

نشست سوم: راهنماهای حکمرانی دارایی‌های عمومی تجاری

خلاصه مدیریتی

الف) مقاله «ثروت عمومی و ذخایر پنهان ایران»؛ دگ دتر^۱

۱. مدیریت حرفه‌ای دارایی‌های عمومی دارای سه اصل کلی شامل هدف تجاری درست، حسابداری درست و حکمرانی مستقل است. این اصول باعث می‌شود مدیریت دارایی‌ها به صورت سیستمی انجام شود.

۲. فرآیند حداکثرسازی ارزش از سه گام تجاری‌سازی، بهینه‌سازی و خصوصی‌سازی تشکیل می‌شود.

۳. دولت برای مدیریت دارایی‌ها باید دارایی‌های پرتفوی خودش را شناسایی و آنها را در دو دسته منقول (دارایی‌های عملیاتی مثل بخش حمل و نقل جاده‌ای، ریلی، هوایی و دریایی؛ تسهیلات عمومی مثل انرژی آب و برق و غیره و یا ارائه خدمات مالی توسط بانک‌ها، شرکت‌های بیمه‌ای و مؤسسات مالی اعتباری) و غیرمنقول (دارایی‌های حقیقی مانند املاک و ساختمان‌ها و زمین) طبقه‌بندی کند.

۴. یکی از مشکلات دولت‌ها در خصوص اموالشان این است که به خوبی واقف به ارزش اموال و دارایی‌های غیرمنقول و املاک تحت تملک خود نیستند. در برخی موارد حتی در کشورهای که دولت‌ها دارایی‌های کمی دارند، تا ۵۰ درصد کل بازار در اختیار بخش دولتی را ارزش املاک تشکیل می‌دهد.

۵. نوع حسابداری و رسیدگی به حساب‌ها، تعیین‌کننده‌ی نوع تصمیم‌گیری‌های دولت است. در حسابداری نقدی ارزش بالقوه دارایی‌ها نادیده گرفته می‌شود، مگر اینکه دارایی‌ها خصوصی شوند اما در حسابداری تعهدی ارزش‌های بالقوه و جریان نقدینگی مربوط به دارایی‌ها در نظر گرفته می‌شود.

۶. نهادسازی برای تجاری‌سازی و همچنین برای خصوصی‌سازی دارایی‌های دولت یکی از گام‌های مهم در فرآیند مدیریت حرفه‌ای دارایی است. سنگاپور از کشورهایی است که مدیریت دارایی را مبتنی بر نهادسازی و جداسازی سیاست از مدیریت دارایی انجام داده است.

۱. آقای دگ دتر (Dag Detter) یکی از نویسندگان کتاب «ثروت عمومی ملل» نویسنده و ارائه‌دهنده مقاله در همایش هستند.



۷. بنابر تجربه سنگاپور نهاد مورد نیاز برای مدیریت دارایی‌های دولت باید یک هلدینگ یا یک شرکت سرمایه‌گذاری با اهداف مشخص تجاری، نظم و انضباط مالی، حسابداری و هدف‌گذاری درست باشد و در عین حال تاحدودی در برابر سیاست‌گذاری‌ها مصونیت داشته باشد.

۸. در کشورهای هنگ‌کنگ، سوئد، بریتانیا و آلمان منابع مالی مورد نیاز برای توسعه‌ی شبکه حمل و نقل و همچنین ساخت دانشگاه، مدرسه، منازل مسکونی، ایجاد واحدهای صنفی و ... بدون استفاده از منابع مالیاتی با درآمدهای حاصل از مدیریت دارایی‌های دولتی تأمین شد.

ب) دیدگاه آقای مهدی غضنفری

۱. مدیریت و حکمرانی دارایی‌های عمومی منوط به خصوصی‌سازی آنها نیست، بلکه داشتن یک رفتار خصوصی با دارایی‌هایی عمومی مهم است.
۲. صندوق‌های ثروت حکومتی یا ملی در راستای رفتار خصوصی با دارایی‌های عمومی شکل گرفته‌اند. نمونه‌های موفق آن، صندوق ثروت ملی در نروژ، امارات و سنگاپور است. اما صندوق توسعه ملی در ایران از مشخصات این صندوق‌ها دور است.
۳. صندوق‌های ثروت ملی، فراسرزمینی حرکت می‌کنند تا کسب سود کنند ولی صندوق توسعه ملی در ایران فقط امکان وام‌دهی دارد و نحوه‌ی مشارکت آن در تأمین مالی پروژه‌های توسعه‌ای به صورت اعطای وام می‌باشد، در حالیکه وام‌دهی با ماهیت این صندوق‌ها سازگار نیست و در سایر کشورها این صندوق‌ها می‌توانند با بخش خصوصی هم مشارکت داشته باشند.
۴. در خصوصی‌سازی مالکیت واگذار شده و مدیریت واگذار نشده است اما در مورد صندوق‌های ثروت بحث برعکس است، یعنی در واقع ما مالکیت را نگه می‌داریم و مدیریت را واگذار می‌کنیم. این می‌تواند یک ادبیات جدید در سیاست‌گذاری کلان باشد.
۵. سازمان خصوصی‌سازی بخشی از اموال دولت را می‌گیرد به بخش خصوصی واگذار و پول آن را دریافت می‌کند اما می‌تواند بخشی از اموال را به جای بخش خصوصی به صندوق توسعه ملی بدهد تا صندوق به نمایندگی از دولت روی آن اموال دولتی، رفتار خصوصی اعمال کند؛ کاری که در سنگاپور، امارات و نروژ در حال انجام است. اگر این مفهوم در کشور پذیرفته شود، آنگاه صندوق توسعه ملی می‌تواند در کوتاه‌مدت ثروت انبوهی به دست آورد و بدون اینکه بر بودجه فشار آورد می‌تواند از محل سودش به تأمین مالی برنامه‌های توسعه‌ای در کشور بپردازد.
۶. صندوق توسعه ملی می‌تواند با بخش خصوصی کار کند، اما دارایی‌ها را به وی نمی‌فروشد، بلکه دارایی‌ها را نگه می‌دارد و ارزش آن را چندبرابر می‌کند. این یک شیوه جدید از حکمرانی غیر از خصوصی‌سازی است؛ یعنی در جاهایی که خصوصی‌سازی انجام نمی‌شود، صندوق توسعه ملی می‌تواند با مدیریت اموال دولت ثروت ایجاد کند.





مقدمه

در اولین روز از نخستین رویداد بین‌المللی خصوصی سازی در اقتصاد ایران در تاریخ ۱۴۰۱/۰۲/۳۱ چهار نشست تخصصی برگزار شد. در دومین نشست در سالن (۱) حول موضوع «راهبردهای حکمرانی دارایی‌های عمومی» بوده است. ریاست این نشست را آقای مهدی غضنفری بر عهده داشتند و آقایان جعفر خیرخواهان، علیرضا ساعدی، میثم پیله فروش و محمد نعمتی اعضای نشست بودند که سه نفر اخیر در جلسه شرکت نکردند.

در این نشست آقای دگ دتتر^۱ مقاله‌ای را با عنوان «ثروت عمومی و ذخایر پنهان ایران» ارائه دادند. ایشان که یکی از نویسندگان کتاب «ثروت عمومی ملل» هستند، اعتقاد دارند دولت‌ها ثروت‌هایی مثل جاده‌ها، بیمارستان‌ها، کارخانه‌ها و ... را در اختیار دارند که ثروت بزرگی است اما دولت‌ها از آن غافل هستند. این در حالی است که این ثروت می‌تواند برای توسعه کشورها به کار گرفته شود. اما تجربه‌ی ملی ما در این حوزه بسیار کم است. ما تجربه ملی در مورد شرکت‌های دولتی و در مورد شرکت‌های خصوصی داریم اما در مورد حکمرانی دارایی‌های عمومی تجربه‌ی ما کم است. لذا ما به شدت محتاج آموختن هستیم، آموختن از افرادی که این کار را کردند و کشورهایی که موفق بودند. از اینرو، اساساً ایده شکل‌گیری این نشست، آموختن از تجربه‌ی سایرین است.

در ادامه در ابتدا سخنرانی آقای دتتر در چارچوب مقاله مذکور و سپس دیدگاه آقای غضنفری و پاسخ به سؤال‌ها در خصوص مطالب آقای دتتر ارائه شده است.

1. Dag Detter



مقاله ثروت عمومی و ذخایر پنهان ایران نویسنده و ارائه‌دهنده: دگ دتر^۱

مدیریت حرفه‌ای دارایی‌های عمومی

مدیریت دارایی‌های عمومی به ارتقاء بهره‌وری، رشد، سرمایه‌گذاری‌ها و همچنین به کاهش ریسک مالی و میزان فساد کمک می‌کند. طبق تحقیقاتی که در صندوق بین‌المللی پول انجام شده است، میزان دارایی‌های عمومی ارزش‌گذاری شده دو برابر تولید ناخالص داخلی کشورهاست و اگر این دارایی‌ها به خوبی و به‌طور حرفه‌ای مدیریت شوند، می‌توانند هر ساله به میزان ۳ درصد تولید ناخالص داخلی بازدهی ایجاد کنند.

در حقیقت مدیریت حرفه‌ای دارایی‌های عمومی دارای سه اصل کلی است که باید توسط دولت‌ها رعایت شود. اولین اصل این است که شما باید هدف تجاری درستی داشته باشید؛ دوم اینکه حسابداری درستی داشته باشید و حساب‌ها و پرتفوی‌های خودتان را به خوبی رسیدگی کنید و سوم اینکه یک حکمرانی مستقل را بر سیستم‌تان حاکم کنید. این سه اصل که باید در یک مدیریت حرفه‌ای رعایت شود، دقیقاً مثل یک ماشین عمل می‌کند، مثل یک سیستم عمل می‌کند یا مثل یک چرخ عمل می‌کند که همه به هم متصل هستند و پره‌های آن چرخ باید همه با قدرت مساوی عمل کنند؛ اما اگر چنین اتفاقی نیفتد به مرور زمان این چرخ کارکرد خودش را از دست می‌دهد و شروع به تابیدن و چرخیدن می‌کند. همانطور که توضیح دادم، مدیریت مالی صحیح در واقع مثل یک ماشین یا سیستم عمل می‌کند. شما برای فروش دارایی‌های خودتان به یک سیستم نیاز دارید تا این کار را انجام بدهید. اگر این سیستم مثل ماشین عمل می‌کند و اگر شما ورودی درست به آن بدهید، از آن نتیجه درست خواهید گرفت و اگر ورودی بد به آن بدهید، خروجی بد در اختیار شما قرار خواهد داد. بنابراین، باید این را هم حتماً در نظر بگیرید که دولت در واقع یک ماشین نیست. این ماشینی یا سیستم باید در اختیار دولت‌ها قرار بگیرد تا بتوانند دارایی‌های خودشان را به‌صورت مستقل و حرفه‌ای مدیریت کنند.

یک سیستمی باید در اختیار دولت‌ها قرار بگیرد تا بتوانند دارایی‌های خودشان را به‌صورت مستقل و حرفه‌ای مدیریت کنند.

۱. آقای دگ دتر (Dag Detter) یکی از نویسندگان کتاب «ثروت عمومی ملل» نویسنده و ارائه‌دهنده مقاله در همایش هستند.

فرآیند حداکثرسازی ارزش

شما به عنوان یک دولت باید بدانید که چه اموالی را در اختیار دارید و به چه صورت باید آنها را مدیریت یا واگذار کنید. پس گام اول در فرآیند حداکثرسازی ارزش، گام تجاری سازی است. بعد از گام تجاری سازی دولت باید گام بهینه سازی را دنبال کند؛ یعنی استراتژی های خودش را به لحاظ عملیاتی، ساختار سرمایه ای و همچنین توسعه تجارت باید مشخص کند تا نحوه عمل آن را شفاف نماید. سومین گام این است که دولت در بحث خصوصی سازی به دنبال یک ارزش عادلانه باشد. دولت باید یک هلدینگ در اختیار داشته باشد که این هلدینگ بتواند به درستی تصمیم بگیرد و در زمان مناسب دارایی ها را واگذار کند. اگر این اتفاق بیفتد، نتیجه خوبی را حاصل می کند اما چنانچه دولت به موقع و در زمان مناسب دارایی های خودش را واگذار نکند، نتیجه عکس خواهد گرفت. یک اصطلاح خیلی رایج این است که می گویند اگر شما می خواهید پولدار شوید، بهترین راه خرید دارایی های دولت است. به خاطر اینکه دولت ها از اینکه دارایی های خودشان را به خوبی ارزشگذاری، مدیریت و واگذار کنند، معمولاً عاجز هستند و باید خیلی مواظب این مسئله باشند. در واقع، به عنوان یک دولت باید بدانید که چگونه دارایی های خودتان را مدیریت و واگذار کنید که آنها را در حقیقت با قیمت نازل از دست شما در نیاورند. در این راستا، دولت باید داده های مربوط به کارش را در وهله اول شناسایی کند تا بر اساس آن داده ها بتواند کار خودش را پیش ببرد.

دولت برای اتخاذ تصمیم درست برای واگذاری دارایی ها در زمان مناسب باید یک هلدینگ در اختیار داشته باشد.

دارایی های عمومی تجاری

دولت آنچه را که باید در پرتفوی خودش در خصوص دارایی های شناسایی کند، تقسیم بندی آنها به دو بخش اصلی شامل بخش عملیاتی و بخش واقعی است. دارایی های عملیاتی در واقع دارایی هایی هستند که «دارایی های منقول» تلقی می شوند، عملیاتی مثل بخش حمل و نقل جاده ای، ریلی، هوایی و دریایی، تسهیلات عمومی مثل انرژی آب و برق و غیره و یا ارائه خدمات مالی توسط بانک ها، شرکت های بیمه ای و مؤسسات مالی اعتباری. در گروه دوم «دارایی های غیرمنقول» مثل املاک و ساختمان ها و زمین قرار دارند. در واقع، پرتفوی کل دارایی های دولت باید متشکل از این دو بخش باشد. دولت باید بتواند اینها را شناسایی کند تا بعد بتواند به خوبی آنها را مدیریت کند. یکی از مشکلات دولت ها در خصوص اموالشان این است که به خوبی واقف به ارزش اموال و دارایی های



غیرمنقول و املاک تحت تملک خود نیستند. معمولاً دولت‌ها کسب‌وکارها را می‌فروشند و به بخش خصوصی واگذار می‌کنند. در بسیاری از موارد دیده شده است که وقتی بخش خصوصی یک کسب‌وکار را از دولت می‌خرد، و در عین حال کار خودش را بلد است، به راحتی کارش را به این صورت پیش می‌برد که در واقع صاحب املاک مربوط به آن کسب‌وکار هم می‌شود. برای مثال، یک وقت‌هایی می‌بینیم که بخش خصوصی با خرید یک کسب‌وکار به مبلغ مثلاً ۱۰۰ میلیون دلار تمام املاک آن کسب‌وکار را هم خریداری می‌کند، این در حالی است که این املاک به صورت مجزا شاید بیش از این مقدار قابل فروش بود.

یک وقت‌هایی می‌بینیم که بخش خصوصی با خرید یک کسب‌وکار به مبلغ مثلاً ۱۰۰ میلیون دلار تمام املاک آن کسب‌وکار را هم خریداری می‌کند، این در حالی است که این املاک به صورت مجزا شاید بیش از این مقدار قابل فروش بود.

بسیاری از دولت‌ها بر این امر واقف نیستند که بخش املاک و مستغلات تحت تملک آنها مانند یک معدن طلای پنهان است. در واقع اگر ما یک مقایسه‌ای به لحاظ ارزش انجام بدهیم متوجه می‌شویم که در برخی از موارد تا ۵۰ درصد از کل بازار در اختیار بخش دولتی را ارزش املاک تشکیل می‌دهد. حتی در کشورهایی مثل ایالات متحده آمریکا که اظهار می‌کنند دولت دارایی‌های کمی دارد و بیشتر دارایی‌ها مربوط به بخش خصوصی است، می‌بینیم که در عمل اینگونه نیست. ما حتی در سطح کشوری، در سطح فدرال و حتی در سطح شهرها می‌بینیم که دولت‌ها دارای املاک بسیار زیادی هستند. به عنوان مثال، در شهر پیتسبورگ ۷۰ برابر بیش از آنچه که دولت اعلام می‌کند که املاک دارد، صاحب املاک و مستغلات است.

حسابداری بهتر- داده‌های بهتر

اگر شما بخواهید داده‌های بهتری داشته باشید، حساب و کتاب یعنی حسابرسی و حسابداری بهتری هم خواهید داشت. در واقع، یکی از نکات بسیار مهم که اهمیت ویژه دارد، داشتن علم و دانش کافی از داده‌هایی است که در اختیار دارید. شما اگر این داده‌ها را به خوبی نتوانید اندازه‌گیری کنید و به خوبی به حساب نیاورید، نمی‌توانید در کار خودتان موفق شوید. کاری که شما باید انجام بدهید این است که تمام دارایی‌ها را پیدا کنید، آنها را در تمام سطوح دولت ارزشگذاری کنید، یک پیوندی بین ترازنامه و بودجه خودتان ایجاد کنید و در واقع ارزش کل و یا ارزش خالص^۱ را به عنوان معیار مالی به دست بیاورید. در حقیقت شما هر چه داده‌های بهتری داشته باشید می‌توانید تصمیم‌گیری بهتری برای عملکرد خودتان انجام دهید.

1. Net Worth



هر چه داده‌های بهتری داشته باشید می‌توانید تصمیم‌گیری بهتری برای عملکرد خودتان داشته باشید.

نوع حسابداری و رسیدگی به حساب‌ها، تعیین‌کننده نوع تصمیم‌گیری‌هایی هست که دولت در کار خودش انجام می‌دهد. معمولاً کاری که دولت‌ها انجام می‌دهند از منظر نقدینگی و به صورت حسابداری نقدی انجام می‌شود. در واقع از حساب‌های جاری استفاده می‌کنند و ارزش بالفعل دارایی‌ها را مورد بررسی قرار می‌دهند اما اگر که اینها خصوصی‌سازی نشده باشند به خوبی قابل اندازه‌گیری نیستند. اما در نوع دیگری که مرسوم هست، نوع صحیح‌تر آن، این است که نگاه جامع یا تعهدی^۱ به بحث حسابداری داشته باشند؛ یعنی تمام پتانسیل‌ها و در واقع تمام ارزش‌های بالقوه و جریان نقدینگی مربوط به دارایی‌های خودشان را به دست بیاورند. اما بعضی وقت‌ها می‌بینیم که دولت‌ها اشتباه می‌کنند و ارزش بالقوه دارایی‌های خودشان را نادیده می‌گیرند. یک مثالی که اینجا داریم مدرسه‌ای متعلق به شهرداری در منطقه سیسروپنیا در برزیل است. این مدرسه سه طبقه‌ای در نقطه‌ای قرار گرفته است که ساختمان‌های بسیار گران‌قیمت از جمله هتل‌های پنج ستاره و آسمان‌خراش‌ها در آن منطقه وجود دارند. بنابراین، این مدرسه که متعلق به شهرداری و به نوعی متعلق به دولت است، در میان این ساختمان‌ها قرار گرفته است و دولت اقدامی در این زمینه نمی‌کند. در حالی که دولت می‌تواند ملک این مدرسه را به قیمت بسیار بالایی به نفع دانش‌آموزان به فروش برساند، بدین نحو که مکان مدرسه آنها را تغییر بدهد و از بودجه باقیمانده برای بهبود وضعیت تحصیل و بهبود مکان بهتر برای تحصیل دانش‌آموزان و همچنین برای بهبود وضعیت خودش استفاده کند. در واقع در این حالت مکان‌یابی مجدد مدرسه افزایش درآمد شهری و همچنین منافعی را برای دانش‌آموزان به همراه خواهد داشت. این یک مثال از نادیده گرفتن ارزش بالقوه دارایی‌های یک دولت است.

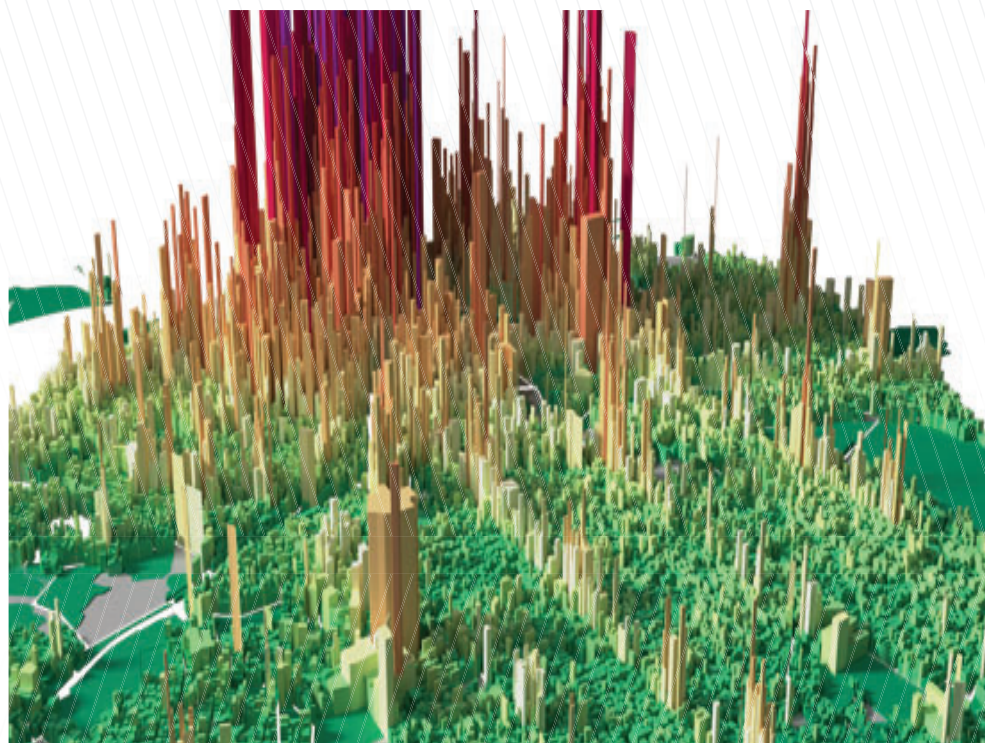
در مواردی مشاهده می‌کنیم که ارزش خالص به عنوان شاخص مالی کلیدی در نظر گرفته می‌شود و اهداف سیاست‌گذاری‌های مالی دولت‌ها به این موضوع معطوف و از این رو در تصمیم‌گیری‌ها به هزینه‌های سربار و انباشته و همچنین کسری‌های بودجه توجه می‌شود. در حالی که اگر دولت‌ها بتوانند بحث مالی خودشان را درست پیش ببرند و ارزش خالص خودشان را بالا ببرند، این کار می‌تواند بسیار به آنها کمک کند. براساس تحقیقی که توسط صندوق بین‌المللی پول در سال ۲۰۱۹ انجام شده است، اگر دولت ارزش خالص خودش را نادیده بگیرد، این کار می‌تواند به گمراهی تصمیمات بینجامد، باعث اندازه‌گیری نادرست پایداری بدهی‌ها شود و انحرافات را در سرمایه‌گذاری ایجاد کند.

یکی از کارهای جالبی که دولت می‌تواند در خصوص دارایی‌ها خود انجام دهد، ترسیم نقشه دارایی‌های خودش به صورت شکل (۱) است. البته تهیه چنین نقشه‌ای ممکن است حدود یک هفته

1. Accrual Perspective



زمان ببرد ولی بسیار کمک‌کننده خواهد کرد. چراکه در این صورت دولت ارزش دارایی‌های خودش را چه در زمینه املاک و چه در زمینه اموال غیرمنقول به دست می‌آورد و همچنین، بهتر می‌تواند شکاف بین دارایی‌های منقول و غیرمنقول را شناسایی کند.



شکل (۱). نقشه دارایی‌های دولت

نهادسازی و جداسازی سیاست از مدیریت دارایی براساس استراتژی سنگاپور

نهادهای مناسبی برای تجاری‌سازی و همچنین برای خصوصی‌سازی دارایی‌های دولت باید به وجود بیاید. این یکی از گام‌های مهم در فرآیند مدیریت دارایی است؛ چون دولت‌ها در واقع دستگاه و وسیله‌ای برای مدیریت کردن دارایی‌ها در اختیار ندارند. در واقع، یک دستگاه جداگانه‌ای مود نیاز است تا بتواند به‌طور تخصصی روی مدیریت دارایی‌های دولت متمرکز شود، این در حالی است که دولت‌ها سیاست‌گذاری انجام می‌دهند و غیر از سیاست‌گذاری ابزاری که بتوانند دارایی‌های خودشان را کامل مدیریت کنند، در اختیار ندارند. سنگاپور از کشورهایی هست که مدیریت دارایی را مبتنی بر نهادسازی و جداسازی سیاست از مدیریت دارایی انجام داده است.

خیلی‌ها داستان سنگاپور را درست درک نکردند و با نگاه به سنگاپور امروز، فکر می‌کنند این کشور





از روز اول همین امکانات را داشته و در واقع، با قاشق نقره به این کشور غذا داده می‌شده است. این در حالی است که حقیقت اینگونه نیست. در واقع، در دهه ۱۹۶۰ تمام شاخص‌های مالی و شاخص‌های دموگرافی کشور سنگاپور همانند کشور جامائیکا بود اما ظرف یک نسل سنگاپور شاهد تحول بزرگی بود و آن را به جایی رسانده است که الآن می‌بینید. این تحول بزرگ مدیون مدیریت دارایی‌ها توسط دولت است. براساس تجربه سنگاپور، دولت برای مدیریت دارایی به یک نهاد مناسب نیاز دارد. این نهاد می‌تواند یک شرکت هلدینگ یا یک شرکت سرمایه‌گذاری باشد که باید از اهداف مشخص تجاری، نظم و انضباط مالی، حسابداری درست و هدف‌گذاری درست برخوردار باشد و در عین حال در برابر سیاست‌گذاری‌ها بتواند تا حدی مصونیت داشته باشد. اگر چنین اتفاقی بیفتد قطعاً در آن صورت است که یک دولت می‌تواند دارایی‌های خودش را به نحو احسن و حرفه‌ای مدیریت کند.

تحول بزرگی که سنگاپور را تبدیل به سنگاپور امروز کرد، مرهون مدیریت دارایی‌ها توسط دولت از مجرای شرکت‌های هلدینگ است.

نکته دیگر این است که برای هر کاری باید متخصص همان امر به کار گرفته شود. برای مثال، اگر شما بخواهید یک ارتشی را با استفاده از تجار و سیاست‌مداران ساماندهی کنید، خوب این اتفاق نمی‌افتد. برای اینکه شما یک ارتش به وجود بیاورید باید افرادی با مهارت جنگی و نظامی داشته باشید اما تجار و سیاست‌مداران هیچ وقت نمی‌توانند نظامی‌های خوبی باشند. در میدان جنگ شما هیچ وقت سیاست‌مداران را نباید بکار بگیرید، چون که در میدان جنگ افراد کشته می‌شوند و این سیاست‌مداران تیر می‌خورند و می‌میرند. در بحث مدیریت دارایی‌ها و اموال دولتی هم این اتفاق می‌افتد، یعنی شما نمی‌توانید یک سیاست‌مدار را برای مدیریت دارایی‌های دولت بگمارید، در این صورت اتفاقی که می‌افتد این است که حساسی‌درستی انجام نمی‌شود. وقتی حساسی‌درستی انجام نشود در حقیقت امور مالی شفاف نخواهد بود و این امر فسادزا می‌باشد. در نهایت، شما به عنوان دولت موفق نخواهید شد که به نفع مردم کاری را پیش ببرید، کاری را که به لحاظ اقتصادی به نفع مردم باشد.

صندوق‌های ثروت

دو نوع صندوق ثروت شامل صندوق‌های ثروت عمومی^۱ و صندوق‌های ثروت ملی یا حکومتی^۲ وجود دارند. کاری که صندوق‌های ثروت ملی انجام می‌دهند این هست که در یک حیطه خاص مثلاً در زمینه نفت کار خودشان را انجام می‌دهند و متخصص حفاظت از دارایی‌های نفتی در زمینه خاص هستند. اما این حرف را نمی‌توانیم در ارتباط با صندوق‌های ثروت عمومی بزنیم، چرا که وقتی این صندوق‌ها

1. Public Wealth Funds
2. Sovereign Wealth Funds





جنبه عام پیدا می‌کنند کار آنها بسیار گسترده‌تر می‌شود و در واقع به شدت در زمینه دارایی‌هایی منقول و غیرمنقول فعال هستند. مثال مشخص برای صندوق ثروت عمومی، تاماسک^۱ و برای صندوق ثروت حکومتی، جی‌آی‌سی^۲ است که البته هر دوی آنها مثال‌هایی از کشور سنگاپور هستند.

نمونه‌های بین‌المللی مدیریت دارایی

شرکت تاماسک در سنگاپور مثال خوبی برای ایجاد تحول اقتصادی است؛ چرا که طی ۴۶ سال عمر خودش توانسته است ۱۴ درصد به رشد اقتصادی کشورش کمک کند و در عین حال روی بسیاری از کسب‌وکارهای پیشرو در جهان نظیر صنعت دفاعی، اسکلت‌سازی، بنادر و غیره تأثیر بگذارد. این شرکت توانسته سه میلیارد دلار دارایی منتقل و سرمایه‌گذاری ایجاد کند و همچنین توانسته برای ۸۰ درصد از جمعیت کشور سنگاپور مسکن عمومی^۳ فراهم کند.

در طول سه سال در کشور سوئد یعنی از سال ۱۹۹۸ تا ۲۰۰۱ مشکلاتی رخ داد که دولت برای رفع آن مجدداً پرتفوی خودش را مورد بررسی قرار داد و دارایی‌های خودش را به خوبی مدیریت کرد. اتفاقی که افتاد این بود که تحول بسیار عظیمی در زمینه توسعه شرکت‌های مختلف ایجاد شد؛ وضعیت ۶۰ شرکت مختلف بهبود پیدا کرد و ارزش‌گذاری آنها در شرکت‌های بورس منطقه‌ای دو برابر شد و همین موضوع به تقویت اقتصاد ملی کمک کرد. همچنین دولت با درآمد حاصل از مدیریت صحیح دارایی‌ها توانست شبکه حمل و نقل ریلی را به دو برابر توسعه بدهد و داخل یکی از شهرها یک دره (سلیکون) به عنوان پارک علم و فناوری ایجاد نماید. یکی دیگر از کارهایی که انجام شد این است که یک شرکت دولتی املاک و مستغلات به یک شرکت خصوصی تبدیل شد و از عواید آن ظرف کمتر از ۵ سال، ۱۹ درصد حقوق بازنشستگان تأمین شد.

هنگ‌کنگ هم کاری مشابه سوئد انجام داد و بدون استفاده از منابع مالیاتی متروی کشور را متحول کرد. در واقع، دولت با مدیریت دارایی‌های خودش ارزش افزوده ایجاد کرد و بدون اینکه بخواهد به درآمدهای ناشی از مالیات دست بزند، از سود حاصل از مدیریت دارایی‌ها برای تأمین مالی توسعه شبکه مترو استفاده کرد. در کشور بریتانیا هم مشابه همین کار انجام شد و با مدیریت صحیح توانستند که شبکه ۱۲ ایستگاه قطار جدید را در سراسر کشور بسازند تا از این برای المپیک لندن در سال ۲۰۱۲ استفاده کنند. در کوپنهاگ، کشور دانمارک هم چنین کار توسعه‌ای بدون نیاز به درآمدهای ناشی از مالیات صورت گرفته است. آنها توانستند در حقیقت ۵ کیلومتر خط بندری خودشان را توسعه بدهند و هزاران هزار واحد مسکونی، مدرسه و دانشگاه را بسازند و در عین حال صدها هزار واحد صنفی را ایجاد کنند. همه اینها بدون استفاده از حتی کوچکترین سهمی از مالیات بوده است. در هامبورگ آلمان هم چنین

1. Temasek
2. GIC
3. Public Housing





اتفاقی افتاد و با استفاده از همین روش اسکله‌ها و بنادر خودشان را توسعه دادند، مراکز آموزشی، دوازده هزار واحد مسکونی و ده‌ها هزار واحد صنفی ایجاد کردند، و با باقیمانده بودجه‌ای که با روش مدیریت صحیح دارایی‌های دولتی به دست آورده بودند، سالن بسیار مشهور و فوق‌العاده کنسرت را در هامبورگ تأسیس کردند.

با توجه به مطالب مذکور در کلام نهایی آنچه که می‌شود پیشنهاد داد این است که از منظر پرتفو، دولت باید یک نگاه درستی به پرتفو خودش داشته باشد تا بتواند دارایی‌های خودش را به درستی مدیریت کند. دولت باید بتواند یک شرکت هلدینگ کاملاً مستقل را تشکیل بدهد که در آن حساب‌ها به درستی رسیدگی می‌شوند، همه چیز در کمال شفافیت انجام می‌شود و سیاست‌گذاری‌ها به خوبی اجرایی می‌شوند. دولت به یک تیم اجرایی بسیار قوی و به مشاوران مستقلی نیاز دارد و باید بتواند حق الزحمه خیلی خوبی را برای استفاده از مشاوره‌های بسیار خوب پرداخت کند. همچنین، باید بتواند دارایی‌های خودش را به صورت مستقل هم به خوبی مدیریت کند. در واقع، کاری که باید بکند این است که به یک تیم مدیریت خیلی قوی نیاز دارد. باید بتواند استراتژی‌های شرکتی به روز را به کار بگیرد. آنچه که مهم است این است که باید بتواند تمام اینها را در یک فضای رقابتی انجام دهد. رقابت آن چیزی است که باعث توسعه و پیشرفت کار می‌شود و باید در واقع بتواند رقابت هم در بازار ایجاد کند.

دیدگاه‌های مهدی غضنفری^۱

موضوع حکمرانی دارایی‌های عمومی واقعاً یک چالش بزرگی است. دولت‌ها به غیر از شرکت‌های دولتی ثروتی مثل جاده، بیمارستان و کارخانه در اختیار دارند. در جمهوری اسلامی ایران هم ما این ثروت‌ها را داریم. این غیر از نفت است، فقط به نفت فکر نکنید. تمام دارایی‌هایی که دولت در خلال صد سال گذشته تملک کرده است، یک گوشه‌ای افتاده و موجب ارزش افزوده نمی‌شود. ما باید یاد بگیریم که چگونه ثروت ملی‌مان را مدیریت کنیم که هم این نسل و هم نسل‌های بعدی از منافع آن بهره ببرند. این کاری که دولت محترم به اسم هدفمندی یارانه‌ها انجام دادند که البته کار خیلی خوب و لازمی هم بود، حالا به چه دلیل جراحی اقتصادی اسم گرفته است نمی‌دانم ولی این موجبات توزیع سرمایه و توزیع دارایی را در کشور ایجاد می‌کند، اگرچه ممکن است به تنهایی موجبات رشد را ایجاد نکند. اما این طرز فکری که امروز برای آن این نشست برگزار شده است، می‌تواند روی رشد کشور اثر بگذارد، بدون اینکه ما بخواهیم دارایی‌های جدیدی اضافه کنیم یا منابع مالی جدیدی را تأمین کنیم.

در واقع، بحث این است که ما باید بتوانیم نوعی حکمرانی روی منابع موجود داشته باشیم که آنها زاینده باشند. برای انجام این کار ما تجربه کمی داریم و اساساً برای بررسی این موضوع یا آن را ذیل شرکت‌های





عمومی یا در دسته خصوصی سازی قرار می‌دهیم، اما باید توجه شود که مدیریت و حکمرانی دارایی‌های عمومی هیچ‌کدام از این دو مورد نیست، بلکه یک رفتار خصوصی برای دارایی‌های عمومی است؛ یعنی با استفاده از رفتار خصوصی این دارایی‌ها را بالنده می‌کنیم. در این ارتباط من یک مثال می‌زنم تا بهتر متوجه داستان شوید. دولت‌ها در صندوق ثروت ملی ما حدود ۱۳۶ میلیارد دلار پول گذاشته‌اند که حدود ۶۰ تا ۶۵ میلیارد دلار را خودشان برداشته‌اند. این یعنی دولت گفته، این صندوق برای خودم است، من خودم این پول‌ها را داده‌ام و خوب الان آن را پس می‌گیرم. پس این به معنای رفتار دولتی با دارایی‌های دولتی است. این در حالی است که آقای دتر در سخنرانی خود به این موضوع اشاره داشته است که ما چگونه با دارایی‌های دولتی، رفتاری خصوصی داشته باشیم.

مدیریت و حکمرانی دارایی‌های عمومی به معنای استفاده از رفتار خصوصی برای بالندگی و زاینده‌گی این دارایی‌هاست نه واگذاری آنها به بخش خصوصی.

البتة دقت کنید رفتار خصوصی با دارایی‌های دولتی به معنی خصوصی سازی نیست که ما این دارایی‌ها را دست بخش خصوصی بدهیم. یک مفهوم جدیدی در دنیا به اسم صندوق‌های ثروت ملی (حکومتی) وجود دارد که می‌گوید چگونه با دارایی‌های عمومی رفتار خصوصی داشته باشیم، یعنی دولت نتواند هر وقت و هرچقدر خواست از این صندوق برداشت کند. مثل اینکه شما پولتان را به پسران می‌دهید اما هر نیم ساعت به نیم ساعت به او نمی‌گویید حالا آن پول را داری به من بدهی؟ می‌دهید که با آن کار کند و جلو برود، دیگر پول را پس نمی‌گیرید، مگر اینکه از سودش بخواهی سهم ببری. اما اتفاقی که در صندوق ثروت ملی یا همان صندوق توسعه ملی ایران افتاده است، این است که از ویژگی‌های حکمرانی این صندوق‌ها در سایر کشورها متأسفانه برخوردار نیست. چرا؟ چون هیئت حاکمه صندوق یا همان هیئت امنا، افرادی هستند که خودشان ذی‌نفع صندوق می‌باشند. لذا این حکمرانی نمی‌تواند رفتار خصوصی را تحمل کند. برای همین دولت یک خودداری و یک پرهیزگاری فراوانی نیاز دارد که چشم طمع به این مالی که داده، نداشته باشد تا رفتار خصوصی با آن بشود.

یکی دیگر از کارهایی که در صندوق توسعه ملی ایران وجود دارد، وام‌دهی است اما در این صندوق‌ها اصلاً وام‌دهی معنی ندارد؛ چون ماهیت این صندوق‌ها این است که خودش باید این ثروت را افزایش بدهد. پس اگر صندوق وامی به یک نفر وام بدهد که پس ندهد، البتة این دولت است که بنابر تکلیفش این وام داده می‌شود، خوب ریسک بالا می‌رود و این باز نوعی رفتار دولتی با این پول است. در حقیقت همین جا تفاوت بین صندوق توسعه ملی ما و نمونه‌هایی که آقای دتر بیان کردند مشخص می‌شود. صندوق ما اساساً براساس مفاد اساسنامه، اجازه مشارکت با بخش خصوصی را ندارد، یعنی نمی‌تواند نیروگاه یا پتروشیمی بسازد، نمی‌تواند در توسعه و سرمایه‌گذاری در میادین نفتی مشارکت کند؛ چون وقتی





از سرمایه‌گذاری صحبت می‌شود، فوراً می‌گویند این بنگاه‌داری است. لذا، صندوق توسعه ملی طبق اساسنامه فقط می‌تواند وام بدهد. این در حالی است که ظاهراً صندوق‌های ثروت در خرید توییت‌ر توسط آقای ایلان ماسک به ارزش ۴۴ میلیارد دلار، مشارکت داشتند. به عبارت دیگر، صندوق‌های ثروت ملی فراسرمزینی حرکت می‌کنند تا کسب سود کنند ولی صندوق توسعه ملی در ایران فقط امکان وام‌دهی دارد. بخاطر همین است که پول صندوق توسعه ملی را یا دولت برده یا وام داده است و چون هیچ کدام پول‌ها را برنمی‌گردانند، صندوق همینجا گیر کرده است. اما این مفهومی که امروز مطرح شد و ما با آن آشنا شدیم، می‌تواند خیلی کمک‌کننده باشد. یعنی ما منتظر نباشیم دولت نفت بفروشد و پولش را به ما بدهد؛ اصلاً شاید نفت نداشته باشیم.

وام‌دهی یکی از کارهایی است که در صندوق توسعه ملی ایران وجود دارد، است اما با توجه به ماهیت آنها اصلاً وام‌دهی معنی ندارد.

دقت کنید من روی واژه‌ها تأکید دارم، می‌گویم اموال عمومی را با رفتار خصوصی مدیریت کنیم و دولت این را تحمل کند. پول مال دولت است، پول مال بخش خصوصی نیست. دولت پول خودش را به یک نهادی مثل صندوق توسعه ملی می‌دهد و می‌گوید با این پول رفتار خصوصی داشته باشد اما کمتر دولتی در جمهوری اسلامی ایران توانسته این رفتار خصوصی را تحمل کند. در واقع، دولت پولی را که به صندوق توسعه ملی داده است را خیلی زود پس گرفته است. چون وقتی معلم‌ها، پرستارها، کامیون‌دارها و ... برای حقوق تظاهرات می‌کنند، دولت‌ها می‌گویند پول را از صندوق توسعه ملی برداریم تا این حقوق‌ها را پرداخت کنیم. این نوع حکمرانی، یعنی اینکه دولت هر جا کم آورد به این صندوق‌ها مراجعه کند، برای این صندوق‌ها بی‌فایده است، من علاقمند بودم که حالا چون به عنوان رئیس صندوق توسعه ملی در خدمت شما هستم از این سخنرانی استفاده کافی و وافی ببرم و با دست‌پرازی این جلسه بروم، چون از وقتی بحث این رویداد را شنیدم یک جریان فکری خیلی عجیب در ذهنم رخ داد که ما با سازمان خصوصی یک وجه مشترک داریم. سازمان خصوصی بخشی از اموال دولت را می‌گیرد به بخش خصوصی می‌دهد و پول آن را می‌گیرد. این درست است ولی می‌تواند بخشی از اموال خود را به صندوق توسعه ملی بدهد تا صندوق به نمایندگی از دولت روی آن اموال رفتار خصوصی داشته باشد؛ کاری که در سنگاپور، امارات و نروژ در حال انجام است. در این صورت دولت دیگر چشمی به این اموال نخواهد داشت بلکه می‌گوید سود حاصل از آن را به من بده. اگر این مفهوم را در جمهوری اسلامی ایران بپذیریم، صندوق توسعه ملی می‌تواند در کوتاه‌مدت ثروت انبوهی را به دست بیاورد. بنابراین، دولت می‌تواند بخشی از دارایی‌هایش را که می‌خواهد خصوصی سازی کند را به صندوق بدهد تا با آنها رفتار خصوصی داشته باشد. به عبارت دیگر، صندوق توسعه ملی همانند بخش خصوصی به صورت مستقل و بدون تحمیل قوانین دولتی بر آن بتواند فعالیت کند. البته این مفهومی





تازه است و این مفهوم چیزی نیست که آقای دتر راجع به آن صحبت کرده است. این یک شیوه جدیدی از اداره امور یا شیوه جدیدی از حکمرانی است، غیر از خصوصی سازی است. خصوصی سازی معتبر است، کاملاً درست است و من اصلاً با آن مشکلی ندارم. مبدا وقتی من روی این موضوع تأکید می‌کنم به این معنی تفسیر شود که منتقد خصوصی سازی هستم، نه حرفم این است که دولت‌ها می‌توانند امول را یا بفروشند و پول آن را در قالب بودجه خرج کنند یا می‌توانند پول آن را از بخش خصوصی بگیرند و هدف آنها انتفاع از سود حاصل از افزایش ارزش باشد. برای درک بیشتر موضوع ببینید یک بخشی از اقتصاد دست دولت است، با فروش نفت و دریافت مالیات کشور را اداره می‌کند. خیلی هم خوب است، انتقادی به آن نیست. یک بخش از اقتصاد هم دست بخش خصوصی است که مثلاً کارخانه تأسیس می‌کند، کالا تولید می‌کند و می‌فروشد. این هم مشکلی ندارد، چون مالیاتش را می‌دهد و امنیت اقتصادی برای کارش دارد. اما یک حالتی وجود دارد که دولت دارایی‌هایش را در اختیار بخش خصوصی قرار نمی‌دهد، در این حالت می‌تواند در اختیار یک صندوق به اسم صندوق ثروت ملی قرار دهد تا برایش مدیریت کند. این ثروت‌ها ملی هستند، یعنی ثروت‌هایی که به اسم ملت در دست دولت قرار دارند نه ثروت‌های بخش خصوصی. صندوق توسعه ملی با مدیریت این ثروت‌ها می‌تواند هم برای نسل فعلی درآمدزایی داشته باشد و هم اصل این ثروت را برای نسل بعدی نگه دارد. بنابراین، همانطور که مشخص است اصلاً بخش خصوصی در این فرآیند وجود ندارد. صندوق توسعه ملی می‌تواند با بخش خصوصی کار کند اما دارایی را به او نمی‌فروشد، بلکه دارایی را نگه می‌دارد و ارزش آن را را چند برابر می‌کند. آن وقت این دارایی برای همه مردم ایران است، مال ۲۰ نفر در بخش خصوصی یا اتاق بازرگانی نیست. فرض کنید که دولت یک پتروشیمی دارد که می‌خواهد به بخش خصوصی واگذار کند، به این کار خصوصی سازی می‌گویند اما حالا وقتی این پتروشیمی به صندوق ثروت ملی بدون دریافت پول واگذار می‌شود، در واقع مثل هبه کردن است. صندوق ثروت ملی با این دارایی کار می‌کند و بعداً سود آن را به دولت می‌دهد. بنابراین، در یک جمله خصوصی سازی می‌تواند در بعضی جاها انجام نشود، و در عوض صندوق توسعه ملی می‌تواند با مدیریت اموال دولت ثروت ایجاد می‌کند.

سازمان خصوصی سازی می‌تواند بخشی از اموال خود را به صندوق توسعه ملی بدهد تا صندوق به نمایندگی از دولت روی آن اموال رفتار خصوصی داشته باشد. این به معنای خصوصی سازی نیست.

یک نکته هم در مورد سخنرانی آقای دتر بخواهم بیان کنم این است که ایشان چند مثال را بیان کردند که در فلان کشور ایستگاه مترو ساخته شد، در فلان کشور پل یا جاده ساخته شد. من در خلال توضیح ایشان نگران بودم که این تصور پیش بیاید که خوب دولت‌ها که باید این کارها را انجام بدهند، این چه چیز جدیدی هست که بیان می‌شود. الان ۲۰۰ سال است که دولت‌های مدرن تشکیل شده‌اند و همگی



در حال انجام این کارها هستند. در واقع نکته این است که اینجا اصلاً آن مفهوم کلاسیک دولت مبنای گفته ایشان نبود. بلکه یک صندوقی اموال دولت را در اختیار داشت، روی اموال دولت کار کرده است، یک سودی ایجاد کرده است و سود از این محل صرف ساخت و ساز و توسعه کشور شده است. برای همین به جای اینکه بگویید برای این کارها از بودجه استفاده نکردم، بیان می‌دارند که از مالیات استفاده نشده است، چون بودجه آنها از روی مالیات بسته می‌شود، اما بودجه ما هم غالباً نفت و بخشی از آن مالیات است. پس یک صندوقی بدون اینکه بر بودجه کشور فشار بیاورد، از محل سودش به تأمین مالی برنامه‌های توسعه‌ای در کشور می‌پردازد. این همان مفهومی است که در ابتدای عرایض بیان کردم و در مصاحبه‌ها هم دائماً بر آن تأکید دارم مبنی بر اینکه از اصل منابعی که در صندوق داریم، برنارید، بلکه از سود آن کشور را اداره کنیم و بودجه این کشور را بدهیم. اما آن چیزی که الآن مانع موفقیت صندوق توسعه ملی است، همین است که ایشان به درستی گفتند. اینکه این ادبیات و این نگاه در کشور بیگانه است و مفهوم صندوق را در حد یک بانک تنزل دادند. در حالی که همانطور که در گفته‌های ایشان دیدید مفهوم صندوق ثروت ملی در حد یک نهادی است که از سودش عین دولت کارهای عام‌المنفعه می‌کند. ضمن اینکه صندوق‌های ثروت‌های ملی جهان هر لحظه دارایی‌شان روی مانیتور مشخص است و اصلاً چیز مخفی‌ای ندارند. هر لحظه سودشان، اینکه در چه پروژه‌ای مشارکت کرده‌اند و در چه پروژه‌ای چرا نمی‌خواهند شرکت کنند، مشخص است.

پس در یک جمع‌بندی می‌توانم بگویم بحث این بود که خصوصی‌سازی چه مفاهیمی غیر از مفهوم کلاسیک آن که ما با آن آشنا هستیم دارد. متوجه شدیم یک نحوه‌ای از خصوصی‌سازی هست که با خصوصی‌سازی متعارف متفاوت است و آن هم این است که دارایی‌های دولت به جای اینکه به بخش خصوصی فروخته شود که هیچ اشکالی ندارد، آن هم خوب است، یک گزینه، یک آلتزاتیو این است که دارایی دولت به یک صندوقی داده بشود و این صندوق ثروت‌افزایی کند، سود آن را مثل دولت خرج مردم کند؛ یعنی غیر از اینکه دولت مالیات می‌گیرد و پول جمع می‌کند و مشکلات مردم را حل می‌کند که کار خیلی خوبی است، این صندوق هم نوعی از خصوصی‌سازی باشد که اموالش برای ۸۰ میلیون جمعیت است اما مدیریت آن، رفتار خصوصی دارد، سبک خصوصی دارد و تحت تأثیر حکومت‌ها و مدیر دولت‌ها نیست. به نظرم این صندوق‌ها اصلاً مال دولت‌ها نیست. این صندوق باید زیر نظر ولی فقیه اداره بشود. در این صندوق نباید دولت‌ها نفوذ کنند. مهم‌ترین نکته‌ای که من می‌خواهم در کشور جا بیندازم این است که ذی‌نفعان صندوق‌های ثروت ملی همه مردم کشور و همه نسل‌های یک کشور هستند. یعنی بنابر استدلال آقای دتر این صندوق‌ها نباید تحت مدیریت سیاست‌مدارها قرار بگیرد، بلکه با این صندوق‌ها باید رفتار خصوصی انجام شود و منافعش در راستای دولت استفاده گردد که این خود یک هم‌زیستی بین بخش خصوصی و بخش دولتی است. پس با الگوبرداری از روش‌های درست می‌توانیم صندوق توسعه ملی را احیاء کنیم و آنرا





به محلی برای تأمین منابع لازم برای توسعه کشور تبدیل کنیم تا سرنوشت حساب ذخیره ارزی را پیدا نکند.

رفتار خصوصی با صندوق‌های ثروت و استفاده از منافع آن در راستای دولت نوعی هم‌زیستی بین بخش خصوصی و بخش دولتی است.

پرسش و پاسخ

سؤال ۱. ما از یک طرف از دولت‌ها انتظار داریم یک ترجیحاتی را دنبال کنند و از طرف دیگر از شرکت‌های خصوصی انتظار داریم یک نوع ترجیحات دیگری را تعقیب کنند. برای مثال، شرکت خصوصی انتظار دارد که سال به سال ارزش‌های بیشتری داشته باشد اما در مورد مثال مدرسه که بیان کردید خراب کردن مدرسه در یک منطقه توریستی باعث می‌شود دارایی دولت از یک تومان به سه تومان افزایش یابد و چند برابر بشود. خوب مگر ترجیحات و ارزش‌هایی که دولت‌ها برای آن کار می‌کنند، فقط بحث مالی است؟ آیا اینجا یک تراحمی شکل نمی‌گیرد که بخشی از دولت را در مقابل بخش‌هایی دیگر از دولت قرار بدهد و وظایف اصلی دولت‌ها که تولید کالای عمومی باشد، را تحت تأثیر قرار بدهد؟

پاسخ: باید به این موضوع اشاره کنم که من صرفاً یک مدرس نیستم، من یک آدم عملیاتی هستم و از کارهایی با شما صحبت می‌کنم که خودم در عمل در حال انجام دادن آنها هستم. مورد مدرسه در برزیل یک مثال خوبی هست از دولتی که یک شرکت هلدینگ سرمایه‌گذاری را به صورت حرفه‌ای ایجاد می‌کند تا دارایی را مدیریت کند و دیگر نیازی نیست که دارایی‌های خودش را بفروشد. در واقع، دولت می‌تواند این دارایی را نگه دارد و آن را تبدیل به یک هتل پنج ستاره یا یک مرکز بسیار پردرآمد بکند و با ساخت مدرسه در جایی دیگر دانش‌آموزان را به آنجا منتقل کند تا بتوانند از امکانات بهتر و وسیع‌تری در محلی که بیشتر مناسب تحصیل هست تا یک منطقه توریستی، بهره‌مند شوند و در عین حال از عواید ساخت آن هتل یا آن مرکز پردرآمد می‌تواند استفاده کند تا امکان استخدام معلم‌های بهتر و امکانات تحصیلی بهتری را برای دانش‌آموزان در محل جدید و مناسب‌تر فراهم آورد.

سؤال ۲. اول می‌خواستم این نکته را بگویم که پاسخ آقای دتر به سؤال اول با تأکید بر دارایی‌های تجاری هست نه دارایی‌های غیرتجاری. ضمن اینکه من فکر نمی‌کنم که کسی روی مولدسازی که مدنظر ایشان است، مناقشه داشته باشد. ما همین الان در بازار تهران مدرسه داریم، می‌توانیم آن مدرسه را به کار دیگری اختصاص بدهیم، جای آن بیاییم یک جای دیگر آن مدرسه را بسازیم که برای تحصیل مناسب‌تر باشد. اما ایشان پیشنهادش این است که ما همه دارایی‌های دولت را در یک هلدینگ یا در یک صندوق قرار دهیم و این هلدینگ را حرفه‌ای اداره کنیم و دست سیاست‌مدار ندهیم یا آن را از نفوذ سیاست‌مدار محافظت کنیم. حالا سؤال من این است که این کار را چگونه باید در کشور خودمان انجام بدهیم؟ در





صورتیکه با شناختی که از اینجا داریم، آیا ممکن است یک نهادی داشته باشیم که از دایره نفوذ دولت مستقل باشد و مدیران حرفه‌ای بیابند آن را مدیریت کنند؟ چون ما همین الان هم هلدینگ‌هایی در سازمان تأمین اجتماعی، در صندوق‌های بازنشستگی نیروهای مسلح و در همین صندوق توسعه ملی داریم که محافظت شده نیستند و حالا اگر ما همه اینها را مجدداً تحت یک هلدینگ بزرگتر قرار دهیم، آنجا خودش به یک مأمن قدرت تبدیل می‌شود. این یک قدرت خیلی بزرگ است که هیچ قدرتی حاضر به چشم‌پوشی از آن نیست. بنابراین، این محافظت سیاسی شاید یک جایی یک اصل شده باشد اما آن شناختی که ما در ایران داریم یک مقدار کار را دشوار می‌کند. پس سؤال مشخص بنده این است که اگر ما همه دارایی‌ها را زیر نظر یک هلدینگ یا صندوق آورده‌ایم، محافظت از نیروهای سیاسی در قبال مداخله‌شان چگونه میسر خواهد بود؟

پاسخ: در هر کشوری به نظر من چنین امری میسر است، فقط باید در آن کشور اراده سیاسی برای چنین کاری وجود داشته باشد. از منظر فنی اگر بخواهیم به قضیه نگاه کنیم، می‌توانم بگویم که در حقیقت برای اینکه اهمیت این قضیه اثبات شود، ما نیاز به یک بحران داریم. یعنی یک بحران آنچنان حاد در یک کشور اتفاق بیفتد که خود آن سیاست‌مدارانی که در امر دارایی‌های دولتی و در امر خصوصی‌سازی و اقتصاد کشورها دخالت می‌کنند به این نتیجه برسند که هیچ راهی وجود ندارد به غیر از آنکه افراد حرفه‌ای و کاردان را به کار بگمارند. این کار در واقع همان تشکیل شرکت‌های سرمایه‌گذاری است که بتوانند از آن طریق از سود و از عواید آن شرکت‌های هلدینگ برای اداره مقاصد کشور استفاده کنند. در هر حال به عنوان راهبران کشور این بسته به شما دارد که به این مسأله به چشم یک موقعیت نگاه کنید یا یک تهدید. شما زمانی که می‌خواهید یک ارتش را تشکیل بدهید، اگر به امور نیروی نظامی و قوای نظامی خودتان به درستی توجه نکنید، یک قوای نظامی ضعیف خواهید داشت و در برابر تهاجمات خارجی آسیب‌پذیر خواهید بود. در این وسط چکار می‌کنید؟ کاری که می‌کنید این است که یک ارتش و یک قوای نظامی قوی متشکل از افراد کاردان و کاربلدی را تشکیل می‌دهید که می‌داند چطور این قوای نظامی را اداره کند. اتفاقی که اینجا می‌افتد این هست که این ریسک وجود دارد که این قوای نظامی وقتی خیلی قوی شد، خودش بیاید تبدیل به یک تهدید بر علیه سیاست‌مداران شود. اما این مسأله اجتناب‌ناپذیر است و از این نظر باید یک تعادلی در این میان برقرار شود تا نتیجه مطلوب حاصل شود.

سؤال ۳. آقای دتر صندوق را به دو نوع عمومی و حکومتی تقسیم کردند، وجه تمایز این دو صندوق چیست؟ و چه تفاوت‌هایی با هم دارند؟ تا با شناخت این مرزها بتوانیم در مورد نوع صندوق توسعه ملی در کشور اظهار نظر کنیم که این صندوق توسعه ملی که داریم آیا از نوع اول است یا نوع دوم و یا اصلاً هیچ‌کدام از این دو نوع نیست و ما چیز خاصی ایجاد کردیم که در آن گیر افتادیم. البته به نظرم تمایز بین این دو صندوق بنگاه‌داری و سهام‌داری است که صندوق ثروت ملی به امر سهام‌داری و صندوق ثروت



عمومی به امر بنگاه‌داری مبادرت می‌ورزد. البته به نظر می‌رسد حتی بنگاه‌داری برای صندوق ثروت ملی هم مجاز است که ما در صندوق خودمان با این موضوع خیلی فاصله داریم.

پاسخ: صندوق توسعه ملی ایران از نوع صندوق‌های ثروت ملی است که در واقع از درآمد حاصل از فروش نفت برای کسب درآمد و کارهای توسعه‌ای در کشور استفاده می‌کند. صندوق ثروت ملی در واقع صندوقی هست که به میزانی از نقدینگی دسترسی دارد که این نقدینگی‌ها را می‌تواند صرف خرید اوراق در سطح کشور و در سطح بین‌المللی کند و از عواید مربوط به آن اوراق در اداره امور کشور و کارهای سرمایه‌گذاری استفاده کند. اما صندوق ثروت عمومی، صندوقی است که امکاناتی مثل املاک، مستغلات، بخش حمل و نقل، تسهیلات عمومی و غیره را در اختیار دارد و در حقیقت از درآمدهای حاصل از اینها می‌تواند هلدینگ‌هایی را به وجود بیاورد که ارزش افزوده و درآمدی که این هلدینگ‌ها حاصل می‌کنند، صرف اداره امور کشور شود. کسانی که برای صندوق توسعه ملی کار می‌کنند، افرادی متخصص در امر مدیریت پرتفوی و متخصص امور تجاری هستند که راهکارهایی برای سود و ایجاد ارزش افزوده را جستجو می‌کنند. آنها در واقع بیشتر متخصص بازار هستند. این در حالی است که افراد فعال در صندوق‌های ثروت عمومی بیشتر به صورت محسوس بر روی دارایی‌های واقعی مثل املاک و مستغلات و کارخانجات و صنایع مختلف کار می‌کنند و از این طریق ایجاد ارزش می‌کنند اما همانطور که توضیح داده شد، شاغلین در صندوق‌های ثروت ملی بیشتر روی بازارها کار می‌کنند.