

الفصل الخامس:

الخمسينيات: التنوع

ولما عاد سليمان إلى المنطقة الشرقية وجّه اهتمامه لتأسيس مشروعٍ متخصصٍّ في النّقل. وكانت شركة التابلاين قد باعت أغلب أسطولها الضخم من الشاحنات إلى أرامكو، وعندها بادر إلى شراء بعض تلك الشاحنات منها. وكان أغلبها من ماركة "الكَنُور" الكبيرة Kenworths، وهي أكبر وأقوى من الشاحنات التي بقيت لديه من فترة عمله في خط الأنابيب. وقد صُمّمت هذه الشاحنات خصيصاً للعمل في الصحراء - وكان ذلك في جزء منه تلبيةً لطلب أرامكو.

وكانت أرامكو العميلَ الطبيعيَ الرئيسَ لسليمان. وبدأ عمله معها في تنفيذ عَقدٍ مهمٍّ لنقل البنزين والمشتقات النفطية الأخرى من الظهران إلى بقيق التي صارت مركز أرامكو الرئيس للبحث عن النفط وإنتاجه. وكانت الشركة تعمل في توسيع إمكانات حقل بقيق واستخدام مقرّها ومستودعها هناك قاعدةً لتطوير حقل الغوّار الذي يبعد بمسافة إلى الجنوب عن بقيق. وفي تلك الأثناء وجدت الشركة أن من الأوفر لها أن تمد أنبوب الإنتاج الذي يصل بين رأس تنورة والظهران إلى بقيق جنوباً،

وهو ما يشهد بحجم النفط الذي كانت تحتاج إلى نقله في أول الأمر عن طريق الشاحنات. ومن بين المواد الأخرى التي كان ينقلها أسطولُ سليمان بواسطة الشاحنات الأسمنتُ الذي كان يُستعملُ بكميات كبيرة في بناء مرافق آبار النفط، والمساكن الجاهزة المنقولة التي تُجمَع في الدمام. وبدأت شركة النقل بعد فترة قصيرة تُوجِّر خدماتها لرجال الأعمال خارج الشركة حيث كانت تنقل البضائع المستوردة من الدمام إلى الرياض، وغامرت لفترة قصيرة في نقل الفواكه الطازجة والخضروات من لبنان إلى المنطقة الشرقية. لكنها وجدت أن الخضروات لا تتحمل النقل عبر الطريق البرية، وبعد ذلك مباشرة أسهم التوسع الذي شهدته شركة الخطوط اللبنانية "شركة الخطوط عبر البحر الأبيض المتوسط" في نقل هذه الفواكه والخضروات، بشكل أسرع وبطريقة نقل أفضل.

وساعد قسمُ التطوير الصناعي العربي سليمانَ في بعض أعماله بقدرٍ ما. وكان بيل إيلتيس قد أسس هذا القسمَ في أواسط الأربعينيات، وهو أحد موظفي أرامكو المتميزين واشتهر بقدراته القيادية الممتازة وبمهاراته في إيجاد الحلول لأية مشكلة تقنية تقريبا. وقدّم إيلتيس في أثناء عمله مسؤولاً عن التعمير والمتاجر في أوائل الأربعينيات المشورة لبعض السعوديين فيما يخص تأسيس بعض الأعمال الصغيرة الموجهة للتصنيع

والتجارة. وكان يرى هو والإداريون الآخرون في أرامكو أن من المفيد للشركة أن تكون محاطةً باقتصادٍ خِدْمِيٍّ متطور، ولتحقيق هذا الهدف حوّل إيلتيس وزملاؤه خدماتهم إلى مؤسسة رسمية داخل أرامكو، وهي التي عُرفت باسم قسم التطوير الصناعي العربي وغيّر اسمها فيما بعد إلى "قسم التطوير الصناعي المحلي".

وأسس قسمُ التطوير الصناعي العربي بالتدريج عدداً من الأنواع المحدّدة من النشاطات. فقد قام بدراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع التي ينوي بعض السعوديين تأسيسها، وقدم لهم معونات تقنية وضمّن لهم بعض القروض البنكية أحياناً. كما ساعد أرامكو في التعامل مع بعض الشركات الجديدة بموجب مفهوم "الحصة المضمونة" base-load ويعني هذا أن يقدّم القسمُ بعض الضمانات بأن تشتري أرامكو كميات من إنتاج هذه الشركات أو من خدماتها، بشرط أن يكون هذا الإنتاج أو تكون هذا الخدمات على مستوى معين. وأصبح قسمُ التطوير الصناعي العربي الأداة التي كانت أرامكو تسعى من خلالها إلى الاستمرار في التخلّص من الأعمال الجانبية التي لا تتعلق بالنفط divestiture فإذا وجدت أرامكو مثلاً، أنها تستهلك كميةً كبيرة من مُنتَجٍ معين أو رأت أنها ستضطر إلى الدخول في عمل ليس من أعمال البترول فإن قسم التطوير الصناعي

العربي يقوم بكتابة تقرير يبين فيه فرصة الاستثمار في هذا المجال المعين ثم يوزعه على رجال الأعمال المحليين.

وقد استفادت الشركات الكبرى التي نشأت وتطورت في المنطقة الشرقية خلال الخمسينيات والستينيات من مساعدة قسم التطوير الصناعي العربي - بل ربما كان القسم العامل الرئيس في تأسيس عدد منها. لكن تدخل القسم في مثل هذه المساعدات لم يكن ضماناً كافياً للنجاح. ذلك أنه كان يُشير في غالب الأحيان، فيما بعد، إلى أنه ساعد عدداً من المقاولين الناشئين الطامحين ومع هذا لم ينجحوا في أعمالهم ولم يُسمع عنهم شيء بعد ذلك.

وتمثلت المساعدة التي حصل عليها سليمان من القسم ببعض الضمانات لقروض استدانها من البنك، وكان لأكثر هذه القروض علاقة بأعمال النقل التي اشتغل بها. فقد ضمّنه القسم في قروض بلغت ٢٠٠٠٠٠٠ دولار تقريباً استعان بها في توسيع مرآب السيارات وشراء عدد من الناقلات وشراء معدات خاصة بورشة إصلاح المعدات التي يمتلكها.

أما أهم المزايا التي امتكها سليمان -وهي التي جعلته يتفوق على منافسيه- فهي إجادته اللغة الإنجليزية ومعرفته ببواطن الأمور في شركة أرامكو وفهمه لعقلية الأمريكيين. وكان

يعلم أنه ليس هناك سبيل إلى عمليات الرشاوى في أرامكو. كما كان يعرف أن فوزَه بمقاولةٍ ما مشروطٌ بجدارته بالثقة وبقدرته على الالتزام بمعايير أرامكو وشروطها. كما أصبح خبيراً في الكيفية التي يمكن له بها مساعدة الشركة في توفير أموالها. ولم يكن هناك رجل غيره من رجال الأعمال السعوديين في ذلك الوقت يستطيع أن يتفاوض مع شركة أرامكو على مثل هذا المستوى المالي. ولكي يُدعمَ سليمان من مركزه التنافسي طوّر من خبراته في البحث عن عدد من الأمريكيين الذين كانوا يعملون مع أرامكو والتابلاين في بعض المستويات العملياتية وتوظيفهم من ثمَّ للعمل معه.



وفي أواخر سنة ١٩٥١ غادر سليمان الشرق الأوسط للمرة الأولى. إذ سافر في رحلة طويلة حول العالم، وكان الغرض من هذه الرحلة أن تكون في شقٍّ منها إجازة وفي شقٍّ آخر الاتصال بالشركات التي كان يرغب التعامل معها. وقد ذهب بالطائرة في بداية رحلته إلى روما وباريس ولندن ونيويورك، ومن هناك إلى شيكاغو بالقطار، وسافر من ثمَّ إلى مدن الغرب الأوسط الأخرى [في أمريكا] ثم إلى كاليفورنيا وهاواي وأستراليا. وأمضى أطول فترة من تلك الرحلة في مدينة نيويورك، وكانت أكثرَ مدينة أدهشتَه من بين المدن التي زارها. وقد حدثني في

سنة ١٩٧٧ عن أيامه الأولى فيها، فقال: "وصلت إلى نيويورك في الذكرى العاشرة لهجوم اليابانيين على ميناء بيرل هاربر - وكان ذلك في يوم الجمعة السابع من ديسمبر ١٩٥١. وقد زودني بعض أصدقائي بثلاث قواعد ذهبية تتعلق بما يجب عليّ أن أتجنب فعله (في نيويورك)؛ وهذه القواعد: لا تذهب شمالاً إلى أبعد من الشارع الثاني والسبعين، ولا تذهب جنوباً لحي جرينيتش فيليج، ولا تحاول التعرف على أحد بالصدفة.... أما أنا فقد بدأت في نشر خرائط مدينة نيويورك التي كانت بحوزتي كلها على أرض الغرفة التي نزلت فيها - وهو ما جعل عاملة تنظيف الغرف في الفندق تظن أنني كنت مهتماً بنوع معين من دراسة رسم الخرائط - لذلك تركت تلك الخرائط حيث هي على الأرض... وبعد ذلك ذهبتُ إلى أنحاء نيويورك كلها. وبدأت بالذهاب إلى جرينيتش فيليج. ثم ذهبت إلى تايم سكوير. وأتذكر أنني رأيت حين وصلت إلى هناك عموداً من الدخان يتصاعد من سطح عمارة عالية. لهذا حدثت نفسي قائلاً: "حسناً، سيكون هذا أمراً لافتاً للنظر، لهذا أود أن أشاهد عملية إطفاء الحريق الذي يشب في ناطحة سحاب، دعني أرى كيف يمكن أن ينجز الإطفائيون ذلك. ثم انتظرت. لكن شيئاً لم يحدث - فلم تأت سيارات الإطفاء - لم يحدث شيء على الإطلاق. وبعدها اكتشفتُ أن هذا الدخان جزء من إعلان عن

نوع من السجائر في تلك الأيام. وكان هذا أحد المعالم المشهورة في مدينة نيويورك؛ إذ يمكن أن تراه من مسافة بعيدة في شارع برودواي - لكنه لم يعد موجوداً الآن".

ويقول سليمان إنه كان يعرف تقريباً ما يتوقعه في أمريكا - وذلك بسبب خبرته التي حصلها خلال أيام عمله في المستودع. لكن الأمر الذي شدَّ انتباهه بقوة، في أمريكا وفي أوروبا أيضاً، هو "ضخامة تلك المجتمعات". أما في المملكة، كما يقول: "فحين يبدأ أحدٌ عملاً تجارياً يتسامع الناس جميعاً به، ثم يزاحمونه فيه ويقلدونه ويحاولون الاستحواذ عليه - أما في الولايات المتحدة وبريطانيا فلا يسمع شخص بما يعمله شخص آخر". وليس هذا الانطباع مقصوراً على سليمان. ذلك أن حجم المجتمعات الغربية وطبيعتها التي تتسم بعدم التركيز على الشخص - أي تغييب الفرد - أمران يلفتان أنظار أكثر العرب حين يزورون هذه المجتمعات لأول مرة. والأمر الآخر الذي لفت نظر سليمان بقوة عن أمريكا هو الوفرة الاقتصادية فيها. فقد سكن حين كان في لندن في فندق سافوي، وكان تقنين المواد الغذائية لا يزال مفروضاً حينذاك في بريطانيا. ولما طلب إبريقاً من القهوة جاء طلبه مع قطعتين صغيرتين من السكر. ولكي يشرب إبريقاً واحداً من القهوة مُحللاًً بالقدر الكافي من السكر الذي اعتاده العرب كان عليه أن يطلب ثلاثة أباريق. لذلك فقد

أسعده كثيراً حين سكن في فندق ولدورف إستوريا في نيويورك أن يُقدّم له مع القهوة إناءً مملأً بالسكر. وهو ما كاد يغيره بأن يرسل حفنة منه بالبريد إلى فندق سافوي.

وحقق عمله مع الشركات التي كان يخطّط للاتصال بها نجاحاً كبيراً. ولم يكن بحاجة إلى أن يأتي بخطابات تعريف إذ سبق له أن قابل أكثر ممثلي تلك الشركات حين كانوا يأتون لزيارة أرامكو. وكان في عدد من الحالات المستورد السعودي الأبرز، خارج أرامكو، للمعدات التي تصنعها هذه الشركات، وهو ما يعني ضرورة تعرّفه على المسؤولين فيها شخصياً. وكانت الشركات سعيدة بأن تُفوضه وكيلاً لتسويق منتجاتها في المملكة. ومكّنه ذلك بسرعة من توقيع عدد من الاتفاقيات لاستيراد شاحنات من ماركة "الكنور" ومولدات كهرباء من ماركة كومنز Cummins التي تعمل بالديزل. كما صار مستورداً لأنواع متعددة من المنتجات الاستهلاكية المختلفة التي كانت تصنعها شركات جنرال فودز وكمبرلي كلارك وبيلزيري وهنت ويسون، وهي المنتجات التي أسس لها في المملكة شركةً مختلفة هي "شركة التجارة العمومية".

وكانت زيارة سليمان لأمریکا مهمةً له من طريق آخر. إذ لحظ أن الأمريكيين لا يعرفون شيئاً عن المملكة. ومن الأدلة على ذلك أن سائق سيارة أجرة في نيويورك سأله: "من أي

البلاد أنت؟" وكان جوابه: "من الشرق الأوسط"، ثم ساد صمت طويل بين الاثنين، وبعدها قال السائق: "حسناً، لقد سمعتُ بالغرب الأوسط (وهو الجزء الأوسط من القطاع الشمالي في الولايات المتحدة)، لكنني لم أسمع قط بالشرق الأوسط". وهذا ما حدث له أيضاً مع موظفي التمويل في بعض الشركات التي كان يتعامل معها. إذ كانت المملكة تبدو لهم مكاناً قاصياً جداً لذلك لم يكونوا سعداء بالتفكير في فتح اعتماد له بناء على امتلاكه نقداً حاضراً، أو امتلاكه رصيماً بنكياً أو أرضاً في الخبر. وكما قال سليمان بعد ذلك بسنوات عن هذه التجربة: "كان هؤلاء يريدون أن يكون لعمالئهم أرقام هواتف في نيويورك ليتصلوا بهم عن قرب" لغرض التأكد من ضمان قروضهم. لذلك قرر بعد عودته إلى المملكة بوقت قصير أنه ينبغي له أن يمتلك بعض الممتلكات في نيويورك - أي: "شيء يمكن للمصرفيين أن يستولوا عليه إذا لم أوف بتسديد القروض التي أستدينها". وهذا ما جعله يفتح حسابه البنكي الأول مع سيتي بنك بمبلغ ٥٠٠٠٠ دولار.



وقضى سليمان في المملكة أكثر وقته في سنة ١٩٥٢ يعمل في نشاط اتسم منذ البداية، من وجهة نظره، بالتعقيد والتعرض للفشل، وهو ما حدث في نهاية الأمر. ذلك أنه اشترى من

أرامكو، في السنة السابقة، مشروعاً صغيراً للغاز المسال. ويدخل في هذا المشروع شراء الغاز من رأس تنورة ونقله بالشاحنات إلى موقع قريب من محطة سكة الحديد الجديدة في الدمام حيث يُعبأ في حاويات من الصُّلب ثم تباع إلى المستهلكين في الدمام والخبر. وكان يرى أن الغاز أفضل من الحطب وجريد النخيل والأخشاب التي كان الناس يستعملونها للطبخ وأسهل منها من حيث التعامل، لكنه لم ينجح في البداية في إقناع المستهلكين بهذه الوسيلة الجديدة. وكان كثيراً ما يقوم هو أو عمال البيع في الشركة بشرح طريقة استعمال أنابيب الغاز التي تتمثل في أنه بمجرد إدارة صمام الحاوية يصدر منها بخار لا يُرى ثم يتسرب عبر أنبوب إلى موقد صغير، لكن المستهلكين كانوا يتهمونونه بأنه كان يبيع هواءً حتى يروا بأعينهم المجردة كيفية عملها. وبعد ذلك يتساءلون عن ما الذي يضمن لهم، وقد اقتنعوا بأن في حاوية معينة غازاً، أن الحاويات الأخرى تحوي غازاً، لا هواءً؟ وتتصف المجتمعات العربية بانتقال الأخبار فيها بسرعة فائقة عن طريق الرواية الشفهية، فقد استطاع سليمان، بعد أن اقتنعت بعض الأسر بهذه الوسيلة، أن يكسب بالتدريج ثقة معظم الأسر في الدمام والخبر ويحوّلها إلى عملاء دائمين. ثم أسس خدمةً لتوصيل حاويات الغاز الملأى إلى المنازل واسترجاع الفارغة. وأسس شركة لهذا الغرض

أسمائها شركة الغاز الأهلية - ويتمشى هذا الاسم مع سياسته بأن لا يختار لشركاته اسماً يرتبط بشخص، ويفسر ذلك بأنه تعلّم خلال عمله في أرامكو أن المؤسسات أهمُّ من الأفراد وأن أسماء الأعلام يجب أن يقتصر إطلاقها على الناس، لا على الشركات.

وبعد ذلك بقليل سمع ولي العهد الأمير سعود الذي كان يدير شؤون الدولة قبل سنوات قليلة من وفاة والده في نوفمبر ١٩٥٣ عن شركة الغاز المسال ورأى أن من المفيد لقصره ولنازل المواطنين أن تصل هذه الخدمة إلى الرياض. وهو ما جعله يسأل أرامكو عن سبب وجود حاويات الغاز في المنطقة الشرقية وعدم وجودها في الرياض - ومن هنا اقتنع سليمان سريعاً بإيصال خدمة شركته إلى العاصمة.

لذلك أسس محطة لتعبئة الغاز خارج الرياض وأوصل نَقْلَةً من الغاز أو اثنتين إليها، وكانت الرياض لا تزال تتألف من بيوت مبنية من الطين ويحيط بها سور. وقد اكتشف أن نقل الغاز المكثف إلى الرياض عن طريق البر ليس عملياً، لهذا قرر نقله بالقطار الذي تقع محطته قريباً من محطة تكثيف الغاز. واشترى لهذا الغرض صهريجاً يمثل عربةً من عربات القطار وسلّمه لإدارة سكة الحديد التي تملكها الحكومة، وبعد مفاوضات طويلة أقنع الإدارة بأن تشتري الصهريج منه

بالتقسيط المتمثل في نقل عدد معين من شحنات الغاز من غير مقابل؛ وكانت الإدارة تنوي منذ البداية أن تكون المالك القانوني لعربة الصهريج.

وكما هي الحال في المنطقة الشرقية راجت مبيعات الغاز في الرياض رواجاً جيداً. وكان مطبُحُ ولي العهد العميلَ الرئيس. وما أن سمع تجار الحطب بهذا الوقود الجديد حتى ذهبوا إلى طباحي القصر الملكي وحاولوا رشوتهم كي لا يستعملوه، لكن الطبّاحين لم يخضعوا لهذا الابتزاز لأنهم كانوا يفضلون الوقود الذي لا يُصدر دخاناً. لكن مشكلة أكبر أطلّت برأسها، وهي مشكلة صارت عصيةً على الحل، وتتمثل في ظهور شركة منافسة هي شركة مصانع الغاز الطبيعي، وكان يدعمها بعض ذوي النفوذ. واكتشفت الشركة الجديدة التي كانت تنقل الغاز عن طريق البر أن هذه الطريقة ليست اقتصادية، ولم تمض تسعة أشهر حتى أخذت تتعرض للخسائر. وعندها زعم الذين كانوا يدعمون الشركة أنهم أعطوا امتياز الاستثمار الحصري للغاز بشكل متلازم مع امتياز مشروع تأسيس شركة الكهرباء لمدينة الرياض، لذلك يجب ألا تعمل شركة سليمان في الرياض إطلاقاً. وبعد ذلك جاء هؤلاء إلى سليمان وعرضوا عليه أن تشتري شركته الغاز منهم. وقد نشروا شائعات مغرصة عنه وحاولوا إقناع الناس بمقاطعته. وكما عبّر سليمان عن ذلك بعد

سنين: "لقد كانوا مثيري متاعب بطبيعتهم - إذ كانوا من النوع الذي ينقلب إلى حاسد بسبب عشرة ريالات".

وكان أولئك من ذوي النفوذ الأقوياء ولم يكن من السهل على سليمان أن يدخل في نزاع معهم. وقد قال لي إنه ربما كان يستطيع أن يقاومهم نظراً لأن مبيعاته لم تتراجع، لكن هذه المقاومة ربما كانت تتطلب ثمناً باهظاً. ويقول: "إن مجتمع المملكة صغير، لذلك ليس من اللائق أن يستمر الناس في نشر الأقاويل السيئة عنك". وهذا ما جعله يرى أنه ربما كان من الأفضل أن يعمل في بعض المناطق التي لا يحتمل أن يوجد فيها من يتدخل في نشاطه. وفي سنة ١٩٥٣ وافق على مطالب منافسيه بأن تندمج عملياته مع عملياتهم، وهو ما يعني أن يبيعهم الجزء الأكبر من شركته ويترك لهم إدارتها. وتحولت الشركة في أثناء ذلك إلى شركة مساهمة.

ولم يحصل سليمان على ما يעדّه ثمناً مُرضياً - بل لم يَسَلَم الثمن المتواضع الذي وافق عليه من أن يكون موضوعاً للتقاضي بعد شهور قليلة من ذلك. فقد اكتشف أحد المساهمين في الشركة المندمجة - وكان هذا قائد تلك المجموعة - أنه دخل في بيع شركة سليمان قَدْرٌ من الشُّهرة بالإضافة إلى قدر من التقدير للموجودات غير المموسة للشركة Goodwell في الثمن الذي تقاضاه [وتعني "الشهرة" زيادة المبالغ المدفوعة لشراء

حصص ملكية في شركة تابعة عن صافي القيمة الدفترية لموجوداتها في تاريخ الشراء] وزعم أن هذا لا يتوافق مع الشريعة وهو ما جعله يتقدم بشكوى إلى المحكمة الشرعية. لكن سليمان لم يستسلم، وكان يجادل بأن قيمة الشركة الرابحة لا يمكن أن تكون محدودة بقيمة ممتلكاتها. ووجدت المحكمة أن هذه القضية معقدة جداً ولا تستطيع حلها، واستمرت هذه الدعوى لسنين طويلة من غير حل. ثم حُلت في نهاية الأمر سنة ١٩٦٨ حين استعان سليمان بمحام قدير جداً من المنطقة الشرقية. وقد ترك سليمان الأمر لهذا المحامي ولأمين الشركة، أميل بشوتي، ليحاولوا حلّه بالتفاوض على بيع ما بقي من حصته فيها. واتفق الطرفان على سعر معين، فيما يصفه أميل بشوتي بـ "جولة من المساومة الشرقية" في خلال نصف ساعة. وبعد ذلك ارتفعت أرباح أسهم الشركة بقوة وهو ما جعل أميل بشوتي يقول لسليمان إنه يشعر أنه اتخذ قراراً سيئاً [فيما يخص بيع ما يملكه في الشركة]، لكن سليمان أجابه قائلاً: "يجب ألا تلتفت إلى الوراء أبداً". وكان سعيداً بالخلاص من ذلك العمل.



وعلى عكس ما كانت عليه الحال مع شركة الغاز، فقد حققت أعمال سليمان التنويعية الرئيسية الأخرى في أوائل الخمسينيات نجاحاً كبيراً. وكان مبعث هذا النجاح حادثٌ وقع

أثناء العمل في تمديد خطوط الأنابيب. ذلك أن عاملين من عمال شركة المقاولات العامة توفيا في ذلك الحادث، وهو ما جعل مكتب العمال الحكومي يطالب بتعويض أسرتي المتوفين بمبلغ ٢٧٠٠٠ ريال عن كل واحد منهما. ولم يكن سليمان يملك هذا المبلغ نقداً، لذلك دفعت شركة التابلاين المبلغ عنه. ونتيجة لهذا الحادث رأى مكتب التطوير الصناعي العربي أنه يجب إنشاء صندوق لتعويض العمال عن طريق اقتطاع نسبة ٢٪ من مخصصات كل مقاول؛ لكن سليمان حاول قبل أن يُنفذ هذا المشروع أن يحصل على تأمين على عماله من مصدر آخر. ولهذا الغرض سافر إلى البحرين وطلب موعداً لمقابلة أحد مديري شركة جراي ماكينزي للتأمين التي كان من بين نشاطاتها العمل وكياً لشركات التأمين البريطانية. لكنه لم يحصل منه على إجابة مشجعة. إذ أمضى ثلاثة أيام يحاول مقابلة هذا المدير. ويروي سليمان ما حدث بعد أن حصل على موعد معه كما يلي: "حين أبلغته بما جئت من أجله، أجابني بصوت فخم أنه لا يمكن أن يؤمن على عمالي لأنني عربي، وأن العرب لا يمكن الثقة بهم حين يتعلق الأمر بالأمانة في تسجيل الرواتب" - وهو الأساس لمثل هذا النوع من التأمين. وحملني هذا على أن أقول له، في تلك اللحظة وفي ذلك المكان، إنني أفكر بجد في تأسيس شركة للتأمين خاصة بي. وعندها قال لي إنني لا أدري

ما كنت أتكلم عنه، لكنني أنجزتُ ما كنت قلت إنني سأنفذه بدقة".

وبدأ سليمان هذا العمل الجديد في سنة ١٩٥٢. إذ سافر إلى بيروت واتصل بالمسؤولين في شركة تدعى شركة التأمين العربية المحدودة وصار وكيلها في كل أنواع الأعمال التجارية في المملكة. وبعد سنتين أسس شركة خاصة به اسمها شركة المشاريع التجارية العربية المحدودة التي حولها في العشرين سنة التالية إلى أكبر وكالة تأمين في الشرق الأوسط.



وقد تعرضت المملكة العربية السعودية في أواسط الخمسينيات وأواخرها لفترة من الركود الاقتصادي. فمع أن دخل الحكومة أخذ في الارتفاع بصورة كبيرة نتيجة لعوائد البترول، إلا أن السنوات من ١٩٥٣ إلى ١٩٥٨ شهدت ضغطاً ضخماً على تلك العوائد مما اضطر الدولة إلى طلب المساعدة من البنك الدولي. وكان الوضع المالي لأرامكو أحسن حالاً لكونها قد انتهت من مشاريعها الكبرى - مثل بناء مصفاة الزيت وميناء شحنه في رأس تنورة وتطوير حقلٍ بقيق والغوار وبناء مطار الظهران. كما أخذ إنتاج الزيت، الذي تزايد بسرعة بعد انتهاء مد الأنابيب، في التباطؤ أثناء تلك الفترة. وكانت الكويت حين ذاك أكبر الدول الخليجية إنتاجاً للزيت وأكثرها نشاطاً اقتصادياً.

ولما رأى سليمان أنه لا يمكنه أن يبدأ نشاطاً تجارياً جديداً في المملكة سافر في سنة ١٩٥٨ إلى الكويت ليتفاوض مع شركتين كانتا تشتغلان في إنتاج الزيت في المنطقة المحايدة - وهي منطقة صغيرة على الحدود بين المملكة والكويت. وهما: شركة أمينويل Aminoil، التي تملكها مجموعة من الشركات الأمريكية التي كانت تملك امتياز إنتاج الزيت في الجزء الكويتي من المنطقة المحايدة، وشركة جيتي Getty التي تملك امتياز إنتاجه في الجزء السعودي. وكانت تعملان معاً في أجزاء من عملهما وتتفرد كل واحدة منهما بالعمل في أجزاء أخرى. وقد اكتشف سليمان بسرعة أنه ليس لديهما أي عمل من أعمال المقاولات المعهودة التي تستحق التقدم بعبء للحصول عليها، لذلك رأى، كما يقول، أنه يستحيل عليه العمل ما لم يفكر في شيء "مُبدع". وكان يعرف أنه ربما لا يكون بإمكانه أن يدخل في عمل مع الشركتين إلا إن استطاع أن يفكر في شيء يمكن أن يوفّر لهما بعضاً من الأموال التي تصرفانها، وقد حدث آنذاك أنه كان يقرأ بعض المقالات في المجلات المتخصصة في الاقتصاد عن ما يسمى بـ"الشراء ثم التأجير" leaseback. وعندها وحّد بين الفكرتين واقترح على الشركتين أن يشتري آليات النقل التي تمتلكانها كلها - وكان أكثرها أهمية أسطول النقل الذي يتكون من الشاحنات الكبيرة التي تُستعمل في سحب

منصات الحضر- ثم يؤجرها عليهما، ويشغلها لهما. وكانت الفائدة الواضحة للشركتين أن هذا سيحرر بعضاً من رأس مالِيهما، كما يُمكنه أن يكشف لهما بشكل مسبق عن تكلفة أي مشروع بدقة. لكن سليمان كان متردداً في القبول بالمبالغ التي عرضتها الشركتان مقابل ذلك، ويعود ذلك جزئياً إلى أن "الشراء ثم التأجير" مفهوم جديد في الشرق الأوسط. يضاف إلى ذلك أن الشركتين كليهما لم تكونا واثقتين من أنه يمكن الاعتماد عليه من حيث العناية الملائمة بالآليات ومن حيث قدرته على تقديم الخدمة المطلوبة في وقت الحاجة إليها. ومما زاد في تعقيد هذه العملية أنه كان مضطراً للتفاوض مع مجموعتين مختلفتين من المديرين.

وأبلغته الشركتان في نهاية الأمر بأنه يلزمه أن يقدم عطاء منافساً للعطاء الذي تقدم به أحد المقاولين الغربيين. وطلبتا من مقدمي العطاءين أن يتقدما بعرض بالمبالغ التي يمكن لهما أن يدفعهاها ثمناً لأسطول الناقلات وبالمبالغ التي يمكن لهما أن يقبلا بها نظير عقد إيجار لمدة سنتين. وهو ما يعني أن الشركة التي ستفوز هي تلك التي تتقدم بعرض يظهر فيه فارق كبير بين المبلغين. ونتيجة لذلك فاز سليمان بالعقد وكان سبب ذلك أساساً أنه، كما يقول، خطط أنه في الوقت الذي لا تستعمل فيه شركتا أمينويل وجيتي الآليات فإنه يمكنه

أن يؤجَّرها لشركة بترول الكويت التي تملك امتياز البترول في داخل الكويت (وكان يملكها مناصفةً شركة البترول البريطانية وشركة زيت الخليج Gulf Oil). ثم فكَّر، وهو على حق، أنه ربما يستطيع أيضاً أن يؤجَّرها في المدى البعيد على أرامكو. وجاء تمويل العطاء الذي تقدم به لشراء الآليات من أول تمويل مهم حصل عليه من بنك غربي - وبلغ مليوناً وسبعمائة وخمسة وسبعين ألف دولار على هيئة قرض يُدفع بعد ثلاث سنوات من بنك Manufactures Hanover Trust Company of New York.

ولما فاز سليمان بالعقد بدأ العمل مباشرة هو وجيم جريمز، الذي كان يعمل مديراً للنقلات واستطاع أن يجذبه للعمل معه من شركة التابلاين. وكان أول عمل قاما به إنقاص عدد القطع التي ينبغي أن تُفكَّك إليها آلة الحفر قبل نقلها، واستطاعا بهذا خفض الوقت الذي يستغرقه تفكيك الآلة وتركيبها عدداً من الأيام. كما استطاع جريمز، بعد سنوات، أي في أواسط الستينيات، تصميم نظام لنقل الحفَّار كله بشكل عمودي دون تفكيكه إلى قطع. وإنجاز ذلك كان على الشركة أن تشتري ناقلتين كبيرتين من ماركة Dart بـ ٢٥٠٠٠٠ ألف دولار تقريباً لكل واحدة منهما. وكان يخطَّط لهما أن تُستعملا أيضاً في سحَب الحفارات في أطراف الربع الخالي، وهو بحر عظيم من الرمال يقع في الجنوب الشرقي من المملكة العربية السعودية.

وأسس سليمان، لأسباب قانونية، عملية المنطقة المحايدة/الكويت بوصفها شركة منفصلة أسماها شركة النقل العامة. وسار العمل مع أمينويل وجيتي وشركة بترول الكويت منذ البداية سيراً ممتازاً. وأصبحت شركة النقل العامة، في خلال سنة، أكبر شركات سليمان.