termed “artisanal” enterprises. This was the case with Tahzib’s factory, which had old-fashioned, wooden weaving machines. Given the type of products and smaller number of workers (i.e., 15 or less), the production facilities for Arakelian’s confectionery goods, Bangiz’s opaque and colored glassware, and Mohajer-Qarahbaghi’s fabric flowers would also appear to fit within this category. Another distinction between these enterprises may be made according to the types of goods being produced. Typically, Iranian commodities, including nonperishable foodstuffs (e.g., nuts, dried and canned fruits, vegetable oils, and wines) and handicrafts—principally carpets—were destined for export. Conversely, tricot clothing, ties, porkpie hats, soap for personal use and laundry, decorative glass dishes, confections, infrastructural and automotive supplies, lighting, and beds were finding an increasing number of domestic consumers within Iran. Further along this line, it would seem logical to conclude that Mohajer-Qarahbaghi’s stated design aesthetic (i.e., “suited to Iranian tastes”) was true for other consumer goods being produced, such as clothing and glassware.

As outlined at the beginning of this article, the identities of these individuals invite consideration. Fortunately, Utaq-i Tijarat contains many of their portraits, despite their biographical information remaining incomplete at this time. A good number appeared to be within the age range of 30–50 years. Judging by the appearance and personal details of Jabrail Sahakian, Jurabchi, Arakelian, Farshji, and Afsari, they were all seasoned businessmen with a fair amount of entrepreneurial experience in their respective sectors. However, several of the participants in the 1936 Exposition did not resemble these more conventional types of entrepreneurs, being much younger or women—most notably, Bangiz, Mohajer-Qarahbaghi, Tahzib, Gilanpour, Sharafi, and the agricultural engineer, Ghaffari. This said, Iranian merchants could also begin their careers very early in life, as in Nikpour’s particular case, out of family necessity.<sup>54</sup> At least two of these individuals—Ghaffari

<sup>54</sup>Abbas Milani, *Eminent Persians: The Men and Women Who Made Modern Iran, 1941-1979* (Syracuse: Syracuse University Press, 2008), vol. 2, 657-58. Upon his father’s death,

Nikpour was obliged to begin his career in order to support his family. Despite being the eldest son, he was only 14 years old.

and, presumably, Bangiz—possessed a formal technical education. As for Sharafi, it is unclear whether he had been an employee of the Ministry of Public Works (or there for some other purpose) before establishing his bed factory. While it is apparent that at least a few women entrepreneurs as well as a greater number of female workers were participating directly in Iran’s public economy at this time, the question of ethnic identities is rather more complex. At least a few guesses may be made. Names such as Arakelian, Mosasian, Kasparian, and Arzmanian were indicative of Armenian origins. Arakelian had immigrated to Tehran from elsewhere, and quite possibly, from the Caucasus. In the case of Mohajer-Qarahbaghi, part of her name literally meant “one who has come from another place.” Given the diversity of participants at the 1936 Exposition in Tehran, any assumption that a “quintessential” Iranian entrepreneur dominated national economic life at this time is untenable.

Having presented evidence of the wider participation in Iran’s state-led program of economic nationalization during the 1930s, it is worth returning to the question of the Iranian merchant’s relationship to these same developments. In 1934, an *Utaq-i Tijarat* article entitled “Niru-yi sanati,” (“The Power of Industry”) was proud to announce that “within only five years (1310–1314) because of the state economic policy, imposition of rules, beneficial advice, encouragement of merchants, and domestic financiers... we have 178 factories.”<sup>55</sup> About four years later (in December 1938), Nikpour’s speech at a spinning factory on the outskirts of Qom was even more exhortative in its tenor. Besides outlining the Qom factory’s continual investment, he asserted that the “economic progress and industrial advancement of the country... is the duty of all residents... especially the merchant class.”<sup>56</sup> These statements indicate that Iran’s Chambers of Commerce—whose membership was comprised of merchants throughout the country—did not oppose the state economic reforms of the 1930s. Furthermore, rather than being marginalized by the Iranian government or

<sup>55</sup>“Niru-yi sanati,” *Utaq-i Tijarat*, 139 (Murdad 1315/July-August 1936), 2.

<sup>56</sup>“Karkhanah-yi risandigi-yi qom: qom, an shahristan-i ziba-yi kih dar jalasih-yi vasi-yi

vaq kardidih taknun chih budih va dar ayandih chih khahad shud?” *Utaq-i Bazargani*, 194 (Azar 1317/December 1938), 6.

refusing to participate in its economic modernization drive, Nikpour and Utaq-i Tijarat implied that a significant number of Iranian merchants had assumed the mantle of their country's economic expansion with a sense of responsibility, enthusiasm, and entitlement. Admittedly, merchants with greater economic resources and political connections were poised to benefit the most. However, Wilson's assertion that the monopoly system "favoured the exploitation of the masses by rich merchants" would suggest that either his perspective was a limited one or else he was prone to exaggeration.<sup>57</sup> On the contrary, the thematic detours taken in this article have intended to demonstrate that the word merchant itself is a complex categorical term. In the case of Iran, was a merchant largely defined by commercial operations in the bazaar (e.g., Nikpour)—or anyone involved in trade (e.g., Brothers Arzmanian, Farshji, and Bangiz)? Hence, the challenge of addressing these complexities invites future research concerning the Iranian commercial classes of this period.

<sup>57</sup>Although Wilson deployed a Marxist trope in this case, it should be remembered that he was a long-time official of the Anglo-Persian Oil

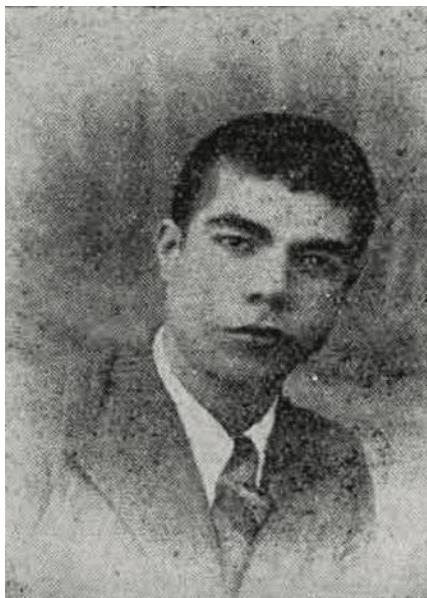
Company (APOC), which was renamed the Anglo-Iranian Oil Company (AIOC) in 1935.



Mirza Abdul-Hussein Nikpour, President of the Tehran Chamber of Commerce. "Hiyat-i rais-i utaq-i tijarat-i tahrán," *Utaq-i Tijarat*, shumarah, 106-7 (Sal-namah 1314/Yearbook 1935), 21.



Amir Sharafi, Co-Founder of Vatan Bed Manufacturing. "Kala-yi iran: ghurfahha-yi namayishgah va tafsil-i har yak," *Utaq-i Tijarat*, shumarah, 136 (Khurdad 1315/June 1936), 15.



Aqa-yi Qazi Zadeh, Tehran Representative of Arazi Huzeh Shahrud. "Kala-yi iran: ghurfahha-yi namayishgah va tafsil-i har yak," *Utaq-i Tijarat*, shumarah, 134 (Urdibihisht 1315/May 1936), 16.



Batul Khanum Mohajer-Qarabaghi, Founder of an Artificial Flower-Making Enterprise. "Kala-yi iran: ghurfahha-yi namayishgah va tafsil-i har yak," *Utaq-i Tijarat*, shumarah, 134 (Urdibihisht 1315/May 1936), 14.



Nosratollah Ghaffari, Agricultural Engineer and Technical Expert for Silkworms of Iran Company. "Kala-yi iran: ghurfahha-yi namayishgah va tafsil-i har yak," *Utaq-i Tijarat*, shumarah, 136 (Khurdad 1315/June 1936), 19.



Gol Bangiz, Founder of an Institute for Glasswork Techniques "Kala-yi iran: ghurfahha-yi namayishgah va tafsil-i har yak," *Utaq-i Tijarat*, shumarah, 133 (Urdibihisht 1315/April 1936), 19.



Hassan Ali Afsari, Founder of Tile, Firebrick, and Glassware Factories. "Kala-yi iran: ghurfahha-yi namayishgah va tafsil-i har yak," *Utaq-i Tijarat*, shumarah, 134 (Urdibihisht 1315/May 1936), 17.



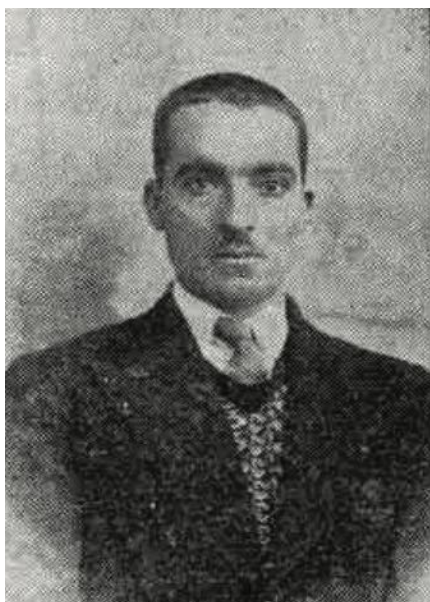
Jabrail Sahakian, Co- Founder of Sahakian Brothers of Tabriz Company. "Kala-yi iran: ghurfahha-yi namayishgah va tafsil-i har yak," *Utaq-i Tijarat*, shumarah, 133 (Urdibihisht 1315/April 1936), 20.



Mikhail Kasparian, Manager of a Cotton-Cleaning Machine Factory. "Kala-yi iran: ghurfahha-yi namayishgah va tafsil-i har yak," *Utaq-i Tijarat*, shumarah, 133 (Urdibihisht 1315/April 1936), 18.



Muhammad Ali Gilanpour, Founder of Tehran Glassworks Factory. "Kala-yi iran: ghurfah'ha-yi namayishgah va tafsil-i har yak," *Utaq-i Tijarat*, shumarah, 133 (Urdibihisht 1315/April 1936), 17.



Muhammad Ali Tahzib, Owner of Yazd Necktie Factory. "Kala-yi iran: ghurfahha-yi namayishgah va tafsil-i har yak," *Utaq-i Tijarat*, shumarah, 133 (Urdibihisht 1315/April 1936), 19.



Roman Arzmanian, Head of the Tehran Branch of Brothers Arzmanian Company. "Kala-yi iran: ghurfahha-yi namayishgah va tafsil-i har yak," *Utaq-i Tijarat*, shumarah, 133 (Urdibihisht 1315/April 1936), 18.

Jahangir Amuzegar, "Iran's Oil as a Blessing and a Curse," *Iran Nameh*, 30:1 (Spring 2015), LXXXIV-CI.

## Iran's Oil as a Blessing and a Curse\*

Jahangir Amuzegar

International Economic Consultant, Middle East Policy Council

In mid-2008—the 100th anniversary of commercial oil discovery in Iran—the country's petroleum deposits, the price of its crude, its foreign exchange reserves, its annual oil export receipts, and its annual trade surplus all set historic records.<sup>1</sup> Iran also possessed the world's second largest reservoir of natural gas. Such an immense fortune is understandably envied by the oil-less developing countries that face the dual problems of insufficient funds

**Jahangir Amuzegar**, Ph.D., is a Washington, DC-based consultant. He served as the Iranian Minister of Commerce (1962-1963), Minister of Finance (1963), and Ambassador-at-Large (1963-1979). He was a member of the Executive Board of the IMF (1974-1980). He has held eight academic faculty positions at Pomona College, Occidental College, UCLA, the University of Michigan, Michigan State University, the University of Maryland, American University, and Johns Hopkins' School of Advanced International Studies. Additionally, he is the author of seven books and more than 75 articles.

Jahangir Amuzegar <>

\*The Persian edition of this article original appeared in *Iran Nameh*, "Naft-i Iran: Barikat va Bala," 24:2-3 (Summer 1387/2008). The English edition of it originally appeared as "Iran's Oil as a Blessing and a Curse," *The Brown Journal of World Affairs*, 15:1 (Fall 2008), 47-61. We are grateful to *The Brown Journal of World Affairs* for the permission to

reprint this article in *Iran Nameh*.

<sup>1</sup>For sources of relevant figures see *British Petroleum Annual Statistical Review* (14 April 2008) in <http://www.jeslami.com/1387>; and <http://www.donya-e-egtesad.com>, based on figures published by the Islamic Republic's Central Bank.

ISSN 0892-4147-print/ISSN 2159-421X online/2015/30.1/LXXXIV-CI

for their economic development and rising energy costs. The fortune is also coveted by energy-dependent developed nations that have to pay rising costs for their import needs and face payments deficits. This review intends to argue, however, that natural energy wealth is not always an unmitigated bliss, and that there are costly downsides to such envied endowments.

## Iran's Magnitude of Energy Bounty

With more than a century of oil discovery and extraction in its history, Iran is the oldest oil-exporting country in the Persian Gulf region. And with continued discoveries of new oil fields, its current reserves have always exceeded domestic consumption and exports. As a founding member of the Organization of Petroleum Exporting Countries (OPEC), Iran has also enhanced its intra-group rank from the fourth largest producer in 1960 to the second largest producer in 2008. Iran's current proven oil deposits in situ are estimated to be 520 billion barrels, or about 11.6 percent of the world's known petroleum reserves. At the relatively conservative 24 to 27 percent recovery rate, the country's estimated available reserves are at 138 billion barrels of crude—the world's second largest behind Saudi Arabia. The extraordinary advantage of oil for the Iranian economy—apart from its deposit volume and rising price—is that its extraction cost is low and its sale proceeds contain huge profits. Given the average extraction cost of Iran's various qualities of crude at the well-head to be about \$4.35, the \$73 per barrel average price of Iranian oil in 2007 would include some \$68.65 of pure profit or “value-added.”<sup>2</sup>

A similar—and perhaps rosier—picture relates to natural gas. In addition to its vast oil deposits, Iran is also endowed with mammoth reserves of gas. The volume of free and associated natural gas is estimated at about 50.1 trillion cubic meters (tcm) of which 59 percent, or 30 tcm, is considered recoverable—constituting 15.5 percent of the world's reserves and the second largest source after Russia. Furthermore, energy experts believe that Iran still has vast deposits of gas to be discovered and that more than 60 percent of the proven natural gas reserves have not yet been developed.<sup>3</sup> With such immense deposits of oil and gas, Iran is now truly a global energy superpower. Several

<sup>2</sup>This compares highly favorably with World Trade Organization's estimated average added value in manufacturing to be about five percent. See [www.donya-e-qtasad.com](http://www.donya-e-qtasad.com) (9 April 2008).



promising new on-shore and off-shore oil fields, considerable coal deposits, and an ambitious nuclear energy program enhance this status even further.

## Sustainability Prospects

Threatening this superpower position, however, are a number of formidable, yet surmountable challenges. First, many of Iran's oil fields are old and suffering from a depletion rate of five to 10 percent a year because of reservoir damage during the 1980-1988 Iran-Iraq war, poor maintenance, and gradual exhaustion.<sup>4</sup> Second, due to the highly subsidized domestic energy prices, Iran has one of the world's highest fuel consumption rates. Because of the inexpensive energy prices inside Iran—often below delivered costs—per capita energy use in Iran is estimated to be 15 times that of Japan, 10 times that of the European Union, and eight times that of the United States.<sup>5</sup> It is also rising at nearly 10 percent a year for gasoline and 6 percent for all fuel products—twice the world's average, and nearly four times the country's rate of population growth. Third, the minimum of \$1.8 to \$2 billion of new investments a year which are needed to maintain production capacity and make up for reservoir decline, in addition to the \$9 to \$10 billion a year required to increase production capacity, have been held-back by several factors. These include insufficient yearly investment estimated at no more than \$3 billion,<sup>6</sup> the reluctance of many major international oil companies to invest in Iran due to the unattractiveness of its “buy-back” contract requirements, U.S. sanctions, and various domestic political impediments.

Fourth, due to increased demand for natural gas from households, factories and automobiles, there have been insufficient supplies for re-injection into aging oil fields to maintain well pressure or supply contracted gas exports. Fifth, gas-guzzling old cars on the roads, inefficient household appliances wasting over 50 percent of thermal energy use, and an estimated 65 percent

<sup>3</sup>See “Iran Oil and Gas,” *Middle East Economic Digest*, 45:5 (5 February 2001).

<sup>4</sup>See Stanley Reed, “Surprise: Oil Woes in Iran,” *Business Week* (November 2006); Karl Beckman, “The West vs Iran” in [www.antiwar.com](http://www.antiwar.com) (18 March 2008); *Middle East Economic Survey* (18 September 2006).

<sup>5</sup><http://www.sarmayeh.net/> (25 July 2008).

<sup>6</sup>See Robin Pagnamenta, “Iran supply problems add to fears of oil hitting \$200 a barrel,” *Times Online* (7 May 2008); [http://business.timesonline.co.uk/tol/business/industry\\_sectors/natural\\_resources/article3882663.ece](http://business.timesonline.co.uk/tol/business/industry_sectors/natural_resources/article3882663.ece)

power transmission losses tend to nullify yearly additions to capacity. Sixth, and finally, some 15 percent of available fuel products are smuggled out to neighboring countries due to their higher prices and more rational foreign exchange rates.

For all these reasons, a recent crop of alarmist forecasts warn that Iran will cease to be an oil exporter by 2012, 2015, or 2020.<sup>7</sup> The nub of these arguments is that, with extravagant energy subsidies, demand for fuel products has been artificially boosted while the Islamic republic's defiant stand on uranium enrichment—and corresponding UN and U.S. sanctions—have reduced the government's ability to obtain up-to-date technology (including enhanced recovery techniques) in order to increase supply.

Questioning the validity and relevance of these pessimistic projections, however, is the fact that in recent years, for each barrel of crude oil extracted, 1.32 barrels of oil have been added to Iran's total reserves through new discoveries or improved recovery methods.<sup>8</sup> Iran's average daily crude production in mid-2008 stood at 4.1 million barrels, of which nearly 1.5 mb/d (million barrels per day) was exported. Iran's Fourth Economic Development plan (2005–2010)—setting targets for public expenditure and investment—calls for an increase of oil production capacity to 5.6 mb/d, and a rise further to 7 mb/d by 2020. Although both goals appear elusive at this time for a variety of financial, economic, and diplomatic reasons, the current average output capacity of 4.3 mb/d could be raised toward the Fourth Plan goal under a proper and rational energy policy, financed by domestic funds. In other words, under a reasonably efficient output maintenance program, and through the pursuit of a rational energy policy, Iran would be assured of a plentiful and fairly cheap supply of oil for decades to come. Even without substantial new oil discoveries, Iran's deposits at the current rate of consumption are projected to last for another 70 years.<sup>9</sup>

<sup>7</sup>See <http://emruz.com>, (2 December 2007); Roger Stern, "The Iranian Petroleum Crisis," *Proceedings of the National Academy of Sciences* (26 December 2006).

<sup>8</sup>Statement by the Chairman of the National Iranian Oil Company, reported in *Hamshahri-online* (12 March 2003) in <http://www.hamshahri.net>; see also statement by the latter's Director of Oil Exploration in *Hamshahri-online* (22 September 2007).

<sup>9</sup>Statement by the Minister of Petroleum, reported in *Jomhuri Eslami* (28 April 2007) in <http://jomhourieslami.com/1386>

A similar scenario looks likely to hold for natural gas. In early 2008, Iran consumed a record 470 million cubic meters of gas a day—all for domestic use. A small 3.5 bcm (billion cubic meters) of gas imported from Turkmenistan for use in the Northern provinces nearly equaled Iran’s own 4 bcm gas exports to Turkey.<sup>10</sup> Natural gas provides 60 percent of the country’s current use, meeting the needs of 630 cities and nearly 75 percent of the population. Power stations, households and commercial enterprises, and the industrial sector receive roughly similar shares of the total (27–34 percent each), and the balance of 7.5 percent constitutes export and gas injection into the oil fields. It is expected that rising prices and more efficient use will reduce the annual rate of consumption growth from the current 12 percent to about 4 percent in the next 15 years. In 2007, some 8.4 bcm was also still flared due to technical or financial difficulties of collecting them. In the Islamic republic’s “20 Year Perspective” approved by the Majlis (national parliament) and the Supreme Leader, Iran is projected to become the world’s third largest natural gas producer by 2024—based on current proven reserves and the potential for finding new fields. Annual production is to rise from 130 bcm in 2007 to 475 bcm by then. According to energy expert Narsi Ghorban, taking into consideration all the potential gas use, Iran could still be a major gas consumer and exporter for most of the 21st century—even with no new gas fields to be discovered.<sup>11</sup> By another estimate, Iran can enjoy 300 years of gas availability under efficient exploitation.<sup>12</sup>

### Oil’s Major Blessings

Oil wealth has not only been the mainstay of the Iranian economy, but also the principal source of its economic, technological, and socio-cultural development. This unrequited bounty, making the country the world’s fourth largest crude producer and OPEC’s second largest petroleum exporter, has enabled the Islamic republic to wield enormous geopolitical, cultural and economic clout. While the “oil industry,” as such, has by no means the largest

<sup>10</sup>Statement by the managing director of Iranian National Gas Company, quoted in “Economics of Gas,” *Iran Economics* (May 2008).

<sup>11</sup>Narsi Ghorban, “Monetizing Gas Reserves: Iran’s Options,” *Middle East Economic Survey* (26 November 2001); Narsi Ghorban,

“Iran’s Future Gas Development and Exports,” *Middle East Economic Survey* (25 February 2008).

<sup>12</sup><http://jomhourieslami.com/1386>, (28 April 2007).

share of national product, it is the largest source of the government budget and the main engine of Iran's economic growth. Oil export receipts provide some 59 percent of the 2008–2009 budget revenue directly, and nearly 70 percent indirectly through taxes on imports and other activities financed by oil money. Furthermore, foreign exchange earnings from oil are vital to the maintenance of all other economic sectors. Iran's non-energy exports can at best finance only four months of required imports. Agriculture depends on oil-financed imports not only for machinery and “luxury” goods (foreign cars, red meat, and exotic fruits), but also for such staples as wheat, barley, corn, sugar, rice, and potatoes. The national food supply is reportedly dependent on imports—depending on annual rainfall and other conditions—for an estimated 10 to 25 percent of domestic aggregate demand.<sup>13</sup> Iran's industry needs imports of raw materials and semi-processed goods—estimated to be anywhere from 25 to 60 percent of its inputs. And the services sector perennially shows a negative trade balance.

The windfalls, breaking a hundred-year record—and rising five times between 1999 and 2007 from \$16 billion to more than \$79 billion—have given the Islamic regime a unique role in deciding the Middle East's security, stability, and welfare. Also, Iran has adopted an intransigent (boasted as “independent”) policy vis-à-vis the West in general and Washington and Jerusalem in particular. In addition to helping the beleaguered Ahmadinejad's government produce a helpful GDP growth, fight spiraling inflation, and fill various economic potholes, the oil bounty has also been instrumental in strengthening the Islamic republic's global political position. The Tehran government has persistently explained and defended its growing presence and involvements in Iraq, Afghanistan, Lebanon, and the Gaza Strip as constructive, morally justified, and humanitarian—refuting the charges of aggressions, military adventurism, and political offensives as reported in the Western press.<sup>14</sup> However, it is obvious that none of these engagements

<sup>13</sup>After declaring Iran self-sufficient in wheat production and even readiness for exports in 2006, the government has recently issued a permit for the importation of 2 million tons of wheat in 2008 along with another ton of barley and unspecified quantities of meat, cook-

ing oil, and fruits. See [www.jeslami.com/1387](http://www.jeslami.com/1387) (16 April 2008).

<sup>14</sup>“Countering Iran,” *Washington Post* (23 April 2008) in <http://www.washingtonpost.com/wpdyn/content/article/2008/04/12/AR2008041201848.html>

would have taken place if the Islamic republic lacked sufficient financial means. Equally impossible would have been Iran's ability to further its nuclear power ambitions—for whatever purpose the development may be.

Another manifestation of Tehran's so-called "independent" foreign policy position, backed by the oil fortune, has been its ability to adopt a clearly hardening position vis-à-vis the European mediators and successfully mitigate the impact of UN and U.S. sanctions. Claiming that the Islamic republic was engaged in enriching uranium and producing plutonium in order to make nuclear weapons, the UN Security Council, under Washington's leadership, has imposed three rounds of resolutions against Iran between 2006 and 2008—Resolution 1727, Resolution 1747, and Resolution 1803—all targeting the country's most sensitive nuclear activities.<sup>15</sup> The toughest measures in these resolutions include a travel ban on certain Iranian individuals along with the freezing of assets linked to nuclear proliferation, restrictions on the trade of dual-use items involved in weapons development, an embargo on Iranian arms exports, inspections of suspicious and prohibited cargo, and restricting training of Iranian nationals in nuclear activities.

The Islamic regime, in turn, has insisted that its nuclear program is for peaceful generation of energy, within its rights granted by the Nonproliferation Treaty, and in accordance with Islamic law that prohibits nuclear armament. Tehran's decision to continue its uranium enrichment program, and President Ahmadinejad's boast about tripling the number of nuclear centrifuges,<sup>16</sup> can be traced almost directly to the oil bounty.<sup>17</sup> If Iran lacked the oil money and a lucrative market prospect, it could not rely on the tacit but continued support of two of the UN Security Council's veto-powered members—Russia and China. Beijing's growing energy needs and oil-financed exports to Iran, Moscow's actual and potential ties to the Islamic republic's arms purchases and ambitious nuclear energy program, and the European Union's increasing interest in Iran's oil (and

<sup>15</sup>For a glance at the body of these resolutions, see "UN Adds Third Layer to Iran Sanctions," *The Washington Post* (4 March 2008) <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2008/03/03/AR2008030302816.html>

<sup>16</sup>See Nazila Fathi and William J. Broad, "Iran says it's installing new centrifuges," *Internation-*

*ional Herald Tribune* (9 April 2008) in <http://www.iht.com/articles/2008/04/08/af-rica/09iran.php>

<sup>17</sup>Thomas Erdbrink, "Iran Affirms Its Defiance On Nuclear Program," *The Washington Post* (21 February 2008).

especially gas reserves) all collectively combined to undermine the prospects for harder-hitting resolutions. The country's expanded nuclear program (and the prospects of additional nuclear reactors besides the current Russian-built Bushehr plant) are all based on oil-financed purchases from abroad. As a cogent editorial has pointed out, sanctions so far imposed on the Tehran government have lacked real economic bite because "all of the key players—except the United States—have strong economic reasons not to put the squeeze on Iran."<sup>18</sup>

Supremely confident of the world's needs for Iranian oil and gas, the Islamic republic's high officials have scoffed at the UN resolutions and belittled a bag of sanctions unilaterally imposed by Washington on Iran's banking and financial network. Tehran has taken a defiant position toward all the UN resolutions, calling them "legally defective and politically coercive."<sup>19</sup> This unfounded confidence has led President Ahmadinejad and his first deputy to call UN mandates a worthless piece of paper, and the Petroleum Minister termed sanctions as an "old and worn out tool that belongs to the decades of [the] 1950s and 1960s." Citing the presence of 500 companies from 30 countries at Iran's 13th oil, gas, and petrochemical exhibition on<sup>20</sup> April 2008, the minister expressed confidence that the country can withstand current sanctions.<sup>20</sup> The Deputy Oil Minister, confirming that all the world's major commercial banks have officially restricted their transactions with Iran, indicated that these banks are all professionally astute enough to know how to continue business "indirectly."<sup>21</sup> Reports also show that banks in the Persian Gulf region, China, and other parts of Asia have continued their normal transactions, and even filled the gaps left by the reluctance of Western banks.<sup>22</sup>

Curiously enough, despite repeated and vigorous denials by Iranian officials regarding the sanctions' effectiveness, Iran's Minister of Foreign Affairs, in a recent 20-page letter to the UN Secretary General, reserved the country's "right to resort to legal action to seek redress" for "all the damages they have

<sup>18</sup>"Too Easy to Refuse," *The New York Times* (28 January 2008).

<sup>19</sup>Robin Wright and Colum Lynch, "U.N. Imposes New Sanctions on Iran," *The Washington Post* (4 March 2008) in <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/story/2008/03/03/ST2008030303272.html>

<sup>20</sup>"Iran to Invest \$500b in Hydrocarbon Sector" (21 April 2008) in <http://english.farsnews.com/newstext.php?nn=8702020789>

<sup>21</sup>[www.radiofarda.com](http://www.radiofarda.com) (21 April 2008).

<sup>22</sup>Steven R. Weisman, "U.S. Sanctions Force World Bank to Halt some Iran Aid," *The New York Times* (5 November 2007).

inflicted.”<sup>23</sup> There is no doubt, however, that the restrictive measures so far imposed by the UN—and particularly those imposed by the United States—on Iran<sup>24</sup> have substantially raised foreign trade’s transaction costs, restricted access to overseas finance, and disrupted other commercial operations (e.g., merchant marine).<sup>25</sup> Even the January 2008 report by the U.S. Governmental Accountability Office, indicating that Washington’s sanctions against Iran have been ineffective since the country has been able to attract \$20 billion of foreign investment in its energy sector since 2003,<sup>26</sup> refers only to the (dubious) investment figures and does not address the facts that sanctions have had a visibly negative effect on the Iranian economy.<sup>27</sup> Yet, there is no doubt that rising oil prices have insulated the economy from various sanctions to a large extent.<sup>28</sup>

## The Oil Curse

Off setting the manifold blessings of the oil wealth is an inherent curse that manifests itself in various economic, political, and socio-cultural arenas. Iran’s political economy is the first major casualty. The oil windfall directly and immediately increases monetary resources in the government’s hands. And in essentially non-democratic regimes like the Islamic republic, more money leads directly to greater state power. With larger resources at the government’s disposal, the size of the public sector automatically increases, and the free-market private sector is correspondingly reduced. Simultaneously, as the necessity of exacting funds from the public in the form of taxes and levies correspondingly diminishes, the state’s discretionary and often arbitrary power increases. Thus, any trend toward a participatory democracy is undermined.

<sup>23</sup>Patrick Worsnip, “Iran threatens legal action over U.N. sanctions,” *International Herald Tribune* (27 March 2008) in <http://www.iht.com/articles/reuters/2008/03/26/africa/OUKWD-UK-IRANNUCLEAR-UN.php>

<sup>24</sup>Anna Fifield and Javier Blas, “Shell and Repsol drop Iran gas project,” *Financial Times* (11 May 2008) in [http://www.ft.com/cms/s/0/2428c5c61f83-11dd-9216-000077b07658.html?ncklick\\_check=1](http://www.ft.com/cms/s/0/2428c5c61f83-11dd-9216-000077b07658.html?ncklick_check=1)

<sup>25</sup>The head of an Iranian shipping line reports that due to foreign parties’ refusal to carry car-

go on Iranian flag ships, he has decided to remove the flag and sail under a “free” flag. <http://emruz.biz> (24 April 2008). See also estimates by an influential Majlis deputy in [www.sarmayeh.net](http://www.sarmayeh.net) (18 May 2008).

<sup>26</sup><http://hamshahrionline.ir> (16 January 2008).

<sup>27</sup>“Iran Sanctions Ripple Past Those in Power,” *The Los Angeles Times* (20 January 2008).

<sup>28</sup>Farnaz Fassihi and Chip Cummins, “Iranians Scheme to Elude Sanctions,” *The Wall Street Journal* (13 February 2008).

The sheer volume and sudden explosion of unrequited income also creates a thorny allocation problem. A misplaced conviction that the shortage of capital is the main cause of underdevelopment, unemployment, poverty, and other age-old socioeconomic afflictions pushes state planners to follow an expeditious and maximalist approach to spending. Political pressures to spend the manna as fast as possible in order to eradicate scourges of poverty, disease, and deprivation, in turn, results in several unintended yet harmful consequences. This approach inevitably ignores rational cost-benefit analyses of development projects and invariably leads to a good deal of waste, fraud, and corruption.<sup>29</sup>

The Ahmadinejad administration's performance in the last three years vividly attests to the latest manifestation of this phenomenon. From 2005 to 2008, the average annual price of Iranian crude rose from \$50.7 per barrel to \$92, and within three years, Iran earned \$194 billion from exports of oil and another \$26 billion from foreign sales of oil products—a combined \$220 billion, equal to 16 years of oil receipts from 1988 to 2004. This also meant earning the entire 60-months projection of oil receipts in the Fourth Plan (2005–2010) in only 17 months. By some economists' projection, each \$10 increase in the daily price of crude oil, if properly used, should have increased real annual GDP by 1 percent.<sup>30</sup> Yet, Iran's GDP growth rate of 4.8 percent in 2004 rose to 5.7 percent in 2005, 6.3 percent in 2006, and 5.8 percent in 2007—much below that estimation of 9 percent and also short of the 8 percent targeted in the Fourth Development Plan.<sup>31</sup>

At the same time, the government's annual current and development budgets steadily went up by more than 10 percent a year in real terms in tandem with the rising oil prices and mushrooming oil revenues.<sup>32</sup> But due to a highly inefficient use of new income, the massive windfalls did not result in lowering double-digit unemployment or reduce poverty. In fact, plagued by an ineffective and

<sup>29</sup>For some examples in the Iranian case see [www.jeslami.com/1387](http://www.jeslami.com/1387) (12 April 2008).

<sup>30</sup>Projection by a former head of Iran's Planning and Budget Organization, as reported in *Hamshahri Online* (10 May 2008) in [www.hamshahronline.ir](http://www.hamshahronline.ir)

<sup>31</sup><http://emruz.biz> (3 May 2008). See also *Iran*

*Economics* (March-April 2008).

<sup>32</sup>President Ahmadinejad declares with pride that during two and a half years of his administration some 99,000 new development projects were launched, and 49,000 of them came to fruition. *BBC Monitoring International Reports* (6 May 2008).



poorly administered tax system, and a non-transparent management of the new wealth, the oil benefits have not been equitably distributed among various social strata. Furthermore, poverty—which by different official estimates still afflicts some 9 to 15 million individuals, or about 13 to 20 percent of the population—has remained intact or even worsened.<sup>33</sup> By a recent estimate, the Gini coefficient of income—a zero to one scale of a country's income distribution, with one signifying totally uneven income distribution—in the three years deteriorated from 0.43 to 0.58.<sup>34</sup> Meanwhile, despite a 50 percent increase in imports (and reportedly turning Iran from a net food exporter to a net food importer)<sup>35</sup> during the period, the official consumer price index which sat at 10.8 percent in August 2005 (when Mr. Ahmadinejad took office) rose to 26 percent in June 2008<sup>36</sup>—resulting in the highest rate in the region and fifth highest in the world.

In a tried-and-true fashion, the Iranian economy thus became afflicted with the so-called Dutch Disease, whereby a doubling of petrodollar-financed imports to \$52.6 billion in 2007 (plus a reported \$6 billion of smuggled items)<sup>37</sup> failed to stem the inflationary tide. Also, by increasing the share of consumer goods in total annual imports from 12 percent to 20 percent in three years, the influx of petrodollars helped depress significant segments of domestic industry and agriculture.<sup>38</sup> Instead of trying to cope with this combination of inflation and stagnation in an economically rational manner, however, the statist-oriented Ahmadinejad's government took the opposite path. By openly repudiating the efficacy of what he called “decaying capitalist remedies,” the president aggravated the government's already daunting task.<sup>39</sup> On the one hand, due to his administration's highly expansionary fiscal and monetary policies, total liquidity increased from 24.6 percent in 2003 to 41.5 percent a year in 2007 (i.e., RIs 650 trillion in 2005 to RIs 1,400 trillion in 2007). A steady double-digit addition to

<sup>33</sup>[www.payvand.com/news](http://www.payvand.com/news) (3 April 2008); See a special report, and also a statement by a high planning official reported in [www.sar-mayeh.net](http://www.sar-mayeh.net) (5 May and 28 May 2008).

<sup>34</sup>[www.hamshahronline.ir](http://www.hamshahronline.ir) (22 May 2008).

<sup>35</sup><http://emruz.biz> (29 June 2008).

<sup>36</sup>[www.iran-times.com](http://www.iran-times.com) (9 May 2008).

<sup>37</sup>[www.jeslami.com/1387](http://www.jeslami.com/1387) (12 May 2008).

<sup>38</sup>For a detailed description of this situation,

see Jahangir Amuzegar, “Iran's Rising New Threats,” *Middle East Economic Survey* (4 January 2008). For a more recent confirmation of this “disease” in the Iranian economy, see [www.hamshahronline.ir/News](http://www.hamshahronline.ir/News) (7 April 2008).

<sup>39</sup>Speech before a clerical gathering in Hamadan, reported in <http://emruz.biz> (24 April 2008).

the annual current budgets, on-the-spot approval of ad hoc development projects during the cabinet's nationwide tours, wholesale payments of government employees' delayed salary and pension obligations, generous low-cost loans to young couples for marriage and housing needs, and repeated extractions from the Oil Stabilization Fund to pay for budget deficits all added fuel to the fire.

At the same time, the president bought into the simplistic and irrational belief that high interest rates are the main cause of soaring inflation. Ignoring every economist's warnings, he personally ordered the reductions of banking interest rates from 24 percent to 16 percent first, and then to 12 percent. Annual inflation subsequently went up from 12 percent to over 19 percent. Despite this evidence, and the experts' argument that interest payments on average accounted for only 5 percent of total cost of goods, the president stubbornly again ordered another cut to 10 percent for some economic sectors in 2008. The unintended consequence of lowering interest rates below inflation rates was to encourage rent-seeking transactions and the diversion of liquidity from the formal to the informal money market in the bazaar, fetching staggering rates of up to 56 percent!<sup>40</sup> "Not surprisingly, the Central Bank's 15 percent per year long-term bonds (called participation papers" to conform to Islam's edict against interest) were all subsequently returned for cash as soon as the inflation rate surpassed the interest rate."<sup>41</sup>

The other result of the president's bias was that some of the major economic liberalization policies painstakingly put in place during the Khatami administration—measures such as price decontrol, banking deregulation, trade liberalization, subsidies' proper target orientation, and a hesitant but cautious demarche toward an eventual free-market economy—were thwarted. The impact has been particularly pronounced in the practical neglect of the "privatization" program advocated by the Supreme Leader as a means of combining rapid economic growth with Islamic social justice.<sup>42</sup> Due largely to these reversals, recent World Bank reports on conditions of doing business show Iran's rank steadily declining from 113 among 175 nations in 2005 to 119 in 2006, 131 in 2007, and 135 in 2008.<sup>43</sup>

<sup>40</sup>[www.jeslami.com/1387](http://www.jeslami.com/1387) (16 May 2008).

<sup>41</sup>[www.jeslami.com/1387](http://www.jeslami.com/1387) (14 May 2008). See also criticism by ex-president Rafsanjani in [www.radiofarda.com](http://www.radiofarda.com) (19 May 2008).

<sup>42</sup>For a report on privatization setbacks see [www.hamshahronline.ir/News](http://www.hamshahronline.ir/News) (14 April 2008).

<sup>43</sup>[www.donya-e-egtesad.com](http://www.donya-e-egtesad.com) (5 May 2008); [www.jeslami.com](http://www.jeslami.com) (9 June 2008).

Politics and governance have been the second victim of the oil curse. The negative influence of the oil windfall on Iran's internal and external politics is reflected in a movement away from an open society and participatory democracy toward statism and autocracy at home—in addition to a uselessly belligerent position abroad. In the absence of effective constitutional checks and balances, the oil wealth has led to authoritarianism in two inter-related fashions. First, by raising food and fuel subsidies, increasing welfare payments, and providing free or low-cost health and education to the masses—all financed by oil money—the government has been able to buy the rank-and-file's tacit support of a non-democratic rule. Second, with the oil windfalls large enough to finance an increasing portion of fiscal budget and reduce the need for income and sales taxes to run the government, power-hungry political leaders have developed a penchant for arbitrary rule, often verging on arrogance and occasionally approaching megalomania.

The corrupting influence of the oil bounty on the Iranian polity in the last three years has been reflected by increasing violations of human rights, further encroachments on personal liberties, lack of immunity from unlawful search and seizure, capricious persecution of dissidents, a purge of free-thinking university professors and students, repression of ethnic and religious minorities, tightening up of social restrictions and Islamic moral code, assaults on press freedom,<sup>44</sup> the closure of 22 websites, restricting parliamentary elections, vote tampering, disallowing labor unions, and clinging to an anti-feminist pathology.<sup>45</sup> In the 2008 Index of Economic Freedom, published by the Heritage Foundation, the Islamic republic is ranked 151 among 157 rated countries in terms of overall freedoms.<sup>46</sup>

<sup>44</sup>According to a new report, in 2007 Iran banned a media outlet, newspaper, or journal every 36 hours. Twenty-three journalists were arrested and 42 were sentenced in the courts. See the "Media Banned Every 36 Hours in Iran," *International Journalists' Network* (10 May 2008) in <http://www.ijnnet.org/director.aspx?P=Article&ID=307631&LID=1>

<sup>45</sup>For a full text of these infringements see <http://emruz.biz> (18 May 2008).

<sup>46</sup>"Index of Economic Freedom: Iran," in <http://www.heritage.org/research/features/index/country.cfm?id=Iran> (2008). For another account see the 2008 annual report of the Defenders of Human Rights Center, *Iran Times International* (23 May 2008) in [www.iran-times.com](http://www.iran-times.com)

The crucial role of the oil windfall in meeting the government's law and order budgets (i.e., police, national defense, and nuclear ambitions) has left a significant residual for welfare expenditures (e.g., keeping one million basij, or paramilitary families, under one or more charitable umbrellas). It has also freed the Ahmadinejad administration from normal public scrutiny and accountability obligations. The Minister of Petroleum has admitted that, by order of the president, he has disregarded a statutory Majlis limit on the import of gasoline in 2007.<sup>47</sup> Mr. Ahmadinejad has also taken a series of ad hoc and arbitrary decisions—disobeying Majlis statutes, making unplanned inroads into the Oil Stabilization Fund, abolishing various specialized national councils (including the former high-powered Money and Credit Council), turning the former Management and Plan Organization into a section of the office of the president, declaring national holidays out of the blue, and doing away with various civil societies.

At the same time, the widely propagandized assertion that any U.S. or Israeli attacks on Iranian nuclear installations would (among other horrifying calamities in the region) raise the price of oil to \$200 a barrel—and therefore could not possibly happen—has had another adverse effect. It has emboldened President Ahmadinejad to go on an outlandish verbal rampage, sometimes verging on comical delirium. Thus, addressing a group of clerics in Khorasan province, he called Iran's "self-reliant nuclearization" the "contemporary history's greatest miracle."<sup>48</sup> In another speech in Hamadan city he called Iran "not only the superpower in the region" but "the superpower on the global scene."<sup>49</sup> And in a third harangue, he called Iran "the center of all global happenings" with two divine missions: one, to make Iran "a model of power, progress, and Godliness" for the world; and the other, "to change the whole global direction and management."<sup>50</sup> Then he topped the bravado by adding: "A movement has started for us to occupy ourselves with global responsibilities. God willing, Iran will be the axis of the leadership of this movement."<sup>51</sup> The net effects of these empty and risible statements have

<sup>47</sup>[www.jeslami.com/1387](http://www.jeslami.com/1387) (12 May 2008).

<sup>48</sup>[www.donya-e-eqtesad.com](http://www.donya-e-eqtesad.com), (11 April 2008).

<sup>49</sup><http://emruz.biz> (23 April 2008).

<sup>50</sup><http://emruz.biz> (10 April 2008).

<sup>51</sup>Thomas Erdbrink, "Ahmadinejad Criticized for Saying Long-Ago Imam Mahdi Leads Iran," *The Washington Post* (8 May 2008).

made the Islamic republic increasingly isolated, and brought the country's international credibility to its lowest ebb.

The socio-psychological curse of the oil windfall is the creation of a petro-culture that turns hard work into sweet dreams. It undermines the rank-and-file's self-reliance, creativity, and work ethic—making them increasingly reliant on the state for livelihood and dependent on government dole for welfare. It also diverts business talent and ingenuity from innovation and entrepreneurship to rent-seeking maneuvers and sweetheart deals. This culture, ephemeral and fleeting at first, becomes endemic as time goes by and easy oil receipts increase.

An outstanding manifestation of this mentality is the Iranian population's addiction to low (and often below cost) prices for public goods and services, and their tacit threat of revolts against any cost/price adjustments. Currently, Islamic republic residents enjoy highly subsidized fuel, food, prescription drugs and public services (water, power, telephone, and transport means). The size of the government's direct subsidies, monetary aid, and below-cost sales in the 2008 budget is about \$25 billion.<sup>52</sup> Yet, if the value of oil, gas, and fuel products consumed locally is calculated at delivered prices in the Persian Gulf, the notional subsidy would approach \$100 billion—out of a GDP of less than \$290 billion.<sup>53</sup> Numerous attempts by reform-minded officials since the early 1990s to gradually raise local prices towards international levels have all come to naught. Even a clear legal mandate to this effect in the Fourth Plan (2005-2010) law, approved by the sixth Majlis, was countermanded by the seventh as a “new-year gift” to the people! Despite clear and universal recognition that many of these subsidies benefit mostly the top 10 to 20 percent of income earners, repeated attempts to rectify the situation have been blocked by a majority of Majlis deputies worried about their re-election chances.<sup>54</sup> Another clear reflection of this mindset is a propensity to avoid hard work, enjoy leisure, seek short-cuts, and rely on connections rather than creativity. Iranian workers and employees enjoy 25 official holidays

<sup>52</sup>[www.sarmayeh.net](http://www.sarmayeh.net) (17 May 2008).

<sup>53</sup>Statements by the Minister of Finance, and Deputy Minister of Petroleum, reported in [www.donya-e-qtasad.com](http://www.donya-e-qtasad.com) (6 April, 2008).

For a more detailed discussion of the issue see [www.sarmayeh.net](http://www.sarmayeh.net) (29 April 2008 and 17 May 2008).

<sup>54</sup>[www.jeslami.com/1387](http://www.jeslami.com/1387) (12 May 2008).

a year (compared to the world average of 13.5 days) in addition to weekly Fridays and part of Thursday. This brings the annual workdays to about 220 accompanied by low total factor productivity.<sup>55</sup> The average productivity of the Iranian labor force is variously estimated to have been between 0.9 and 1.9 percent a year—exceeding that of capital productivity—in the last three years.<sup>56</sup> As a result, the 2.2 percent annual increase in total factor productivity targeted in the Fourth Plan has so far been limited to only 1.3 percent.<sup>57</sup>

Influenced by this mentality, even the laudable Islamic tradition of charitable *qar-zol-hassaneh* (QH, whereby affluent income savers volunteer to lend a part of their savings to the poor at zero interest rate) has lost its lofty goal and turned into plain greed. With state commercial banks accepting QH deposits and paying no interest to their depositors—but offering them a chance to participate in various multi-million rial annual bank lotteries—QH funds have increased faster than other long-term interest-bearing deposits. Moreover, they are offered by individuals who are neither rich nor devout, simply in the hope of winning lottery prizes.<sup>58</sup>

The worst aspect of the petro-culture is the metamorphosis of the traditional and class-specific corruption into a systemic and institutionalized practice. The multifaceted aspects of this transformation relate to almost all aspects of people's daily life and affect the conduct of nearly all businesses. As is well publicized, no significant transactions between ordinary citizens and public agencies in Iran take place without some illegal or extra-legal payments involved. On the people's part, it covers giving and taking bribes for routine transactions. These include everything, from paying off a poorly paid policeman to fix a ticket all the way to bribing a “revolutionary court” judge to dismiss a case involving a violation of the Islamic moral code.<sup>59</sup> A clear consequence of this conversion is also a change for the worst in the nature and conduct of daily businesses. Here, institutionalized corruption takes a number of different and more sophisticated forms. These range from a special ministerial permit for

<sup>55</sup>For details see <http://emruz.biz> (7 January 2008).

<sup>56</sup>See *Iran Economics* (May 2008). See also [www.sarmayeh.net](http://www.sarmayeh.net) (23 May 2008).

<sup>57</sup><http://www.jeslami.com/1378> (15 June 2008).

<sup>58</sup>[www.sarmayeh.net](http://www.sarmayeh.net) (26 April 2008).

<sup>59</sup>These are, in essence, not really bribes, but “taxation without intermediation,” a salary supplement directly collected by state employees who are not paid enough by the government.

exclusive imports or exports of certain products;<sup>60</sup> ad hoc changes in import tariffs known beforehand by only a few insiders;<sup>61</sup> sale of products by state enterprises exclusively to certain favored agents at fixed low prices, enabling them to resell them in the free market at higher prices;<sup>62</sup> and gigantic loans made by state banks to influential borrowers who become routinely delinquent in their repayment, with the banks at their virtual mercy.<sup>63</sup>

Where the size of some commercial contracts (for example, the development of domestic oil or gas fields) runs into hundreds of millions or even billions of dollars, the middlemen's commissions, called "success fees," would be neither a pittance, nor embedded in poverty and sheer necessity.<sup>64</sup> Millions of dollars are reportedly paid to well-connected officials facilitating deals. In a piece where the Berlin-based Transparency International ranked the Islamic republic among the "highly corrupt," a Norwegian official whose oil company was fined for bribery is quoted as euphemistically saying: "There was a clear understanding that companies that are active in Iran are expected to contribute to the society one way or another." An Iranian middleman who had facilitated a \$1.8 billion oil deal also claims that "doing business in Iran without paying someone is impossible."<sup>65</sup> According to Transparency International's latest report, the Islamic republic's corruption rank among 179 countries deteriorated from 78 in the year 2003 to 105 in 2006, and 131 in 2007.<sup>66</sup>

Stung by this deteriorating reputation, the Majlis' watch-dog Commission 90, invoking the Supreme Leader's 8-point anti-corruption order of 2001, issued a report in early 2008 highlighting the details of 53 of the most significant cases out of a total of 400 confidential files. The report found flagrant wrongdoings by state officials in seven categories: real estate, banking and insurance, industry, oil, education, judiciary, and auto manufacturing.<sup>67</sup> Despite a statute passed by

<sup>60</sup>[www.donya-e-eqtesad](http://www.donya-e-eqtesad) (6 May 2008).

<sup>61</sup>[www.donya-e-eqtesad](http://www.donya-e-eqtesad) (11 December 2007).

<sup>62</sup><http://jomhoursilami.com/1386> (12 December 2007).

<sup>63</sup>[www.iran.emrooz.net](http://www.iran.emrooz.net) (14 May 2008). According to this report, the state banks' nonperforming loans rose from Rls 35,000 billion to Rls 150,000 billion between the end of 2004 and the end of 2007.

<sup>64</sup>See the statement by the head of Majlis Re-

search Center in [www.sarmayeh.net](http://www.sarmayeh.net) (23 May 2008).

<sup>65</sup>Kambiz Foroohar, "Rafsanjanis are Iran's Power Brokers for Investors," *Bloomberg Market Stories* (21 April 2004).

<sup>66</sup>Transparency International, *Global Corruption Report 2007* (New York: Cambridge University Press, 2007).

<sup>67</sup><http://emruz.biz> (30 May 2008).

the Majlis in 2006 to identify individual suspects, and against protests from several deputies, the Commission 90 reporter refused to name names, arguing that that the head of the judiciary had forbidden such revelations before any conviction by a court.<sup>68</sup> Currently, the debate continues between the president, who blames most of his failures on oil and banking “mafias,” and his critics, who ask him to identify these sources.

### Some Crude Realities

Despite its gigantic energy reserves and its privileged position in the region, the Islamic republic is not in an enviable position. The country’s economy is woefully mismanaged: it is not only fraught with thorny problems of double-digit inflation, high unemployment, and sub-par growth, but also vulnerable to unpredictable oil price downfalls and serious universal sanctions. And, ironically enough, its future self-sufficiency in either fuel products or natural gas is questionable. Iran still needs the world markets much more than the latter needs Iran’s oil and gas. The world could cope without Iran’s energy exports through national strategic reserves, the use of excess capacity in other oil-rich countries, further energy-saving devices, use of alternative sources, and, if need be, higher prices. However, Iran’s desperate need for oil export revenues to finance its essential imports (including refined oil products) and pay for ordinary government expenditures disallows even a fairly temporary interruption. Without oil as its lifeblood, Iran’s economy would come to a standstill in a very short time.

Undue confidence in large energy reserves as a dominant force has also led the Islamic republic to defy the international community on the matter of uranium enrichment at its own peril. It has also tempted President Ahmadinejad to engage in such empty boasts as calling Iran “a powerhouse on the global level” capable of providing a “global plan to handle world problems”—thus making the Islamic republic the subject of worldwide ridicule.<sup>69</sup> Heretical as it may sound, one may wonder whether endowment with more irrigation water and vastly more arable land, instead of oil and gas, would have led to a better social, economic, and political situation for Iran.

<sup>68</sup>[www.donya-e-egtesad](http://www.donya-e-egtesad) (30 May 2008).

25 July 2008) in [www.iran-times.com](http://www.iran-times.com)

<sup>69</sup>*Iran Times International* (13 June 2008 and



# Table of Contents

*Iran Nameh: A Quarterly of Iranian Studies*  
Volume 30, Number 1 (Spring 2015)

Special Issue Dedicated to Jahangir Amuzegar for his  
Lifetime Service to Iranian Studies

Guest Editor: Hassanali Mehran

## English Section

- |   |        |
|---|--------|
| <b>Jahangir Amuzegar: A Bio-Bibliography</b><br>Mohamad Tavakoli-Targhi and Hassanali Mehran  | VI     |
| <b>Hjalmar Schacht, Reza Shah, and Germany's Presence in Iran</b><br>Jennifer Jenkins   | XX     |
| <b>Assessing the Role of Iranian Entrepreneurs in the Interwar<br/>Period via <i>Utaq-i Tijarat</i></b><br>Mary Yoshinari                   | XLVIII |
| <b>Social Development, Income Distribution and Poverty under<br/>the Islamic Republic in a Comparative Perspective</b><br>Massoud Karshenas | LXX    |
| <b>Iran's Oil as a Blessing and a Curse</b><br>Jahangir Amuzegar  | LXXXIV |

## Persian Section

- |  |    |
|--|----|
| <b>Jahangir Amuzegar</b><br>Hassanali Mehran and Mohamad Tavakoli                                  | 4  |
| <b>The Politics of Women and Work in Iran</b><br>Valentine M. Moghadam                             | 6  |
| <b>Economic Reform and its Hindrances in the Islamic Republic of<br/>Iran</b><br>Feraydoun Khavand | 34 |

<b>An Introduction to the White Revolution: Mohammad Reza Shah, Ali Amini and J. F. Kennedy</b>	52
Gholamreza Afkhami	
<b>Ali Khosrowshahi and the Minoo Industrial Group</b>	70
Aliasghar Saeidi	
<b>The Goals and Policies of the Central Bank of Iran</b>	110
Hassanali Mehran	
<b>Mohammad Rahim Motaghi Irvani and the Melli Industrial Group</b>	118
Mohamad Tavakoli-Targhi	
<b>Selected Articles by Jahangir Amugezar</b>	
<b>Atypical Underdevelopment and Investment Criteria (1961)</b>	162
<b>The State and Directed Investment in Atypical Countries (1964)</b>	172
<b>Global Liquidity and the International Monetary System (1964)</b>	186
<b>Diasporic Option or Brain Drain: From the Table of the Hungry to the Banquet of the Affluent (1969)</b>	204
<b>An Iranian Solution for Iran's Economic Problems (1970)</b>	214
<b>The World at a Crossroad of Economic Fluctuations (1974)</b>	230
<b>Remembrance</b>	
<b>The Death of General Ali Mohammad Khadami</b>	246
Cyrus Alai	

# THE FOUNDATION FOR IRANIAN STUDIES

**The Foundation for Iranian Studies (FIS)**, an independent not-for-profit institution under Section 501 (c) (3) of the Internal Revenue Code, was established in 1981 as an educational and research center dedicated to the preservation, study, and transmission of Iran's cultural heritage. The Foundation supports research and publications in the field of Iranian Studies and serves as an information center for all who seek to understand Persian history and culture. The Foundation's publications and activities include:

***Iran Nameh: A Persian Quarterly of Iranian Studies***  
(published since 1982) <http://irannameh.org>

## **The Oral History Collection**

An archive containing approximately 1200 hours of interviews with more than 200 prominent political personalities.

## **Dissertation Award**

Awarded since 1984 to the best PhD dissertation in the field of Iranian Studies.

## **Women's Center**

Promotes women's studies and women's human rights in the context of Iranian contemporary history and politics.

## **Economic and Social Development Series**

Documents and publishes the experiences of Iranians directly involved in the planning and administration of Iran's socioeconomic development in both the public and private sectors.

## **The Annual Noruz Lecture**

Held since 1992 in cooperation with the George Washington University, it features a lecture by a distinguished scholar of Iranian Studies.

## **Institutional Collaboration**

Cooperates with academic institutions to bring the best of Iranian culture to Americans, Canadians, and Iranians in North America and beyond.



بنیاد مطالعات ایران  
Foundation for Iranian Studies

Queries about The Foundation for Iranian Studies should be addressed to [fis@fis-iran.org](mailto:fis@fis-iran.org) or to

**4343 Montgomery Avenue, Bethesda MD 20814 USA**

**Tel: 1-301-657-1990; Fax: 1-301-657-1983**

**<http://fis-iran.org/en/irannameh>**



بنیاد مطالعات ایران

Foundation for Iranian Studies

Recipients of The Foundation for Iranian Studies  
Best Ph.D. Dissertation Award, 1984-2014

**2014 Eric Sanders Lob**

*An Institutional History of the Iranian Construction Jihad: From Inception to Institutionalization (1979-2011)*

Princeton University

**2013 Ata Anzali**

*Safavid Shi'ism, the Eclipse of Sufism and the Emergence of Irfan*

Rice University

**2012 D. Gershon Lewental**

*Qadisiyyah, Then and Now: A Case Study of History and Memory, Religion, and Nationalism in Middle Eastern Discourse*

Brandeis University

**2011 Roham Alvandi**

*Nixon, Kissinger and the Shah: US-Iran Relations and the Cold War, 1969-1976*

Oxford University

**2010 Zuzanna Olszewska**

*Poetry and its Social Contexts among Afghan Refugees in Iran*

Oxford University

**2009 Francesca Leoni**

*The Revenge of Ahriman: Images of Divs in the Shahnama, ca. 1300-1600*

Princeton University

**2008 Shahrokh Razmjou**

*Ritual Practices at Persepolis*

University of London

**2007 Alyssa Gabbay**

*The Language of Tolerance: Amir Khusraw and the Development of Indo-Persian Culture*

University of Chicago

**2006 Sarah Bowen Savant**

*Finding Our Place in the Past: Genealogy and Ethnicity in Islam*

Harvard University

**2005 Dagmar A. Riedel**

*Searching for the Islamic Episteme: The Status of Historical Information in Medieval Middle-Eastern Anthological Writing*

Indiana University

**2004 Cyrus Schayegh**

*Science, Medicine, and Class in the Formation of Semi-Colonial Iran in the 1900-1940s*

Columbia University

**2003 Deborah Gerber Tor**

*From Holy Warriors to Chivalric Order: The Ayyars in the Eastern Islamic World, A.D. 800-1055*

Harvard University

**2002 Mohammad-Nader Nari-Moghaddam**

*Les missions archeologiques Francaises et la question des antiquites en Perse (1884-1914)*

Sorbonne Nouvelle (Universite Paris III)

- 2001 Shafique Nizarali Virani**  
*Seekers of Union: The Ismailis from the Mongol Debacle to the Eve of the Safavid Revolution*  
Harvard University
- 2000 Christoph Werner**  
*An Iranian town in transition: A Social and Economic History of the Elites of Tabriz, 1747-1848*  
Otto-Friedrich University, Bamberg
- 1999 Negar Mottahedeh**  
*Representing the Unrepresentable: Historical Images of Reform, from the Qajars to the Islamic Republic of Iran*  
University of Minnesota
- 1998 Shahzad Bashir**  
*Between Mysticism and Messianism: The Life and Thought of Muhammad Nurbaksh*  
Yale University
- 1997 Nader Sohrabi**  
*Constitutionalism, Revolution and State: The Young Turk Revolution of 1908 and the Iranian Constitutional Revolution of 1906 with Comparisons to the Russian Revolution of 1905*  
University of Chicago
- 1996 David J. Roxburgh**  
*Our Works Point to US: Album Making, Collecting and Art (1427-1565) Under the Timurids and Safavids*  
University of Pennsylvania
- 1995 Franklin D. Lewis**  
*Reading, Writing and Recitation: Sana'i and the Origins of the Persian Ghazal*  
University of Chicago
- 1994 Layla S. Diba**  
*Laquerwork of Safavid Persia and its Relationship to Persian Painting*  
New York University
- 1992 Jamsheed K. Choksy**  
*Muslims and Zoroastrians in Medieval Iran and Western Inner Asia: Cultural Transition and Religious History*  
Harvard University
- 1991 Janet Afary**  
*Grassroots Democracy and Social Democracy in the Iranian Constitutional Revolution, 1906-1911*  
University of Michigan
- 1990 Mehrzad Boroujerdi**  
*Orientalism in Reverse: Iranian Intellectuals and the West, 1960-1990*  
American University
- 1989 Jeannine Davis-Kimball**  
*Proportions in Achaemenid Art*  
University of California
- 1988 Abbas Alizadeh**  
*Mobile Pastoralism and the Development of Complex Societies in Highland Iran: The Evidence from Tell-i Bakun A*  
University of Chicago
- 1987 Almuth Degener**  
*Khotanische Suffixe*  
University of Hamburg
- 1986 Yeganeh Shaygan**  
*Avicenna on Time*  
Harvard University
- 1985 Anne H. Betteridge**  
*Ziarat: Pilgrimage to the Shrines of Shiraz*  
University of Chicago
- 1984 Farah Gilanshah**  
*The Iranians of the Twin Cities*  
University of Minnesota