



T.C.
TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
TARİH ANABİLİM DALI
DOKTORA PROGRAMI
BİR DENETİM KURUMU OLARAK UMUMİ MURAKABE
HEYETİ (1938-1950)

DOKTORA TEZİ

Hazırlayan

Uğur UÇAR

Danışman

Doç. Dr. Yunus Emre TEKİNSOY

TOKAT 2023

ETİK SÖZLEŞME

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Doç. Dr. Yunus Emre TEKİNSOY danışmanlığında hazırlamış olduğum “Bir Denetim Kurumu Olarak Umumi Murakabe Heyeti (1938-1950)” adlı Doktora tezinin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

13/01/2023

Uğur UÇAR

İmza

X

JÜRİ KABUL VE ONAY

Uğur UÇAR tarafından hazırlanan “**Bir Denetim Kurumu Olarak Umumi Murakabe Heyeti (1938-1950)**” adlı tez çalışmasının savunma sınavı 13/01/2023 tarihinde yapılmış olup aşağıda verilen Jüri tarafından Oy Birliği / Oy Çokluğu ile Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tarih Anabilim Dalı/Türkiye Cumhuriyeti Tarih Bilim Dalı’nda Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)

İmzası

Üye (Başkan) : Prof. Dr. Mustafa ÇOLAK

.....

Üye : Prof. Dr. İsmet TÜRKMEN

.....

Üye (Danışman) : Doç. Dr. Yunus Emre TEKİNSOY

.....

Üye : Doç. Dr. Nasrullah UZMAN

.....

Üye : Doç. Dr. Necati ÇAVDAR

.....

ONAY

...../01/2023

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

İTHAF

Hayatı anlamaya başladığım yaşlarda kaybettiğim,
Ahlak Abidesi, Babamın aziz hatırasına...



ÖNSÖZ

1929 yılında ABD’de başlayan ve 1930’lu yıllar boyunca bütün dünyayı etkileyen Dünya Ekonomik Krizi, birçok ülkede olduğu gibi ülkemizde de Devletçilik politikasının uygulanmasını zorunlu kılmıştır. Ülkemizde Devletçilik politikasının uygulanmasıyla birlikte sanayi alanında birçok işletme devlet tarafından kurulup ve yönetilmiştir. Bu kuruluşlar Kamu İktisadi Teşekkülleri adıyla anılmaktadır. Bunların faaliyetlerini parlamento adına denetlemek için *Umumi Murakabe Heyeti* adıyla Yüksek Denetleme Kurulu 1938 yılında kurulmuştur. Biz de adı geçen kurumun tarihini ve faaliyetlerini *Kurum Tarihi* bağlamında ele aldık.

Hem doktora eğitimim sürecinde hem de doktora tez çalışmamın takibinde görüş ve katkılarını hiçbir zaman esirgemeyen, her zaman tavsiyeleriyle cesaretlendiren ve bana rehber olan tez çalışmamın tüm aşamalarında sabırla, dikkatle ayırdığı zamanı ve verdiği değerli emeklerinden dolayı danışmanım Doç. Dr. Yunus Emre TEKİNSOY’a, hocalarım Prof. Dr. Mustafa ÇOLAK, Prof. Dr. İsmet TÜRKMEN, Doç. Dr. Necati ÇAVDAR ve Doç. Dr. Nasrullah UZMAN’a teşekkürlerimi iletmek benim için bir ödevdir.

Tez çalışmasını yürütürken arşivden belge temin etme konusunda büyük özveriyle değerli vaktini ayırarak sabırla belgelerin büyük çoğunluğunu temin etmeme yardımcı olan Gülay PORGALI’ya, her zaman büyük kolaylık sağlayan Cumhuriyet Arşivi görevlilerine teşekkür ediyorum.

Bugünlere gelmemde, her kararımın arkasında durarak bana maddi ve manevi destek olan ablama ve ağabeylerime kalpten teşekkür ediyorum. Bu zorlu süreçte başaracağıma olan inancını hiçbir zaman kaybetmeyen, bana okumanın ve yazmanın biricikliğini, şefkati, sevgisi ve sabrıyla, sözcüklerde adı hiçbir şeyle karşılık bulamayan, dünyada beni ilk hisseden insana, ilk arkadaşım annem Bahar UÇAR’a; kendi oluşunu hiç kimseden sakınmadığı, çıkara ve saflara inanmadığı, doğruluğu, dürüstlüğü ve haklılığıyla dik durduğu için dualarla buluştuğum Babam İlhan UÇAR’a minnettarım. Benim bütün stresimi, kahrımı çeken ve sinesinde yumuşatan sevgili eşim Elif UÇAR’a teşekkür ederim. Şüphesiz onun yardımı ve anlayışı olmasaydı bu süreci atlatmak çok zor olacaktı.

Uğur UÇAR
TOKAT 2023

ÖZET

1938 yılında 3460 sayılı kanunla kurulan Umumi Murakabe Heyeti, Kamu İktisadi Teşebbüsleri olarak ifade edilen kuruluşları idari, mali ve teknik açıdan denetlemek için kurulmuştur. Gelir ve giderlerin miktar olarak artması gibi sebeplerle parlamentolar, kamu harcamalarının denetiminde yetersiz kalmışlardır. Bu gelişmeler, gelir ve giderlerin denetimi konusunda uzman olan teşkilatların kurulmasını hızlandırmıştır. Yüksek Denetim Kurulu olan Umumi Murakabe Heyeti, kamu kurum ve kuruluşlarının faaliyet ve işlerinde hataların önlenmesine yardımcı olmak, hizmetlerin süreç ve sonuçlarını mevzuata, önceden belirlenmiş amaç ve hedeflere, performans ölçütlerine ve kalite standartlarına göre; tarafsız olarak analiz etmek, karşılaştırmak ve ölçmek, kanıtlara dayalı olarak değerlendirmek, elde edilen sonuçları rapor haline getirip yetkililere sunarak faaliyetlerini gerçekleştirmiştir. Böylece denetim sayesinde halk, kaynakların nereye ve nasıl kullanıldığı konusunda bilgi sahibi olmuşlardır.

Yüksek Denetleme Kurulu'nun tarihsel gelişiminin, KİT'lerin kuruluş ve gelişiminden, bu kuruluşlara duyulan ihtiyaç olgusundan ayrılarak ifade edilmesi olanaksızdır. Bu yüzden çalışmamızın giriş bölümünde denetimin kapsamlı tanımı ele alındı ve denetimin tarihsel süreç içinde ortaya çıkışına değinildi. Birinci bölümde Umumi Murakabe Heyeti'nin kuruluşunu, tarihsel gelişimini ele aldıktan sonra ikinci bölümde, 1938 yılında murakabe heyetinin denetim kapsamında olan KİT'ler hakkında bilgi verildi. Üçüncü ve son bölümde ise murakabe heyetinin denetimine tabii olan kurumların faaliyetleri denetlenerek ele alındı. Sonuç ve öneriler kısmında ise denetimin öneminden ve etkin şekilde uygulanması için yapılması gerekenlerden bahsedildi. Tamamlanan tez çalışması, kurum tarihi bağlamında ele alındı.

Anahtar Kelimeler: Denetim, Yüksek Denetleme Kurulu, Kamu İktisadi Teşebbüsleri, Umumi Murakabe Heyeti, Sayıştay.

ABSTRACT

The Public Supervisory Council was established with law no 3460 in 1938 to audit establishments as State Economic Enterprises in the administrative, financial and technical aspects. Because of increased income and expences, parliaments have been inadequate in controlling public expenditures. These developments have accelerated the establishment of organizations that manage revenue and spending. The General Audit Committie, which is the Supreme Supervisory Board, has helped to prevent mistakes in the activities and works of public institutions and organizations, the process and result of the services according to the legislation, predetermined goals and targets, performance criteria and quality standarts; It carried out its activities by impartially analyzing, comparing and measuring, evaluating based on evidence, reporting the results obtained and presenting them to the authorities. Thus, thanks to audit, the public had information about where and how resources were used.

It has been impossible to express the historical development of Supreme Audit Board by separating from the establishment and development of State Economis Enterprises and the need for these institutions. Therefore, in the introduction part of our study, the comprehensive definition of auditing has been discussed and the emergence of auditing in the historical process has been mentioned. In the first part, the establishment of The Public Supervisory Council and historical development have been discussed. Then in the second part, the information which is about State Economic Enterprises being within The Public Supervisory Council's inspection in 1938 is given. In the third and last part, the activities of the institutions that have been subject to the supervision of the Supervisory Council have been checked and then discussed. In the conclusion and suggestions part, the importance of audit and what needs to be done for its effective implementation have been mentioned. The completed thesis has been handled in the context of the institutiononal history.

Keywords: Audit, Supreme Auditing Board, State Economic Enterprise, Public Supervisory Council, Court of Account.

İÇİNDEKİLER

İTHAF	iv
ÖNSÖZ	v
ÖZET	vi
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar LİSTESİ	xi
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xii
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM	16
1. UMUMİ MURAKABE HEYETİ.....	16
1.1. UMUMİ MURAKABE HEYETİ'NİN KURULUŞU VE TARİHSEL GELİŞİMİ.....	16
1.2. UMUMİ MURAKABE HEYETİ'NİN YASAL DAYANAĞI VE KAPSAMI	22
1.3. UMUMİ MURAKABE HEYETİ'NİN TEŞKİLAT YAPISI, GÖREV VE YETKİLERİ	24
1.4. UMUMİ MURAKABE HEYETİ'NDEN YÜKSEK DENETLEME KURULUNA GİDEN SÜREÇ	26
1.5. YÜKSEK DENETLEME KURULU'NUN DENETİM ESASLARI.....	29
1.5.1. Yüksek Denetleme Kurulu ve Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları	30
1.5.1.1. Yüksek Denetleme Kurulu'nun Genel Standartları	31
1.5.1.1.1. Mesleki Eğitim Standardı	31
1.5.1.1.2. Bağımsız Davranma Standardı	32
1.5.1.1.3. Mesleki Özen Standardı.....	34
1.5.1.2. Yüksek Denetleme Kurulu'nun Çalışma Standartları	35
1.5.1.2.1. Planlama ve Gözetim	35
1.5.1.2.2. İç Kontrol Sisteminin İncelenmesi	36
1.5.1.2.3. Yeterli Kanıt Toplama	37
1.5.1.3. Yüksek Denetleme Kurulu'nun Raporlama Standartları	39
1.5.1.3.1. Yıllık Denetim Raporu.....	40
1.5.1.3.2. İvedi Durum Raporu	41
1.5.1.3.3. Genel Rapor	41

1.5.1.3.4. Özel İnceleme Raporu	42
1.5.1.4. Mesleki Etik Kuralları	42
1.5.2. Yüksek Denetleme Kurulu'nun Denetim Sistemine ve Kamu Yönetimine Sağladığı Katkıları	44
1.5.3. Türkiye'de Yüksek Denetleme Kurumları Arasında Yetki Çatışması Sorunu	45
1.5.3.1. Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Denetiminde Yaşanan Sorunlar ...	48
İKİNCİ BÖLÜM.....	52
2. KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİNİN KURULUŞU VE DENETİMİ.....	52
2.1. TÜRKİYE'DE KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	52
2.1.1. 1923-1930 Dönemi Kamu İktisadi Teşebbüsleri	58
2.1.2. 1931-1950 Dönemi Kamu İktisadi Teşebbüsleri	62
2.2. KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİN SINIFLANDIRILMASI (1938-1950)	65
2.2.1. Sümerbank'ın Kuruluşu, Amacı ve Görevleri.....	66
2.2.2. Etibank'ın Kuruluşu, Amacı ve Görevleri.....	68
2.2.3. Ziraat Bankası'nın Kuruluşu, Amacı ve Görevleri.....	70
2.2.4. Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun Kuruluşu, Amacı ve Görevleri	73
2.2.5. Toprak Mahsulleri Ofisi'nin Kuruluşu, Amacı ve Görevleri.....	75
2.2.6. Denizbank'ın Kuruluşu, Amacı ve Görevleri	77
2.3. MURAKABE HEYETİNİN DENETİMİNDE OLAN KURUMLARIN TÜRKİYE AÇISINDAN ÖNEMİ (1938-1950)	78
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	84
3. UMUMİ MURAKABE HEYETİ TARAFINDAN KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİ FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ (1938-1950).....	84
3.1. SÜMERBANK FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ.....	84
3.1.1. Sümerbank'ın Faaliyetleri	84
3.1.2. Sümerbank'ın İstihdam Faaliyetleri.....	116
3.1.3. Sümerbank'ın Finans Durumu	130
3.1.4. Sümerbank Hakkında Murakabe Heyeti Görüşleri	144
3.2. ETİBANK FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ	166
3.2.1. Etibank'ın Faaliyetleri	166
3.2.2. Etibank'ın İstihdam Faaliyetleri.....	192
3.2.3. Etibank'ın Finans Durumu	201

3.2.4. Etibank Hakkında Murakabe Heyeti Görüşleri.....	217
3.3. ZİRAAT BANKASI FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ.....	241
3.3.1. Ziraat Bankası Faaliyetleri.....	241
3.3.2. Ziraat Bankası İstihdam Faaliyetleri.....	268
3.3.3. Ziraat Bankası Finans Durumu	280
3.3.4. Ziraat Bankası Hakkında Murakabe Heyeti Görüşleri.....	296
3.4. ZİRAAT İŞLETMELERİ KURUMU FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ.....	323
3.4.1. Ziraat İşletmeleri Kurumu Faaliyetleri.....	323
3.4.2. Ziraat İşletmeleri Kurumu İstihdam Faaliyetleri	364
3.4.3. Ziraat İşletmeleri Kurumu Finans Durumu	369
3.4.4. Ziraat İşletmeleri Kurumu Hakkında Murakabe Heyeti Görüşleri	386
3.5. TOPRAK MAHSULLERİ OFİSİ FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ	403
3.5.1. Toprak Mahsulleri Ofisi Faaliyetleri.....	403
3.5.2. Toprak Mahsulleri Ofisi İstihdam Faaliyetleri	421
3.5.3. Toprak Mahsulleri Ofisi Finans Durumu	430
3.5.4. Toprak Mahsulleri Ofisi Hakkında Murakabe Heyeti Görüşleri.....	437
3.6. TÜRKİYE ZİRAATİ DONATIM KURUMU FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ.....	449
3.6.1. Zirai Donatım Kurumu Faaliyetleri	449
3.6.2. Zirai Donatım Kurumu İstihdam Faaliyetleri.....	463
3.6.3. Zirai Donatım Kurumu Finans Durumu	474
3.6.4. Zirai Donatım Kurumu Hakkında Murakabe Heyeti Görüşleri	481
3.7. DENİZBANK FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ.....	492
3.7.1. 1938-1939 Yılları Denizbank Faaliyetleri.....	492
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	495
KAYNAKÇA.....	504

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. DZİ'ye Bağlı İşletmelerin 1940 Yılı Ekim Alanları.....	331
Tablo 2. 1940 Yılı DZİ'ye Bağlı Çiftliklere Ait Verim Oranları (Dekar/Kg).	332
Tablo 3. 1940 Yılı DZİ'ye Bağlı İşletmelerin Üretim Faaliyetleri (Kg).....	332
Tablo 4. 1941 Yılı DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin Ekim Sahaları (Dekar).	334
Tablo 5. 1941 Yılı DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin İş Programlarını Gerçekleştirme Oranı.	334
Tablo 6. 1941 Yılı DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin Ekim Alanları ve Üretim Miktarları.	336
Tablo 7. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1942 Yılı Tarıma Elverişli Arazi Durumları (Dekar).	338
Tablo 8. 1942 Yılı DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin Hayvan Mahsul ve Mamulleri (Süt/Litre).	339
Tablo 9. 1942 Yılı DZİ'ye Ait Ekim Alanları ve Verim Oranları.	341
Tablo 10. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1943 Yılı Ekim Alanları.	342
Tablo 11. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1943 Yılı Verim Oranları (Kg).....	342
Tablo 12. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerinin 1944 Yılı Arazi Ekim Alanları.	345
Tablo 13. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin Ekim Programı ve Verim Miktarı.....	347
Tablo 14. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1945 Yılı Ekim ve Verim Oranları.	349
Tablo 15. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1946 Yılı Ekim İş Programı.....	352
Tablo 16. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1946 Yılı Bir Dekardan Alınan Verim Oranları.	352
Tablo 17. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1947 Ekim Alanları ve Alınan Verimler.	356
Tablo 18. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1948 Yılı İş Programı.	358
Tablo 19. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1948 Yılı Tarla Mahsulleri Ekim Alanları.	359
Tablo 20. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1948 Yılı Tarla Mahsulleri Verim Oranları.....	359
Tablo 21. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1948 Zirai Alandaki Üretim Faaliyetleri.	360
Tablo 22. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1949 Yılı İş Programı.	362
Tablo 23. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1949 Yılı Tarla Mahsulleri Verim Oranları.....	362
Tablo 24. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1949 Yılı Zirai Alandaki Üretim Faaliyetleri.	363
Tablo 25. DZİ Tarafından Üretimi Yapılan Toprak Mahsullerinin Maliyetler ve Kâr Bakımından Değerlendirilmesi.	374
Tablo 26. ZDK 1945 Yılı Yurtiçi Satın Alım Faaliyetleri.	451
Tablo 27. 1938 Yılı Denizbank Kâr-Zarar Bilançosu.	492
Tablo 28. 1939 Yılı Denizbank Masrafları.	494
Tablo 29. 1939 Yılı Denizbank İştiraklerinin Kâr-Zarar Bilançosu.	494

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
a.g.e.	Adı geçen eser
a.g.m.	Adı geçen makale
a.g.t.	Adı geçen tez
BBYSP	Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı
BCA	Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Devlet Arşivleri Başkanlığı Cumhuriyet Arşivi
Bkz.	Bakınız
C.	Cilt
çev.	Çeviren
DZİ	Devlet Ziraat İşletmeleri
ed.	Editör
hızl.	Hazırlayan
KHK	Kanun Hükmüne Kararname
KİT	Kamu İktisadi Teşekkülleri
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
MB	Merkez Bankası
p.	Page
s.	Sayfa
S.	Sayı
ss.	Sayfa sayısı
SSCB	Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
T.C.	Türkiye Cumhuriyeti
TTK	Türk Tarih Kurumu
Vd.	Ve diğerleri
Vol.	Volume
YDK	Yüksek Denetleme Kurulu
ZC	Zabıt Ceridesi

GİRİŞ

Bazı tarihi şahsiyetler bulunduğu mevki dolayısıyla yaptığı önemli işlerle tarih yazımının konusu haline gelirler. Tüzel şahsiyetlerde üstlendiği işler veya yürüttüğü görevler açısından tarih araştırmalarının ele aldığı konular arasına girer. Bu bakımdan 72 yıllık bir tarihi geçmişe sahip olan *Umumi Murakabe Heyeti* (Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu) de bu anlamda bir değere sahiptir. Bu sebeple tezimizin öznesi *Umumi Murakabe Heyeti* oldu. Bununla birlikte Murakabe Heyeti'nin denetimine tabi olan Kamu İktisadi Teşebbüsleri de tezimizin diğer önemli parçası konumundadır. Kurum Tarihi¹ bağlamında ele aldığımız *Umumi Murakabe Heyeti* bu alanda önemli bir boşluğu dolduracağı kanaatindeyiz. Kamu İktisadi Teşebbüslerin denetimini yürüten Murakabe Heyeti, dönemin şartları dikkate alındığı takdirde demokrasi adına önemli bir görevi yerine getirmektedir. Kontrol/denetim duygusunun aslında bir yaşam felsefesi haline getirilmesi gerektiğini savunan bir Alman atasözü ile öncelikle denetimin tanımıyla konuya başlamak yerinde olacaktır. Prof. Dr. Mustafa ÇOLAK'ın da konuyla alakalı olarak katkıda bulunduğu; “*vertrauen ist gut, kontrolle ist besser*” “*güvenmek iyidir, kontrol etmek (denetlemek) daha iyidir*” Alman atasözü bu açıdan önemlidir.

¹ Kurum Tarihi, ülkemizde 20. yüzyılın sonlarına doğru tarih araştırması yapanların ilgilendiği yeni bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle 90'lı yılların ikinci yarısından itibaren kurum tarihi çalışmalarının arttığı görülmektedir. *Kurum Tarihi Nedir ve Nasıl Yazılır?* Sorusuna verilecek cevap *Tarih Nedir ve Nasıl Yazılır?* Sorusuna verilecek cevaptan çok da farklı değildir. Çünkü kurum tarihi, tarih biliminin alt dalıdır ve onunla aynı soruların cevaplarını aramaktadır. Tarih, “geçmişle uğraşan kişilerin kanıtlara ve belgelere dayanarak kurmaya ve şekillendirmeye çalıştıkları geçmiş imgesi” veya bu imgenin, zaman-mekân, neden-sonuç, dörtlüsü bağlamında incelenmesi iken, kurum tarihi bu işin incelenen kurumlar bağlamında ele alınmasından başka bir şey değildir. Genel anlamda tarihin aktörleri imparatorluklar, devletler, devlet adamları komutanlar, ordular ve sınıflar iken, kurum tarihinin aktörleri; içinde bulundukları toplumlarla etkileşim içerisinde olan, belli bir büyüklüğün üzerinde, kurucularından bağımsız olarak toplumda bir kişilik edinmiş kurumlardır. Bu kurumları siyasi partiler, devlet kurumları, Kamu İktisadi Teşebbüsleri, bankalar, büyük özel sanayi kuruluşları, vakıflar, sendikalar, büyük eğitim kurumları ve benzeri şekilde sıralamak mümkündür. İşte Umumi Murakabe Heyeti de bunlardan bir tanesidir. Burada ayırt edici özellik, yukarıda da bahsedildiği üzere kurumun toplumda kendine özgü bir yer edinmiş olmasıdır. Yani kurumun sahipleri, yöneticileri tanınmasa bile kendisinin toplumun büyük kesimi tarafından bilinmesi yeterli olacaktır. Detaylı bilgi için bkz. Gürkan Tekin, “Kurum Tarihi Yazımıyla İlgili Sorunlar”, *Ankara Üniversitesi Türk İnkılâp Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi*, C. 11, S. 42, (Güz 2008), s. 331-332. Ayrıca kurum tarihi ile ilgili örnek çalışmalar için bkz; Zeki Arıkan vd., *Tariş Tarihi*, Türkiye Toplumsal ve Ekonomik Tarih Vakfı Tariş Tarihi Projesi, İzmir 1993; Seyfi Yıldırım, *Toprak Mahsulleri Ofisi Tarihiçesi 1938-2018*, TMO Yayınları, Ankara 2019; Edhem Eldem, *Osmanlı Bankası Tarihi*, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul 2000; Nevin Coşar, *Geçmişten Geleceğe Demirbank*, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul 1999; İbrahim Karaer vd., *Dünden Bugüne Başbakanlık (1920-2004)*, Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü Yayınları, Ankara 2004; İzzet Öztoprak, *Atatürk Orman Çiftliği'nin Tarihi*, Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları, Ankara 2006.

Geçtiğimiz yüzyılın özellikle ikinci yarısında dünya bir dönüşüm süreci içerisine girmiştir. Bu dönüşüm sürecinin en belirgin ögesi, demokratikleşmedir. Bu dönemde hızlı bilimsel ve teknolojik gelişmeler bütün yapı ve süreçleri değişime zorlarken, devlet yönetiminde ve buna bağlı olarak kamu yönetiminin denetiminde de sürekli değişim kaçınılmaz olmuştur. Bu değişim, kuşkusuz daha demokratik bir yönetim arayışının bir yansıması şeklinde gerçekleşmiştir. Hızlı ve sürekli değişim sonucu olarak küresel bir nitelik kazanan dünyamızda evrensel değerler arasında ilk sıraya yerleşen demokrasi ve demokratik yönetim, insanlık tarihi açısından da büyük bir devrim olarak nitelendirilmektedir. Denetim olgusu da gerek teori ve uygulamasıyla gerekse kurumsal yapısı ve niteliğiyle son yarım yüzyılda büyük bir dönüşüm içerisine girmiştir. Bu dönüşüm, şüphesiz demokratik süreçteki gelişmelerden ayrı olarak değerlendirilemez. Bu dönemde demokrasinin kurumsallaşması ve kökleşmesi, denetim olgusunu yönetimin en önemli unsurlarından birisi durumuna getirirken, denetimin kurumsallaşması ve yaygınlaşması da demokratik süreci besleyen bir unsur olmuştur².

Demokrasi, her ne kadar diğer siyasi rejimlerden daha iyi bir siyasi yönetim biçimi olarak kabul edilse bile etkin kurallar ve kurumlar mevcut olmadığı takdirde kendiliğinden siyasi gücün kötüye kullanılmasını engelleyemez. Demokrasilerde halkın seçtiği temsilcilerinin güç ve yetkinliklerini sınırlayacak tedbirler alınması son derece önem taşıyan bir konudur. Gücün sınırlandırılmasında, hukuki kaynakların ve kurumların başında anayasa gelmektedir. Bunun dışında kuvvetler ayrılığı, hukuk, denetim, yönetimde şeffaflık, adalet ve yargı sistemi doğrudan ve dolaylı olarak gücün sınırlandırılmasında rol oynamaktadır. Bunlar arasında denetim, demokratik sistemlerde iktidarın, kurum ve kuruluşların yasalara ve kurallara uygunluğunun denetlenmesi önemli bir süreçtir. Denetim organları açısından pek çok demokratik ülke farklılık göstermekle birlikte, bu organların demokratik süreç açısından uyacakları ilkeler benzerdir. Demokratik ülkelerde genel olarak denetimin amacı o konuda uzmanlığa sahip olan organlar tarafından izlenmesidir. Önemli olan gerçek bir denetim sisteminin olması, denetim organları üzerinde siyasi bir baskı ihtimalini engelleyici yasal düzenlemelerin yapılması ve denetim elamanlarının tam bir liyakat içinde davranmalarındır. İlkeli bir

² Hacı Ömer Köse, “Denetim ve Demokrasi”, *Sayıştay Dergisi*, C. 10, S. 33, (Bahar 1999), s. 62.

denetim, gerçek demokratik yönetimin temel yapı taşlarından biridir. İlkeli denetimden ne kadar uzaklaşılsa demokrasiden de o kadar uzaklaşacağı kaçınılmazdır³.

Denetim ve demokrasi arasındaki bu sıkı ilişki yeni olmayıp, tarihsel süreçte sürekli var olan bir olgudur. Demokrasi, denetim duygusunun, halkın kamusal sahada denetim istemlerinin bir sonucu olarak hayat bulmuştur. Tarihsel gelişim süreci içerisinde de denetim ve demokrasi, ayrılmaz birer ikili olarak yol almışlardır. Demokrasi için kurumların denetlenebilirliği temel koşul olduğu gibi, etkin ve sağlıklı bir denetim için de en uygun ortamı demokrasi sağlamaktadır. Başka bir ifade ile denetim-demokrasi arasında bir tür karşılıklı bağımlılık ilişkisi bulunmaktadır. Günümüzde de denetim, demokratik sistemin temel unsurlarından biri haline gelmiştir. Şöyle ki denetimin yasama, yürütme ve yargı şeklindeki üçlü erkler sisteminde dördüncü bir erk olup olmadığı konusu yoğun tartışma alanı bulmaktadır. Dolayısıyla çağdaş denetimin halka dayalı, sorumluluk sahibi, etkin ve verimli işleyen, dürüst ve şeffaf bir kamu yönetiminin oluşumu açısından üstlenebileceği işlevler önem arz etmektedir. Bu çerçevede her ülkenin en üst düzeydeki yüksek denetim kurumları demokratik işlevlerinin bilincinde olmaları ve denetim politikalarına demokratik bir perspektif kazandırmaları, bir yerde halk adına denetim yapmanın ağır sorumluluk duygusuna sahip olmaları, öncelikli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır⁴.

Modern demokrasilerde gerek halkın gerekse temsil yetkisini kullanan yasama organının kamu harcamalarının yapılmasında, mal varlığının kullanılmasında ve gelirlerinin tahsilinde ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından kayıt düzenine, yasal düzenlemelere ve verimlilik, etkinlik ve tutumluluk kriterlerine uyulup uyulmadığını takip etmesi açısından yüksek denetim, büyük bir öneme sahiptir. Bundan dolayı günümüzde yüksek denetimin kapsamı konusunun merkezinde, hiç şüphesiz yürütme ve dolayısıyla merkezi idare ve onun taşra teşkilatı yer almaktadır. Ancak, son yüzyılda hem devlet faaliyetlerinin çeşitlenmesi hem de sosyal hayatta devletin kendini her alanda hissettirmesi yüksek denetimin sadece merkezi yönetimle sınırlı tutulmayacağını göstermektedir. Çünkü kamu kaynakları ve malvarlığı sadece kısıtlı bir alanda kullanılmayıp, doğrudan veya dolaylı olarak pek çok kurum ve kuruluş tarafından da

³ Coşkun Can Atkan, Ahmet Özen, “Demokrasilerde Siyasal Gücü Sınırlayacak Hukuk ve Hukuk-Dışı Kaynaklar ve Kurumlar”, *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, C. 2, S. 1, (Bahar 2010), s. 34-40.

⁴ Köse, *a.g.m.*, s. 62.

kullanılabilmektedir. Bu sebeple bir ülkede halkın ve onun temsilcilerinin her bir kaynağının nerede, niçin ve ne şekilde kullanıldığından haberdar olması için yüksek denetim kurumlarının var olması zorunluluktur⁵.

Etkin ve bağımsız bir denetim, kamu yönetiminin kalitesi ile ilişkili olduğu kadar, kamu yönetiminin demokratik niteliği ile de yakından ilişkilidir. Halk, seçimler aracılığıyla ortak sorunların çözümü için kamu politikaları oluşturma yetkisini temsilcilerine devrederken, temsilcileri ise bu politikaların uygulanması yetkisini hükümete ve bürokrasiye devretmektedir. Ancak, parlamentoların günümüzde devrettikleri bu yetkinin kullanımı uygulanabilir bir şekilde denetleme olanakları oldukça sınırlıdır. Bundan dolayı parlamento adına yapılan bağımsız denetimler burada öne çıkmaktadır. Seçimler, demokratik yönetimin “olmazsa olmaz” unsurudur. Ancak, seçim “demokratik yönetimi” sağlasa bile “yönetimde demokrasiyi” gerçekleştirmede yeterli olmayacağı açıktır. Bu nedenle demokratik yönetiminle birlikte yönetimde demokrasiyi gerçekleştirmek isteyen birçok ülke şeffaflık, saydamlık ya da genişliğinde yönetim olarak nitelenen bir arayışın içine girmişlerdir. Gerek idarenin eylem ve işlemlerinin belirli usul ve esaslara tabi kılınmasında, gerek kamuoyunu yönetimin işleyişi konusunda bilgilendirmede, gerekse bilgilendirme işlevine bağlı olarak halkın yönetime katılmasını sağlayacak şartların hazırlanmasında, önemi sürekli artan bağımsız yüksek denetimin hayati bir işlev üstlenebildiği ve üstlenmesi gerektiği gün geçtikçe daha iyi anlaşılmaktadır. Bu işlevleriyle çağdaş, çoğulcu ve demokratik bir hukuk devleti anlayışının egemen kılınmasında yüksek denetim kurumlarının hayati bir öneme sahip oldukları daha iyi anlaşılmaktadır⁶.

Doktrinde *Supreme Audit Institutions* ismiyle karşılık bulan yüksek denetim kurumları; kamu gelirleri ve harcamaları ile yürütmeye ait politikaların ve programların performanslarını denetleyen kamu kurumları olarak tanımlanmaktadır. Öncelikli amaçları kamu gelirlerinin yönetimini yürütmenin bütçeye ilişkin finansal verilerinin kalitesini ve bunların güvenilirliğini denetlemekle birlikte, yasal yetkileri, raporlama yöntemleri ve etkinlikleri değişkenlik göstermektedir. Bu kurumlar dünya genelinde üç farklı şekilde örgütlenmektedir. Bunlar Fransız modelinde hesap mahkemeleri (*court of*

⁵ Metin Bayrak, Mehmet Alpertunga Avcı, “Yüksek Denetim Kuruluşlarının Denetim Kapsamı”, *Sayıştay Dergisi*, S. 86, (Güz 2012), s. 110.

⁶ Köse, *a.g.m.*, s. 63-64.

accounts) adını almaktadır. Kurumsal yapı olarak yasama ve yürütme organlarından bağımsız olan bu kurumlar, bir takım yargısal ve idari yetkilere sahiptir. Fransa, İtalya ve İspanya gibi Avrupa ülkelerinde, Latin Amerika'nın birçok ülkesinde ve bazı Afrika ülkelerinde Fransız modeli benimsenmektedir. Bu modelde kamu harcamalarının yasalar ve yönetmeliklere uygun olup olmadığının denetimi sağlanmakta ve bu denetime bakanlıklar, kamu kurumları, bunlara bağlı ticari kuruluşlar, sosyal güvenlik kuruluşları başta olmak üzere birçok kurum tabi olmaktadır. Avustralya, Kanada, Hindistan, İngiltere ve bazı Afrika ülkelerinde uygulanan parlamenter modelde ise bağımsız profesyonel denetçiler ve teknik uzmanlardan oluşan genel denetçi ofisinin yargısal işlevi bulunmamaktadır. Ofis tipi genel denetçi modeli olarak da adlandırılan bu kurumların başlıca görevleri parlamentoya düzenli aralıklarla, devlet kurumlarının mali tabloları ve etkinlikleriyle ilgili olan ve yasal uygunluğu daha az dikkate alan raporlar sunmaktır. Türkiye, Fransa, Belçika, İspanya Lüksemburg, Portekiz, Yunanistan ve İtalya gibi ülkelerde Sayıştaylar yargı yetkisi ile donatılmış *kurul tipi* şeklinde yapılandırılmıştır⁷.

Yüksek denetim kurumları, devletin bütün kurum ve kuruluşlarının ve her türlü gelir, gider ve varlıklarının parlamento adına denetlenmesi amacıyla oluşturulmuş, anayasal ya da yasal güvenceye sahip, bağımsız ve profesyonel denetim örgütleridir. Neredeyse bütün ülkelerde anayasal sistemin temel unsurlarından biri olarak güçlü yetkilerle donatılan bu kurumlar, parlamentonun bütçe kullanmasında üstlendikleri önemli rollerle her ülkede demokratik sistemin güçlendirilmesinde önemli işlevler üstlenirler. Demokrasinin vazgeçilmez unsurlarından ve aynı zamanda “ulusal dürüstlük sistemlerinin” önemli aktörlerinden olan yüksek denetim kurumları, dış denetim kurumu olarak kamu hesaplarını denetlemede gösterdikleri geleneksel rolleriyle bulundukları ülkelerde hesap verebilirlik açısından kritik bir rol üstlenmektedirler. Bu kurumların yapacağı denetimlerle kamu kurum ve kuruluşlarının politika, program veya faaliyetlerinin yönetimi ve performansı hakkında yasama ve diğer gözetim organları, yönetimden sorumlu olanlar ve halka yeterli ve uygun denetim kanıtına dayalı, bağımsız, tarafsız ve güvenilir bilgi, değerlendirme, sonuç veya görüşler sağlaması; hesap verme sorumluluğunu ve saydamlığını artırması; sürekli gelişimi, kamu kaynaklarını ve varlıklarının uygun kullanımı ve kamu yönetiminin performansına olan sürekli güveni

⁷ Mehmet Aksoy, Bülent Geçgel, Yusuf Öz, *Sayıştay Hesap Yargısı*, Sayıştay Yayınları, Ankara 2018, s. 11-12.

teşvik etmesi beklenmektedir⁸. Buraya kadar denetimin demokrasi ile ilişkisini ele aldıktan sonra denetimin tanımına ve tarihsel gelişimine değinmek konunun anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

Denetim sistemi çok eski tarihlere dayanmakta ve insanların toplum halinde yaşamaya başlamasıyla birlikte vazgeçilmez bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Tarihsel süreçte bulunan birçok kalıntılar denetimin milattan önce üç bin yıllarına kadar uzandığını ortaya koymuştur. Tarihi kalıntılardan elde edilen bulgulardan yola çıkarak Mezopotamya’da yaşamış birçok krallıkta, krallık tarafından görevlendirilen ve görevi tahıl ambarlarında sayım faaliyetlerini gerçekleştirmek ve ambarlarda görev yapan kişileri kontrol etmek olan kâtipler bulunmuştur. Elde edilen bulgular, devlet elindeki uygulamaların denetimini ve kamuya ait hesapların kontrol edilmesinin başlangıcını oluşturmaktadır. Ayrıca Mısırlılar, Yunanlılar, Çinliler, Persler ve İbranilerin tarihi kayıtlarında bu sistemlere benzeyen uygulamaların yapıldığı belirtilmektedir. Antik Roma Medeniyetinde memurlar tarafından tutulan kayıtlar, diğer medeniyetlerin tutmuş olduğu kayıtlar ile karşılaştırarak bir hesap sorgusu sistemi oluşturmuşlardır. Bu sistemin sonucunda denetim (Audit) terimi ortaya çıkmıştır. Fakat Roma İmparatorluğu’nun yıkılışıyla beraber bu sistemin yanı sıra birçok mali uygulamalar ortadan kalkmıştır⁹.

Sanayi Devrimiyle birlikte canlanan iktisadi yaşam ve bu yaşama kamu otoritesinin farklı düşüncelerle müdahale etmeye çalışması ise kamunun karar ve eylemlerinin denetimine farklı bir boyut kazandırmıştır. Denetim, hem ticaretin yaygınlaşması hem de devletlerin örgütsel yapısının gelişmesiyle birlikte kurumsal nitelik kazanmaya başlayan siyasal, yönetsel ve sosyoekonomik boyutlara sahip niteliğini demokratik gelişim sürecinde kazanan, dinamik ve sürekli değişen bir olgudur. Denetimin ticari uygulama alanı sanayi devrimi ile birlikte işletmelerin sayısının artması, fabrikaların büyümesi ve faaliyet alanlarının gelişmesi ile sağlanmıştır. Yirminci yüzyılın başlarına kadar denetimin amacı, sadece yolsuzluk¹⁰ ortaya çıkartmak için yapılmıştır.

⁸ Yaşar Uzun, “Yüksek Denetim Kurumlarının Etik Dışı Davranışla Mücadele Uygulamaları”, *Sayıştay Dergisi*, C. 30, S. 115, s. 11-12.

⁹ Murat Karahan, “Türkiye’de Bağımsız Denetim ve Denetim Kültürünün Tarihsel Gelişim Süreci: Karşılaştırmalı Bir İnceleme”, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, C. 12, S. 22, (Bahar 2020), s. 246.

¹⁰ Bununla alakalı olarak Cumhuriyet Döneminde yaşanan bir gelişmeyi ele almak yerinde olacaktır. Cumhuriyet tarihinin ilk siyasal yolsuzluk davası “Yavuz Havuz Davası” olarak bilinen, Bahriye Vekili İhsan Bey ve arkadaşlarının Yüce Divan’da yargılanıp hüküm giymesi ile sonuçlanan olaydır. Birinci Dünya Savaşı yıllarının sembol gemilerinden biri olan ve savaşı hasarlı olarak atlatan Yavuz Zırhlısının

1900’lü yılların başlarından itibaren ise sadece yolsuzlukların kontrolü değil aynı zamanda işlemlerin hatalı olup olmadığı da denetimde ön planda tutulmaya başlanmıştır¹¹.

Denetim; ekonomik faaliyet ve olaylarla ilgili olarak gerçekleşmiş sonuçları önceden belirlenmiş amaçlar, kriterler ve standartlara göre, tarafsız olarak analiz etmek ve ölçmek suretiyle kanıtlara dayanarak değerlendirmek, gelecekteki hataların önlenmesine yardımcı olmak, kişi ve kuruluşların gelişmesine, mali yönetim ve kontrol sistemlerinin geçerli, güvenilir ve tutarlı hale gelmesine rehberlik etmek ve elde edilen sonuç ve bulguları ilgililere duyurmak için uygulanan sistematik bir süreçtir. Belirtildiği üzere denetim, belirli bir süreçten oluşmaktadır. Bu süreç planlanmış, bilgilerin sağlandığı, verilerin değerlendirildiği ve sonuçların raporlandığı başlı başına bir oluşumdur¹².

En kapsayıcı ifadeyle denetim; kamu kurum ve kuruluşlarının faaliyet ve işlerinde hataların önlenmesine yardımcı olmak, çalışanların ve kuruluşların gelişmesine, yönetim ve kontrol sistemlerinin geçerli, güvenilir ve tutarlı hale gelmesine rehberlik etmek amacıyla hizmetlerin süreç ve sonuçlarını mevzuata, önceden belirlenmiş amaç ve hedeflere, performans ölçütlerine ve kalite standartlarına göre; tarafsız olarak analiz etmek, karşılaştırmak ve ölçmek; kanıtlara dayalı olarak değerlendirmek, elde edilen sonuçları rapor haline getirerek ilgililere sunmaktır¹³.

onarımı ve yeniden donanmaya kazandırılması işi Cumhuriyet Rejiminin öncelikle ele aldığı konulardan biri olmuştur. Yavuz gibi döneminin teknik harikası sayılabilecek, üstün savaş gücüne sahip bir geminin yeniden işlev kazanması Türkiye için stratejik açıdan oldukça büyük öneme sahipti. Savaş sonrası Cumhuriyet Rejiminin böylesine büyük çaplı bir onarım işinin altından kalkabilecek sanayi altyapısı ve teknik birimi ise yoktu. İşte böyle bir ortamda Yavuz’un tamiri için yapılan girişimler ve bu yoldaki arayışlar sırasında yaşananlar pek çok insanın kaderini belirleyen bir etken olmuştur. Görevi suiistimal, irtikâp, kanunlara muhalif olarak ihale işlemi yapmak, devlet menfaatini zarara uğratmak gibi suçlamaların gölgesinde yeni bir yol ayrımına gelinmiştir. Bu nedenle Bahriye Vekili İhsan Bey ve arkadaşları ile Bahriye Vekâleti bürokratlarının yargılandığı bu olay, siyasal tarihimizin iz bırakan önemli davalarından biri olma niteliği taşımaktadır. Yaşanan bu gelişmeler denetim mekanizmasının ne kadar büyük bir öneme sahip olduğunu göstermesi açısından önem arz etmektedir. Detaylı bilgi için bkz. Ahmet Mehmetefendioğlu-Cemal Necip Gürel, “Yavuz-Havuz Davası”, *Tarih Okulu Dergisi*, Yıl 7, S. 19, (Güz 2014), s. 234.

¹¹ Brenda Porter, Jon Simon, David Hatherly, *Principles of External Auditing*, Fourth Edition, Wiley, London 2014, p. 2-3.

¹² Arife Coşkun (hızl.), *Performans ve Risk Denetim Terimleri*, Sayıştay Yayınları, Ankara 2000, s. 15.

¹³ Erdal Kuluçlu, “Yönetimin Denetiminden Denetimin Yönetime”, *Sayıştay Dergisi*, S. 63, (Güz 2006), s. 5-6.

Denetim, bağımsız bir kişi tarafından, işletmenin belli bir dönemine ait bilgilerin toplanıp, sonuçlarının değerlendirildiği ve bu sonuçlara da rapor düzenlenerek açıklandığı bir kontrol mekanizmasıdır. Bu nedenle denetim, işletmeler için vazgeçilmez bir gerekliliktir. Denetimin yapılma nedenleri ve metotları değişmektedir. Bu farklılıklara rağmen tüm denetimler belli özelliklere sahiptir. Denetimler, işletmenin başarısını analiz ederler ve işletme dışından tecrübeli kişiler tarafından yerine getirilirler. Denetçiler ise, durumu ortaya çıkarırlar, bu durumla ilgili beklentileri karşılaştırırlar ve sonuçları rapor halinde sunarlar¹⁴.

Denetim anlayışı ve denetim kurumları dünyada ve ülkemizde¹⁵ sürekli gelişim göstermektedir. Geri kalmışlık sorunun aşılabilmesi dünyadaki pek çok ülke için önem arz etmektedir. Tarih boyunca yoksulluk sorununun çözülebilmesi için ülkeler tarafından yoğun çaba sarf edilmiştir. Örgütlerin ve toplumların gelişmesi ve büyümesiyle güvenilir ve doğru bilgi elde etme ihtiyacı ortaya çıkmıştır. En küçük toplumda bile alınacak kararlar, karar aşaması sırasında elde bulunan geçerli bilgilere dayandırılır. Toplumlar gelişip büyüdükçe yapılan işlemlerin nitelikleri karmaşıklaşmakta, sayıları artmakta ve karar alıcılara sunulan bilgilerin güvenilir ve doğru olma olasılıkları da azalmaktadır. İşlemlerin karmaşıklaşması ve sayılarının hızla çoğalması hata yapma olasılığını artırmaktadır. Hataların bilinmemesi ise bilgilerin güvenilirliğini azaltır. Karar alıcılar kendilerine sunulan bilgileri doğrudan kaynağına inerek inceleme olanağına sahip değildir. Yöneticiler başkaları tarafından hazırlanmış bilgileri veri kabul ederek bunların doğruluğuna güvenmek zorundadır. Açıklanan bilgilerin, iddiaların, doğruluk ve güvenilirliğinin araştırılmasında kullanılan genel yöntem ise bilgilerin ve iddiaların tarafsız ve bağımsız kişi/kişiler veya örgüt tarafından denetlenerek doğrulanmasıdır. Evrensel kural olarak bütünlüğü, doğruluğu ve tarafsızlığı denetlenip doğrulanmış bilgiler

¹⁴ Güldem Dalak, "Denetim ve Kalite Denetimi", *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, C. 1, S. 1, (Güz 2000), s. 66-67.

¹⁵ 1936 yılında dönemin İktisat Vekili Celal Bayar'ın hazırlayıp ve Başvekil İsmet İnönü'ye sunduğu Şark Raporu bulunmaktadır. Rapor, yazıldığı günlerin bir durum tespiti olduğu kadar tarihi bir belge sayılması ötesinde; ele aldığı konuların çoğu, güncelliğini koruduğu için günümüze de ışık tutabilir. Başvekaletle hitaben yazılan Şark Raporu, ana bölüm ve iki eki ile birlikte üç bölümden oluşmaktadır. Ana bölüm iki kısma ayrılmaktadır. Yedi sayfa tutan ve giriş sayılabilecek birinci kısımda Bayar'ın Doğu bölgesiyle ilgili sosyal ve kültürel, politik görüşleri bulunmaktadır. 69 sayfayı bulan raporun geri kalan kısmında ise Bayar'ın iktisat konusundaki görüş ve önerileri yer almaktadır. Kalkınma projesi mahiyetindeki iktisat konuları büyük öneme sahiptir. Raporda devletçilik uygulamasına değinmektedir. Bayar, yapılacak olan faaliyetlerin denetime tabi tutulmasına dikkat çekmektedir. Detaylı bilgi için bkz. Celal Bayar, *Şark Raporu*, Nejat Bayramoğlu (Sad.), Kaynak Yayınları, İstanbul 2006.

artık karar işlemleri için güvenilir bilgiler olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle örgütlerin, kurumların faaliyetlerini hukuk düzenine uygun yürütüp yürütmediğini incelemek, açıkladıkları bilgilerin ve iddiaların doğru ve güvenilir olup olmadığını araştırmak¹⁶, topluma ve devlete hesap verme yükümlülüklerini yerine getirmelerini sağlamak üzere tarafsız ve bağımsız kişi/kişiler veya kurum tarafından denetlenmeleri hukuk devletinde zorunlu tutulmaktadır. Bunun da sonucu olarak denetime olan ihtiyaç her geçen gün artmış ve modern¹⁷ anlamda denetim ortaya çıkmıştır¹⁸.

Denetim, bir işin genel ya da özel yasa, düşünsel kurallar ile uygun olup olmadığını denetlemek amacıyla pratiğe başlamadan, tatbik esnasında ve uygulama sonunda faaliyetlerin incelenmesi şeklinde gerçekleştirilmektedir. Bu faaliyetler örgütlerin başarısını büyük ölçüde arttırmaktadır. Yönetimin fonksiyonlarından olan denetim, yeni politikaların ve hatta yeni bir yönetme türünün belirlenmesine yönelik yönetimin bir eylem olarak durumunu ortaya koyan ve örgüt yapısının mevcut durumunun dinamik bir yapıya ulaşmasını sağlamaktadır. Devletin görevlerine paralel olarak kamu hizmetleri yükünün artması da kaçınılmaz olmaktadır. Kamu hizmetlerinde büyüme, devletin görevlerinin artması ile hem nitelik hem de nicelik olarak büyüme göstermektedir. Bu büyümeyle birlikte denetimin önemi de ön plana çıkmaktadır¹⁹.

¹⁶ TBMM’de 1946 yılında Gümrük ve Tekel eski Bakanı Suat Hayri Ürgüplü hakkındaki iddialar için soruşturma yapılmasına dair karar alınmıştır. Tekel Genel Müdürlüğü ile Kibrit ve Çakmak Tekel Geçici İşletme İdaresi’ne bağlı bazı işletmelerde iddia edilen yolsuzluklar sebebiyle Gümrük ve Tekel eski Bakanı Suat Hayri Ürgüplü’nün cezalı veya akçalı sorununu gerektiren bir hali olup olmadığı hakkında Adalet ve Anayasa Komisyonlarından kurulacak Karma Komisyon tarafından soruşturma yapılmasına, icabında soruşturma süresinin uzatılması için parlamentoya başvurulması kaydıyla bu komisyonun üç ayda işini bitirmesine ve komisyonun veya teşkil edeceği ikincil komisyonun meclis dışında da tahkikat yapmak için yetki sahibi olmasına karar verilmiştir. Burada üzerinde durulmak istenen konu yolsuzluk iddialarının araştırılması ve denetlenmesidir. Eski bir bakanın bile meclis tarafından soruşturmaya izin verilmesi denetime duyulan ihtiyacın anlaşılması açısından önemlidir. Detaylı bilgi için bkz. Gümrük ve Tekel eski Bakanı Suat Hayri Ürgüplü hakkında soruşturma yapılmasına dair, *Resmî Gazete* 6458, (19 Kasım 1946), Karar No: 1506.

¹⁷ Burada modern devlet ifadesine değinmek yerinde olacaktır. Bilindiği üzere Mutlak monarşiler Avrupa’da Ortaçağ’ın sonlarında, Yeniçağ’ın başlarında feodalitenin çözülmesi ve kilisenin gücünün azalması sonucunda ortaya çıkmıştı. Mutlak monarşiler 16 ve 17. yüzyıllarda feodal düzenin siyasal birimlerini ortadan kaldırmış, artık tarihi misyonunu tamamlamıştı. Aydınlanma döneminin laik ve akılcı ilkesiyle yetişen düşünürleri de temek hak ve özgürlükleri, serbest piyasa ekonomisini, kuvvetler ayrılığını, devletin sınırlandırılmasını, parlamenter demokrasiyi, anayasacılığı, egemenliğin kaynağının halk/ulus olduğunu savunarak yeni bir siyaset kuramı oluşmuştur. Detaylı bilgi için bkz. M. Nazan Arslanel, Ertuğrul Eryücel, “Modern Devlet Anlayışının Felsefi Temelleri”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 15, S. 2, (Bahar 2012), s. 10-11.

¹⁸ William F. Messier, *Auditing: A Systematic Approach*, McGraw- Hill Higher Education, New York 1996, s. 4-9.

¹⁹ Karahan, *a.g.m.*, s. 248.

Denetim, genel olarak belirlenen normların dışında herhangi bir olgunun bulunup bulunmadığının tespitidir. Denetimin konusu, ekonomik faaliyetlere ve olaylara ilişkin bilgileri içermektedir. Ekonomik faaliyetler ve olaylar²⁰ ile bunlara ilişkin bilgiler arasındaki bağlantıyı örgütün bilgi ve muhasebe süreci sağlar. Bu nedenle denetimin konusu; bilgi sistemi ve muhasebe süreci ile mali tablolarda ve raporlarda yer alan bilgileri kapsamaktadır. Denetim sonuçlarının raporlanması, denetçinin elde ettiği bulguların bilgi kullanıcılarına iletilmesi anlamına gelmektedir. Raporun türü ve kapsamı denetim niteliğine, amacına ve sonucuna göre farklılık gösterir²¹.

Ülkemizde denetim alanındaki araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin hem akademik çevrelerce hem de meslek kuruluşlarınca yeterince önemsenmemesi denetim sisteminin güçlendirilmesinde temel bir unsurun eksik kalmasına yol açmıştır. Bu tür faaliyetler bilinçli ve sistematik bir çerçeveden yoksun olmakta ve bireysel çabalardan öteye geçememektedir. Oysa gelişmiş ülkelerde yüksek denetim kurumlarınca doğrudan ya da bu kurumların öncülüğünde tüm denetim kurum veya birimlerinin iş birliği oluşturulmuş araştırma enstitüleri bulunmaktadır. Bunlara örnek verecek olur isek, Kanada ve Japonya bu ülkelerin başında gelmektedir. Ülkemizde denetim literatürünün çok sınırlı ve içerik yönünden de zayıf olduğu bilinen bir gerçektir. Bahsi geçen bu sebepler bizi konunun detaylı araştırılmasına yönlendirmiştir.

Özellikle tez konumuzla alakalı olarak çok kısıtlı, hatta tarih alanı dikkate alındığı takdirde yok denecek kadar az akademik çalışma mevcuttur. Bahse konu olan bu kısıtlı akademik çalışmaları ele alacak olur isek; bunlardan ilki: H. Hüseyin Us²² tarafından

²⁰ Esasında denetim çok yönlü bir süreçtir. Sadece mali konuların değil, aynı zamanda idari, siyasi ve milli konularında denetimi söz konusudur. Özellikle milli bir olayın denetimine örnek verecek olur isek; I. Dünya Savaşı sırasında demiryollarındaki gayrimüslimlerin aleyhteki faaliyetleri en üst seviyeye çıkmıştır. Savaşın sonunda Osmanlı Devleti'nin imzaladığı Mondros Mütarekesi, devlet idaresine siyasi, askeri ve ekonomik anlamda sınırlamalar getirerek, devletin egemenlik haklarını kısıtlamıştır. Özellikle mütarekenin onuncu ve on ikinci maddeleri, hükümet yazışmaları dışındaki telgraf ve telsiz haberleşmesinin denetlenmesini ve Toros Tünelleri'nin İtilaf Devletleri tarafından işgal edilmesini öngörmekteydi. Buna göre hükümet yazışmaları dışında telgraf ve telsiz haberleşmesinin denetlenmesinin İtilaf Devletleri denetimine bırakılmış olması resmi makamların ülke içinde meydana gelen olumsuzluklarla ilgili çabuk ve doğru haber alabilmelerinin ve verebilecekleri muhtemel talimatları gönderebilmelerinin önünde önemli bir engel meydana getirilmiştir. Şöyle ki Mondros Mütarekesinin hemen ardından özellikle Çukurova bölgesinde yaşanan gelişmeler ve bölgedeki komutanların mesajlarının Ermeni telgraf memurları tarafından engellenmesi bunun en büyük göstergesidir. Detaylı bilgi için bkz. İsmet Türkmen, "I. TBMM Hükümeti Döneminde İsmail Fazıl Paşanın Nafia Vekilliği Görevi (1920-1921)", *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 10, S. 3, (Bahar 2008), s. 145.

²¹ Celal Kepekçi, *Bağımsız Denetim*, Beşinci Baskı, Avcıol Basım Yayın, İstanbul 2004, s. 1-4.

²² H. Hüseyin Us, *Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Denetimi ve Yüksek Denetim*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 1991.

1991 yılında Kamu Yönetimi alanında ele alınan yüksek lisans tez çalışmasıdır. Öncelikle bahse konu olan yüksek lisans tezi ile bizim ele aldığımız tezde şekil olarak (sadece başlık) bazı benzerlikler varmış gibi görünse de içerik olarak net ve kesin çizgileriyle farklılıklar bulunmaktadır. Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde Kamu İktisadi Teşebbüslerin kuruluşu ve tarihçesi hakkında bilgi verilmektedir. Ancak KİT'ler hakkında yazılan bu bölüm, daha çok 1960 sonrasını ele almaktadır. Oysa biz kendi doktora tez çalışmamızda KİT'lerin faaliyetlerini tezin sınırlılıkları sebebiyle 1938-1950 yılları arasında ele aldık. Bizim tezimizi bu çalışmadan ayıran en önemli özellik; tez çalışmamızı *denetim* kapsamında ele almak oldu. Yani biz adı geçen kurumların çalışmalarını deyim yerindeyse Umumi Murakabe Heyeti'nin penceresinden ele aldık. Burada faaliyetlerin kapsamından ziyade, gerçekleştirilen bu çalışmaların murakabe heyeti kanuna uygun olup olmadığını denetim perspektifinden değerlendirdik. Bu açıklamadan sonra bizim konuyu ele alış yöntemimizle, adı geçen yazarın ele alış metotları tamamen farklılık göstermektedir. Konu benzermiş gibi görünse de çok net bir şekilde yöntem farklılığı bulunmaktadır.

Yazar ikinci bölümde KİT'lerin denetimini ele almaktadır. Bu bölümde yazar, KİT'lerin denetimini yapan kurumlara beş alt başlık altında değinmektedir. Bu birimlerden bahsederken alt başlıklardan biri olan YDK'ya da değinmektedir. Ancak YDK'ya değinirken, sadece murakabe heyetinin kurulduğu tarihi (1938) ele aldıktan sonra büyük çoğunlukla 1964 yılında Umumi Murakabe Heyeti'nin Yüksek Denetleme Kuruluna dönüştükten sonraki süreci hakkında bilgi vermektedir. Oysa biz tezimizde KİT'leri özel olarak kurum faaliyetlerinin denetimi şeklinde (1938-1950) ele aldık. Bu yönüyle de tez çalışmamız sınırlılıkları sebebiyle adı geçen tez çalışmasından kesin çizgilerle ayrılmaktadır.

Us, üçüncü ve son bölümde ise YDK hakkında bilgi vermektedir. Burada Umumi Murakabe Heyeti'nin kuruluşunu bir paragraf ile özet bir şekilde ele aldıktan sonra 1964 yılında 440 sayılı kanunun yürürlüğe girmesiyle 3460 sayılı Umumi Murakabe Heyeti kanunun yürürlükten kaldırıldığına değinmektedir. Yapılan yüksek lisans tezini genel itibariyle tetkik ettiğimiz zaman; adı geçen tezin kurgusunun Kamu İktisadi Teşebbüsleri üzerine olduğu açıkça görülmektedir. Oysa bizim tezimizin öznesi ise Umumi Murakabe Heyeti'dir. Yukarıda da belirtildiği üzere biz çalışmamızı *kurum tarihi* bağlamında ele aldık. Tezimizin ikinci aşamasında ise Murakabe Heyeti'nin denetim faaliyetleri

kapsamında olan (1938-1950) ve sadece Murakabe Heyeti'nin kuruluşundan önce ve kuruluş yılına denk gelen kurumlar ele alınmaktadır. Biz tezimizde KİT'lerin faaliyetlerini mikro olarak (Sümerbank, Etibank, Ziraat Bankası, TMO vb.) ele alırken, bahse konu olan tezde KİT'ler makro olarak KİT çatısı altında değerlendirilmiş ve özelden hiçbir kurumdan bahsedilmemiştir. Buradan da anlaşılacağı üzere bahse konu olan tez ile kesin çizgilerle ayrılmış çok net farklılıklar bulunmaktadır. KİT'ler üzerine yapılan çalışmaların çok büyük çoğunluğu 1960 sonrasını ve KİT'leri tek bir çatı altında incelemektedir. Ancak bizim tez konumuz KİT'ler üzerine değil, doğrudan Umumi Murakabe Heyeti üzerinedir. İlk bakışta benzerlik varmış gibi görünse de esasında kurgu, yöntem ve muhteva açısından tamamen farklılık göstermektedir.

Yapılan çalışmalardan ikinci ise; Sayıştay Başkanlığı²³ tarafından ele alınmıştır. Bahse konu olan bu çalışma kanaatimizce akademik disiplinin ikinci planda kaldığı bir çalışmadır. Şöyle ki bu eser; toplamda 235 sayfadan oluşmaktadır. Eserin ilk sekiz sayfası Umumi Murakabe Heyeti hakkında (bunun da büyük çoğunluğunu fotoğraf oluşturmaktadır) bilgi verdikten sonra 1964 yılından itibaren Yüksek Denetleme Kurulu adını alan YDK hakkında bilgi vermektedir. Bu kısım da yaklaşık 22 sayfa olup, YDK denetim esaslarına değinmektedir. Daha sonra yaklaşık 10 sayfalık Sayıştay hakkında bilgi verilmektedir. Bahse konu olan 235 sayfadan oluşan bu eserde toplamda 47 sayfa bilgi varken; 188 sayfa ekler bulunmaktadır. Bu eserin tetkikinden de anlaşılacağı üzere yapılan çalışma eksikliği kapatamamaktadır.

Yine dolaylı olarak Umumi Murakabe Heyeti anahtar kelimesiyle bir adet makale²⁴ mevcuttur. Bu makale de muhasebe alanında kaleme alındığı için hem muhtevası hem de yöntemi ile kurum tarihi bağlamında yeterli düzeyde değildir. Yine çalışmamızı özgün kılacak en önemli özellik ise kullanılan kaynaklardır. Tezimizin kaynakça kısmında da belirtildiği üzere tarih biliminin en öncelikli kaynağı olarak kabul edilen arşiv belgeleri kullanıldı. Yine Umumi Murakabe Heyeti'nin denetim raporları tezimizin ana kaynağını oluşturmaktadır. Bu bilgilerden de anlaşılacağı üzere yukarıda

²³ Bahse konu olan çalışma Sayıştay Başkanlığı tarafından yayına hazırlanmıştır. Detaylı bilgi için bkz. Recai Akyel vd., *Umumi Murakabe Heyeti'nden Sayıştay'a Yüksek Denetleme Kurulu (1938-1950)*, Sayıştay Yayınları, Ankara 2012.

²⁴ Adı geçen makale denetim uygulaması ilişkisi sebebiyle muhasebe ve finans alanında kaleme alınmıştır. Detaylı bilgi için bkz. Nevzat Tetik, Halime Karaca, "Tek Düzene Geçişte Kritik Kurum Olarak Umumi Murakabe Heyeti'nin (Yüksek Denetleme Kurulu) Rolü", *Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*, S. 19, Güz 2020.

açık künyeleri belirtildiği şekilde doğrudan Umumi Murakabe Heyeti anahtar kelimesiyle bir adet eser, dolaylı olarak bir adet de makale mevcuttur. Bu durum, belirlediğimiz tez konusunun özgün değere sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle doktora düzeyinde bir çalışma yaptığımız için bu alandaki önemli bir bilimsel eksikliği gidermesi açısından da ayrıca öneme sahiptir. Çalışmamız, sonradan fark edilmek üzere, alanında ilk olması sebebiyle doğal olarak bazı eksikliklere sahip olacaktır. Ele aldığımız konu, bundan sonra yapılacak olan çalışmalara fikir olacağı kanaatindeyiz.

Tez konumuzda en önemli sınırlılık belirli bir dönemin ele alınmasıdır. Bundan dolayı tez çalışmamızda Umumi Murakabe Heyeti'nin 1938-1950 yılları arasındaki denetim faaliyetlerini ele aldık. Tez çalışmasının bu şekilde sınırlandırılmasındaki en önemli sebep ise 1938-1950 yılları arasında Cumhuriyet Halk Partisi (CHP) hükümetinin yönetimde olmasıdır. Bilindiği üzere 1950 yılından itibaren Türkiye'de hükümet değişmiş ve Demokrat Parti hükümeti yönetimde söz sahibi olmuştur. Bundan dolayı esasında arka planda sadece CHP hükümetlerinin yönetimde olduğu dönemi ele almak amaçlanmıştır. Tezin ilerleyen kısmında da açıkça belirtildiği üzere Umumi Murakabe Heyeti 1964 yılından itibaren Yüksek Denetleme Kurulu adında faaliyetlerini sürdürmüştür. Kanaatimizce 1964 yılına kadar Murakabe Heyeti'nin denetim faaliyetlerini ele alacak olur isek tez çalışması amacından sapacaktır. Şöyle ki Umumi Murakabe Heyeti Başbakanlığa bağlı olarak faaliyetlerini yürüttüğü için hükümetin değişmesiyle birlikte denetim faaliyetlerinin yönteminde de değişiklik kaçınılmaz olacaktır. Bu gibi sebeplerden dolayı tez konusu sınırlandırılmıştır.

Bu duruma meclis kayıtlarından örnek vermek yerinde olacaktır. 1950 yılında hükümetin değişmesi ile birlikte hem KİT'lerin hem de Umumi Murakabe Heyeti'nin lağvedilmesi gündeme gelmiştir. Yönetimi CHP hükümetinden devralan DP hükümeti, tez çalışmamıza konu olan kurum hakkında kapatılma tasarrufunu gündeme getirmiştir. Yaşanan bu gelişme şu şekilde mecliste tartışma konusu olmuştur: *Devlet İktisadi Teşekkül ve Teşebbüslerinin iktisadi bünye üzerinde teşkil etmekte oldukları ağırlığı hafifletebilmek için idare ve murakabelerini de daha sağlam esaslara bağlamak ve fuzuli görülen teşkilatı lağvetmek kararındayız deniliyor.* Yaşanan bu somut gelişmeler ve daha

sonrasında gündeme gelecek olan tartışmalar tez çalışmamızın sınırlanmasında dikkate alınmıştır²⁵.

Yine bir diğer önemli sınırlılık ise KİT'lerin denetlenmesidir. Bu durumu açıklayacak olur isek 1938-1950 yılları arasında yaklaşık olarak 30 adet KİT, faaliyetlerini yürütmektedir. Ancak bizim tezimizin öznesi Umumi Murakabe Heyeti olduğu için sadece Murakabe Heyeti'nin kuruluşunda faaliyet gösteren KİT'leri Murakabe Heyeti denetim faaliyetlerine göre ele aldık. Şayet 1938-1950 yılları arasında faaliyet gösteren bütün KİT'lerin denetim faaliyetlerini ele alacak olur isek konu tamamen amacından çıkacaktır. Yukarıda da bahsedildiği üzere tez çalışmasının öncelikli amacı Umumi Murakabe Heyeti'nin tarihini ele almak ve böylece Türkiye kamu yönetimi için önemini vurgulamaktır. Literatürde özellikle tarih alanında yok denecek kadar az çalışmanın olması ve yasama, yürütme ve yargı erkine dördüncü bir erk olarak denetiminde eklenmesi tartışması konunun önemini ortaya koymaktadır. Bu kadar önemli bir kurumun, işlevin, mekanizmanın bugüne kadar ele alınmaması literatürde büyük bir eksiklik olduğunun göstergesidir. Bundan dolayı doğrudan Umumi Murakabe Heyeti'nin önemini ele almak öncelikli amaçtır. Dolayısıyla Umumi Murakabe Heyeti'nin denetim kapsamında olan KİT'lerin denetim faaliyetlerinde sınırlamaya gidilmiştir.

Tez çalışması amacının daha net bir şekilde anlaşılması için literatür ve yararlanılan kaynaklar hakkında bilgi vermek yerinde olacaktır. Daha önce de üzerinde durulduğu üzere tez konusunun amacı Umumi Murakabe Heyeti'nin denetim faaliyetlerini yüksek denetim kapsamında ele almak ve bu kurumun ülkemiz açısından önemini ve gerekliliğini ortaya koymaktır. Bundan dolayı denetimi gerçekleştirilen kurumların arşiv belgeleri ve kaynakları konumuzun sınırlılıklarından dolayı çalışmanın dışında kalmaktadır. Burada en önemli olay kurumların faaliyetlerini incelemekten ziyade gerçekleştirilen faaliyetlerin Umumi Murakabe Heyeti'nin belirlediği yasaya ve kurumların mevzuat, yönerge, yönetmelik gibi kurallara uygun olup olmadığını denetlemektir. Böylece kurumların arşivleri konunun sınırlılıkları sebebiyle çalışmaya dahil edilmemiştir. Şöyle ki denetimi gerçekleştirilen her bir kurumun tarihini ve

²⁵ Türkiye Büyük Millet Meclisi Zabıt Ceridesi, Devre 9, Yasama Yılı 1, C. 1, Birleşim 10, 19 Haziran 1950, s. 205.

faaliyetlerini ele almak çok kapsamlı olmaktadır. Bahse konu olan her bir kurum, ayrı birer doktora tez çalışması olabilecek düzeydedir.



BİRİNCİ BÖLÜM

1. UMUMİ MURAKABE HEYETİ

1.1.UMUMİ MURAKABE HEYETİ'NİN KURULUŞU VE TARİHSEL GELİŞİMİ

Temel düzey de bile olsa toplumların denetime duyduğu ihtiyaç her zaman yerini ve önemini korumuştur. Çünkü denetim sayesinde toplumlar, kaynaklarının nereye ve nasıl kullanıldığı konusunda bilgi sahibi olma imkânı bulmuşlardır. Bu bilgilenme temel düzeyde olmakla birlikte bir ihtiyaç olarak görülmüştür. Gelir ve giderlerin miktar olarak artması gibi nedenlerle parlamentolar kamu harcamalarının denetiminde yetersiz kalmışlardır. Bu gelişmeler, gelir ve giderlerin denetimi konusunda uzman olan teşkilatların kurulmasını hızlandırmıştır²⁶.

Ankara’da Türkiye Büyük Millet Meclisi’nin açılması ile kurulan yeni Türkiye Cumhuriyeti büyük ölçüde ekonomik sıkıntılar yaşamaktaydı. Birinci Dünya Savaşı’ndan yenik çıkan Osmanlı Devleti, topraklarının büyük bir kısmını da kaybetmişti. Bununla beraber Anadolu’nun birçok yeri işgal altındaydı. İnsan işgücü kaynağı, savaşlar sonunda büyük kayıplara uğramıştı. Ülke her yönden zor durumdaydı. Bu durumun meydana getirdiği sonuçlardan biri de gelir kaynaklarının hemen hemen kalmamış olmasıydı. Bu ortam içinde İstiklal Savaşı başlamıştı. Milli hükümetin gelir kaynağı yoktu, buna karşılık kurulan yeni devletin özellikle savaş için büyük çapta gelire ihtiyacı vardı. Gelir kaynakları bulmak kadar, bulunabilenlerin de en iyi şekilde kullanılması gerekiyordu. Bundan dolayı savaş sırasında ve savaştan sonraki ekonomik ve sosyal hamleler süresince mali konuların programlanmasına, düzenli bir bütçe sisteminin kurulmasına ve bütçenin denetlenmesine önem verilmiştir. Özellikle Birinci TBMM’de denetim hat safhadadır. Çünkü dönemin Nafia Vekili suiistimal yaptığı gerekçesiyle Meclis’te güvensizlik oyu verilmesi neticesinde görevi sona ermiştir²⁷.

Toplumların kalkınma düzeyi eğitim, sağlık, kültür gibi çeşitlilik gösterse de ağırlıklı olarak sanayileşme olgusunu ifade etmektedir. Dolayısıyla Cumhuriyetin

²⁶ Mehmet Karakaş, “Kamu Harcamalarında Sayıştay Tarafından Yapılan Denetime Tarihsel Bir Bakış ve 5018 Sayılı Kanun Çerçevesinde Sayıştay’da Yapılan Düzenlemeler”, *Maliye Araştırma Merkezi Konferansları*, S.48, (Güz 2011), s. 52.

²⁷ Ahmet Akgündüz, *Arşiv Belgeleri Işığında Sayıştay Tarihi*, Sayıştay Yayınları, Ankara 1997, s. 141.

ilanından sonra yerli sanayinin kurulması amaçlanmış ve gerekli araştırmalar yapılmıştır. Dönemin şartları gereği devlet eliyle kalkınma modeli benimsenmiş, büyük işletmeler devlet kontrolünde kurulmuştur. Bu dönemde sermaye piyasasının yeterince gelişmemiş olması özel sektörde yeterli sermaye birikimi, bilgi, teknik uzman, müteşebbis eksikliği ve alt yapı sorunları nedeniyle ekonomide devletçi politika uygulanmak zorunda kalınmıştır. Bu yüzden devlet kontrolünde kurulan işletmelerde muhasebe ve mali kontrole daha fazla ihtiyaç duyulmuştur. Hem bu işletmelerin verimlilik ve kendi ihtiyaçlarını karşılayabilmesi hem de toplum adına devlet aracılığıyla söz konusu işletmelerin ve bunlara aktarılan kaynakların kontrolü ön plan çıkmıştır. Bu kuruluşların performans, verimlilik ve mali kontrol gereksiniminin karşılanması için muhasebe sisteminin oluşturulması gerekliliği doğması üzerine Umumi Murakabe Heyeti kurulmuştur. Bu heyetle birlikte denetim ve işletmelerin mali kayıt sisteminin düzenlenmesi konusunda kurumsal çalışmalara hız verilmiştir. Yapılan çalışmalarda öncelikle alanında yetkin kişiler görevlendirilerek komisyonlar oluşturulmuştur. Yapılan çalışmalar devlet kontrolündeki işletmelerde uygulanmış olsa da hem devlet işletmelerine hem de özeldeki işletmelerin muhasebe uygulamaları çalışmalarına önemli ölçüde yön vermiştir²⁸.

TBMM'nin toplanmasından sonra gider belgelerini kontrol etmek amacıyla Maliye Bakanlığı'na bağlı bir kalem kurulmuştur. Ancak bu kalemin görev süresi kısa sürmüştür. Daha sonra mali işlemlerin denetlenmesi amacıyla meclis içerisinde bir komisyonun oluşturulması kararlaştırılmıştır. Bu komisyonda Milli Savunma Bakanlığı ve Maliye Bakanlığı ile ilgili üç üye diğer bakanlıklar ile ilgili olarak ise birer üye bulunacaktır. Komisyon gelirlerinin toplanması ve gider yapılması konusunda meclise üç ayda bir rapor verecektir. Bu komisyon bütçenin denetimi işini de bir süreyle sürdürmüştür. 16 Nisan 1923 tarihinde denetleme komisyonunun görevi sona ermiştir. Daha sonra 29 Nisan 1923 tarihinde hükümet tarafından Sayıştay kurulmuştur. 24 Kasım 1923

²⁸ Muhsin Aslan, *Tarihsel Süreç İçerisinde Türkiye'de Kullanılan Muhasebe Sistemleri ve İktisadi Devlet Teşekkülleri Üzerinden Örnekler*, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çanakkale 2015, s. 88-90.

tarihinde 374 sayılı Divan-ı Muhasebat'ın Sureti İntihabına Dair Kanun çıkarılmıştır. Böylece Cumhuriyet döneminde Sayıştay ikinci defa kurulmuştur²⁹.

Osmanlı Devleti'nde devletin gelir ve giderleri ile mallarının devlet adına denetlenmesi amacıyla 1862 yılında ilk yüksek denetim kurumu Divan-ı Âli-i Muhasebe³⁰ adıyla kurulmuştur. Cumhuriyet döneminde ise 1920-1923 yılları arasında bu kurum faaliyette bulunmamış, 1923 yılında Divan-ı Muhasebat³¹ adıyla yeniden kurulmuştur. 1930'lu yılların başından itibaren Türkiye ekonomisinde yapısal dönüşümler doğrultusunda kamunun ekonomik alandaki ağırlığı giderek artmaya başlamış ve devlet kamu sermayeli kuruluşlar (Kamu İktisadi Teşebbüsleri) oluşturma süreci başlamıştır. Kamu sermayeli kuruluşların nitel ve nicel olarak ağırlıklarının artması ise bunların parlamento adına denetimlerinin nasıl yapılacağını gündeme getirmiştir. Devlet sermayesiyle faaliyet gösteren müesseselerin faaliyetleri ve hesapları divanı muhasebat tarafından özel kanunlarındaki izinlerin ölçülerine ve takip ettikleri hesap

²⁹ Mehmet Karakaş, *Türkiye'nin Avrupa Birliği İle Bütünleşmesi Sürecinde Kamu Harcamalarında Yüksek Denetim Sisteminin Yeniden Yapılandırılması*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul 2003, s. 120.

³⁰ Osmanlı Devleti'nin içinde bulunduğu malî problemin çözümü Sultan Abdülaziz'in 19 Ocak 1862 tarihli bir Hatt-ı Hümayûn'u ile ortaya konulmuştur. Bu belgede, devletin önceki asırlarda zaruri ve olağanüstü durumlardan dolayı meydana gelen masrafin bir takım borca sebep olduğu ve bunun sürekli tekrarlanması sebebiyle altından kalkılamayacak miktarlara ulaştığı, borcun bir kısmını kapatmak için de defalarca para basıldığı ve bu durumun hazineyi sıkıntıya düşürmüştüğü olduğu dile getirilmektedir. Devletin malî politikalarına yön veren Maliye Nezareti'nin Tanzimat'tan hemen önce kurulmuş olması sebebiyle oturmuş ve sistemli bir yapısı mevcut değildi. Maliye Nazırı, Meclis-i Vükelâ'nın bir üyesi olup, ülke yönetiminde söz sahibidir. Nazır, kamu gelirlerinden merkezi hazineye gönderilen paralı tahsil ve muhafaza etmekle sorumludur. Ayrıca vergilerin tahsilatı konusunda sürecin takibi ve denetiminden mesuldür. Mali yönetimin Meclis-i Vükelâ tarafından görüşülen ve kararlaştırılan icraatları maliye nazırı tarafından yürütülmektedir. Ancak nazır, Osmanlı Devleti'nin malî politikalarının uygulanmasında tam anlamıyla söz sahibi değildir. Bunun sebebi ise bütün malî faaliyetlerin tek elden yönetilmesinden ileri gelmektedir. Yine Maliye Nezareti, merkez ve taşra teşkilatının gelir ve giderlerini sistemli olarak denetleyememektedir. Çünkü merkez ve taşra teşkilatlarının gelir ve giderleri düzenli bir kayıt sistemine dâhil olmadığından bu denetim verimli yapılamamaktadır. Bunun üzerine "...*Hazine-i Devlete gelen vâridâtın mecarisinde telef olmayarak doğruca getirülmesi kâidesinin ibaret olub bu dahi her devlette olduğu gibi umur-ı hesâbiyesinin bir Mahkeme-i Kübrây-ı tetkike havalesiyle hâsıl olacağına ve Divan-ı Âli-i Muhâsebe nâmıyla bir meclis teşkili tahattur olunarak bunun Nizâmı Lâyihası derdest-i tanzim ve takdim olup...*" ifadeleriyle 29 Mayıs 1862 tarihinde Divan-ı Âli-i Muhasebe kurulmuştur. Detaylı bilgi için bkz. Salih Kış, *Divan-ı Muhasebat (1862-1908)*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tarih Anabilim Dalı Yakınçağ Tarihi Bilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya 2012, s. 24-29.

³¹ Divanı Muhasebat, Teşkilat-ı Esasiye kanununun yüzüncü maddesi hükmüne göre Büyük Millet Meclisi'ne bağlı ve devletin bütün gelir ve giderleriyle mallarını ve hesaplarını devlet adına bu kanun hükümlerine göre murakabe ve devlet mallarını kabız, sarf, idare ve muhafaza edenlerin hesaplarını tetkik ve muhakeme ile mükellef bir heyettir. Bu kanuna göre Muhasebe-i Umumiye Kanunu vs. kanunlarla istisna edilenler hariç olmak üzere umumi ve mülhak bütçelerden Divanı Muhasebatın izni olmaksızın hiçbir surette sarfiyat yapılamaz. Bu bütçelerden harcamadan önce izin istisna edilen çalışmaların evrakı sarftan sonra izne tabidir. Detaylı bilgi için bkz. Divanı Muhasebat Kanunu, *Resmî Gazete* 2735, (25 Haziran 1934), Kanun No: 2514, md. 87/1,13.

usullerine göre incelenmektedir. Bununla alakalı olarak mecliste müzakereler yapılmıştır. Bunun için divanı muhasebat kanun maddelerinde değişiklik yapılması gündeme gelmiştir. Ancak, kanun maddelerinde değişiklik yapılırsa bile devlete ait bu müesseselerin murakabe hakkı yine var olacaktır. Çünkü kanun maddesinde açıkça “*hususî kanunlara göre divanı muhasebatın kontrolüne tâbidir*” denilmektedir. Bunun üzerine yapılan müzakerelerde diğer mebuslar tarafından da murakabe meselesinin³² daha müsait bir zamanda kapsamlı olarak ele alınması yönünde mutabık kalmışlardır. Bu konuda özellikle dönemin İktisat Vekili Celal Bayar, yeni bir kanun düzenlenmesi gerekliliğine değinmektedir³³.

1937 yılının ilk yarısında mecliste konuşma yapan Muğla mebusu Hüsnü Kitapçı, murakabenin önemine değinmektedir:

“Millet meclislerinin en önemli görevi devletin gelir ve giderlerini tespit etmek ve hükümet tarafından belirlenen usullere riayet edilip edilmediğini kontrol ve murakabe etmektir. Devlet sermayesiyle teşekkül eden ve hepsi ticari ve sınai işlerle uğraşan, özerk müesseseler olarak adlandırılan bu müesseselerin hepsi tek tip murakabeye tabi değildir. Bunlara örnek verecek olur isek; Devlet Denizyolları, Akay, Etibank, Sümerbank vb. Bunların bilançoları Divanı Muhasebat, Maliye ve İktisat Vekâletleri memurlarından oluşan bir heyet tarafından tetkik edilmektedir. Daha sonra İktisat Vekilinin görüşüyle meclisin birkaç encümeninden oluşan Umumi Heyet olarak bilinen heyet tarafından tetkik edilmektedir. Etibank ve Sümerbank gibi bazı kurumların hesapları sadece İktisat ve Maliye Vekâletleri tarafından memurlarının murakabesinden geçtikten sonra İktisat Vekilinin görüşüyle yine böyle bir umumi heyete gönderilmektedir. Mahiyet itibarıyla her birinin aynı işlerle uğraşmasına rağmen farklı tetkik şekillerine tabi tutulmasının doğru olmayacağı dile getirilmektedir. Hesap faaliyetlerini incelemek, elemek, mecliste mümkün olmadığı için bu iş uzmanlardan oluşan ve meclisin mütemmimi telakki edilen divanı muhasebatta görülme esası her devlet³⁴ tarafından kabul edilmektedir”.

³² Özellikle devlet sermayeli kurumların murakabesinde yaşanan sorunlar mebuslar ve bakanlar tarafından tartışma konusu olmuştur. Dönemin Maliye Vekili Ali Fuad Ağralı bu konu hakkında: “*şimdiye kadar devlet sermayesile teessüs etmiş olan müessesatı arzu edildiği halde istediğimiz şekilde tetkik ve murakabeye muvaffak olamıyorduk. Bu kanunla muhasebei umumîye müdürü umumisi hesap usullerini o müesseselerle müştereken tetkik ve tespit edecektir. Bu suretle arzu ettiğimiz murakabe oralarda da kuvvetle temin edilmiş oluyor*” şeklinde sözlerini beyan etmiştir. Ancak bu kanun diye bahsedilen kanun düzenlemesi Maliye vekâleti teşkilat ve vazifeleri hakkında kanun layihası ve maliye ve bütçe encümenleri mazbataları kanunudur. Bu kanun tartışılırken devlet sermayeli kuruluşların denetlenmesi de gündeme getirilmiştir. Detaylı bilgi için bkz. *Türkiye Büyük Millet Meclisi Zabıt Ceridesi*, Devre 5, Yasama Yılı 2, C. 11, Birleşim 63, 15 Mayıs 1936, s. 78-79.

³³ *Türkiye Büyük Millet Meclisi Zabıt Ceridesi*, Devre 4, Yasama Yılı 4, C. 22, Birleşim 49, 10 Mayıs 1934, s. 88-90.

³⁴ Bu devletlere bakacak olur isek; Fransa’da tamamen parlamentonun haricine çıkmış olan bu işler tekrar parlamentoya iade edilmiştir. Fransa’da 1920-1925 yılları arasında böyle özerk müesseseler çoğalmış, ofis tipi olarak adlandırılan bu müesseselerin muhasebeleri, murakabeleri parlamento haricinde kalmış, fakat orada bunun mahsurlu ve zararlı olduğu görülmüş ve netice itibarıyla 1933 yılında çıkarılan bir kanunla bu tespit edilmiştir. Almanya’da ise esasen bu gibi teşekküller hükümet tarafından kurulmamaktadır. Orada hükümet hissedar veya *şerik* sıfatıyla bu teşekküllere iştirak etmektedir. Fakat orada da iki makamın murakabesine tabi tutulmaktadır. İlki *Nazırı Aidi* diğeri ise *Divanı Muhasebat* murakabe etmektedir. Özellikle divanı muhasebatın murakabesi bütün memleketlerde gittikçe teşdid ve tevsii edilmektedir. O

Devlet sermayesiyle kurulan mali müesseselerin divanı muhasebat murakabesine tabii olup olmaması hakkında mecliste müzakereler yapılmıştır. Divanı muhasebata sadece şekil olarak tabii olması yönünde görüşler ifade edilmiştir. Özellikle devletçilik politikasının benimsenmesiyle birlikte devlet destekli teşekküller kanun ve nazariye bakımından olduğu kadar, milli ekonomi icapları açısından da birinci derecede öneme sahiptir. Bu önemli kurumların kapsamlı bir şekilde murakabeye tabi olması zaruridir. Fakat bu murakabe, resmi dairelerin bünyesinde bulunan dar, sıkı formalite şeklinde olmamalı. Ticari veya endüstriyel bir teşekkülün önemli noktası olan inisiyatif ve hızlı karar alabilen, her faaliyetin bünyesindeki hususiyetler ve icaplara uygunluk gibi iş tekniği gerekliliğini kavrayan bir tarz olması tartışılmaktadır. Bu durumu özetlemek gerekirse teknik murakabe şeklinde olmalıdır³⁵.

Umumi Murakabe Heyeti kurulmadan hemen önce (11 Mayıs 1938) mecliste konuşma yapan dönemin İktisat Vekili Şakir Kesebir:

“...bugünkü gelen evrak arasında 6 numara ile İktisadi Devlet Teşekküllerinin idare ve murakabesi hakkındaki kanun layihasının Büyük Meclise takdim edildiği bildiriliyor. Bu kanun lâyihası, gerek hükümet programında ve gerek Başvekilin nutkunda ehemmiyeti tebarüz ettirilmiş bir kanundur. Biran evvel çıkarılmasını iltizam etmekteyiz. Üç encümenine havale edilmiştir. Adliye encümenine havalesini noksan gördük. Eğer müsaade buyurulursa Adliye encümeni de ilave etmek suretiyle bir muvakkat encümen tetkikini rica ediyorum” diyerek murakabe heyetinin kuruluşunu gündeme getirmiştir³⁶.

Bunun üzerine 17 Haziran 1938 tarihinde devletin gelir ve giderleri ile malların parlamento adına denetlemekle görevli Divan-ı Muhasebat varken, çalışma programına uygun bir denetime tabi tutulmaları gereği nedeniyle kamu sermayeli kuruluşların parlamento adına denetimde tercih Divan-ı Muhasebattan yana kullanılmamış, Gazi Mustafa Kemal Atatürk’ün direktifi ile kamu sermayeli kuruluşların parlamento adına

halde yüz milyon liradan fazla olan devlet kaynaklarının ne suretle sarf edildiğini B.M.M’nin anlaması ve meclisin onayından geçtikten sonra kesinlik kazanması üzerinde durulmuştur. Buradaki amaç hükümetin bu meseleyi tetkik ederek ve en başarılı murakabe usulünü bulup kararlaştırmaktır. Meclis kayıtlarından da anlaşılacağı üzere devlet sermayeli kuruluşların murakabesi önemli gündem maddelerinden biri olmuştur. Detaylı bilgi için bkz. *Türkiye Büyük Millet Meclisi Zabıt Ceridesi*, Devre 5, Yasama Yılı 3, C. 18, Birleşim 63, 24 Mayıs 1937, s. 181.

³⁵ Yeni bir yapı hakkında Avrupa ülkelerindeki uygulanan sistemlerinde dikkate alınması müzakere edilmiştir. Ancak ülkelerin sistemlerinden ziyade ekonomik yapıları ve işleyişlerinin de dikkate alınması gereklidir. Şöyle ki daha önce de bahsedildiği üzere bu alanda Fransa 1933 ve 1937 yıllarında iki sefer düzenleme yapmıştır. 1933 yılı ile 1937 yılları arasındaki Fransa uygulamaları hakkında çok büyük farklar olduğu ileri sürülmektedir. Yine İngiltere örnek gösterilmiştir. Ancak o dönemde İngiltere tesis ettiği her kurum için ayrı bir murakabe sistemi geliştirmiştir. Detaylı bilgi için bkz. *Türkiye Büyük Millet Meclisi Zabıt Ceridesi*, Devre 5, Yasama Yılı 3, C. 18, Birleşim 65, 26 Mayıs 1937, s. 278.

³⁶ *Türkiye Büyük Millet Meclisi Zabıt Ceridesi*, Devre 5, Yasama Yılı 4, C. 25, Birleşim 59, 11 Mayıs 1938, s. 28.

mali, idari ve teknik bakımdan sürekli olarak gözetim ve denetimlerini³⁷ yapmak üzere Türkiye'nin ikinci yüksek denetim kurumu olarak Umumi Murakabe Heyeti kurulmuştur. Böylece dünyanın birçok ülkesinden önce Türkiye'de, 1938 yılında kurumsal ve sistematik olarak performans denetimine başlanmıştır³⁸.

Umumi Murakabe Heyeti, ülkede yeterli sermaye birikimi ve girişimci sınıfının olmayışı nedeniyle devletin ekonomide mal ve hizmet üretmek üzere faaliyet gösterdiği bir ortamda kurulmuştur. Bu heyetin kurulması ile kamu sermayesini kullanan devlet işletmelerinin, mevcut klasik denetim anlayışı dışında modern işletmecilik ilkeleri, kârlılık ve verimlilik esasına göre denetime tabi tutulmaları hedeflenmiştir³⁹. Bu suretle denetim hizmetinin vazgeçilmez unsuru olarak 'bağımsızlık' ilkesinin; bir taraftan denetim raporlarının başka bir makamın onayına tâbi olmadan işleme alınmasına imkân veren bir model içinde 'kurumsal bağımsızlık', diğer taraftan denetim hizmetinin gerektirdiği harcamaların bütçelenmesi ve bütçeye konulacak ödeneğin başka bir makamın iznine tabi tutulmadan kullanılmasına imkân verilerek 'mali bağımsızlık' anlamında hayata geçirilmesinin yanında denetim hizmeti karşılığının denetlenen kuruluş tarafından karşılanması şeklinde ekonomik bir uygulama da benimsenmiştir⁴⁰.

1930'lu yılların ortalarından itibaren bu denetim ihtiyacı⁴¹, Kamu İktisadi Teşebbüslerinin gerek iş hacmi gerekse sayısal olarak giderek ekonomideki

³⁷ 17 Haziran 1938 tarihinde *Sermayesinin tamamı devlet tarafından verilmek suretiyle kurulan iktisadi teşekküllerin teşkilatı ile idare ve murakabeleri hakkında* kanun layihası kabul edilmiştir. Böylece uzun yıllardır meclis kürsüsünün de gündeminde olan iktisadi teşekküllerin denetimi çözüme kavuşturulmuştur. Detaylı bilgi için bkz. *Türkiye Büyük Millet Meclisi Zabıt Ceridesi*, Devre 5, Yasama Yılı 4, C. 26, Birleşim 77, 17 Haziran 1938, s. 190.

³⁸ T.C. Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu 2008-2012 Stratejik Planı, Ankara 2008, s. 9.

³⁹ Nevzat Tetik ve Halime Karaca, "Tek Düzene Geçişte Kritik Kurum Olarak Umumi Murakabe Heyeti'nin (Yüksek Denetleme Kurulu) Rolü, *Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*, S. 19, (Güz 2020), s. 81.

⁴⁰ Recai Akyel vd., *Umumi Murakabe Heyeti'nden Sayıştay'a Yüksek Denetleme Kurulu (1938-2010)*, 150. Kuruluş Yıl Dönümü Yayınları, Ankara 2012, s. 5.

⁴¹ 1934 yılında Manisa Mebusu Refik Şevket bu ihtiyacın gerekliliği hakkında uzun bir görüş belirtmektedir. Refik Şevket bununla alakalı olarak meclis konuşmasında: "şimdiye kadar Sümerbank'ın hesaplarına, kendi kanunlarındaki ölçülere ve takip ettikleri hesap usullerine göre kim bakıyordu? Şu veya bu encümenlerden mürekkep heyeti umumiye. Şimdi onun vazifesi tamamen bu kanunla Divanı Muhasebata gidiyor. Çünkü, umumi kanundan çıkıyor. Hususî teamüllerini muhafaza ediyor. Zaten Divanı Muhasebat B.M.M. adına murakabe ifa ediyor. Zaten B.M.M. Divanı Muhasebatın vermiş olduğu raporlar üzerinde ikinci bir tetkik yapıyor. Halbuki şimdi meselâ, ben üç seneden beri mebusum. Sümerbank'ın hesaplarına ait hiçbir şey görmedim. Yani millet namına murakabe ifa etmiş olmadım. Bu murakabeyi kim yaptı? 317 kişiden mürekkep Meclisi Âliniz namına memur ettiğiniz encümenler yaptı. Heyeti muhterem tensip buyurursa müesseselerin faaliyetlerini iptal değil, o müesseselerin kanunlarının gösterdiği şekilde devamını temin eder şekilde bu işi Divanı Muhasebata verelim" ifadelerini kullanmaktadır. Meclis konuşmasından da anlaşılacağı üzere KİT olan Sümerbank faaliyetlerinin denetiminde ki eksiklik 1930

etkinliklerinin artması sonucu yoğun bir şekilde hissedilmeye başlanmış ve bu ihtiyaç Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün 1 Kasım 1937 tarihinde yaptığı Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin açış konuşmasında:

“Endüstrileşme karar ve hareketimize mütenazır olarak bugünkü mevzuatımızda düşünülecek tadiller ve ilave edilecek bazı yeni hükümler vardır. Bunların başlıcaları şöyle ifade hülâsa edebilir:

Sermayenin tamamı veya büyük kısmı devlete ait ticari ve sınai kurumların mali kontrol şeklini, bu kurumların bünyelerine ve kendilerinden istediğimiz ticari usul ve zihniyetle çalışma icaplarına süratle tevfiik etmek. Bu gibi kurumların bugünkü usullerle çalışabilmelerine ve inkişaf etmelerine imkân yoktur” ifadelerini kullanmıştır⁴².

Bu konuşmadan yaklaşık dokuz ay sonra Umumi Murakabe Heyeti 3460 sayılı kanun ile kurulmuştur. Murakabe Kanunu, bu kanuna tâbi müesseselerin şeklini ve unsurlarını tayin etmiş olmakla beraber, bunların şekil ve mahiyetlerini değiştirebilmeleri imkânını da kabul etmiştir. Bunlar; muhtelif sermayeli müesseselere, anonim veya limited şirketlere çevrilebilirler. Kanun koyucu esas itibariyle bağlı müesseselerin kanundaki şekle uygun olmasını, merkeze ve devlete daha sıkı ve ciddi bir bağlarla bağlanmasını amaçlamıştır. Kamu İktisadi Teşekkülleri üzerinde bir merkeziyet idaresi kuran Murakabe Kanunu, bu teşekküllere tâbi tâli teşekküllerin de muhtelif şirket teşekküllerinden çıkarak bu kanunda gösterilen şekilde birer müessese haline gelmelerini istemiş ve fakat istisnai halleri de dikkate almıştır. Sermayesinin tamamı devlet tarafından konulduğu halde, tamamen Murakabe Kanunu hükümlerine tâbi olmayan ve bu itibarla bu kategoriye dahil teşekküllere istisna teşkil eden bazı müesseseler de bulunmaktadır. Bunlar da Milli Korunma Kanunu gereğince kurulan ofislerdir⁴³.

1.2.UMUMİ MURAKABE HEYETİ'NİN YASAL DAYANAĞI VE KAPSAMI

Cumhuriyet'in ilk yıllarında kurulan KİT'ler, dönemin şartları gereği aciliyet arz ettiği için ayrıntılı bir yasal yapılanma ile kurulamamış, genel bir yasal düzenleme bulunmadığı için özel kanunlarla kurulmuştur. Bu kurumların 1930'lu yıllardan sonra

yıllarının ortalarından itibaren gündeme gelmiştir. Detaylı bilgi için bkz. *Türkiye Büyük Millet Meclisi Zabıt Ceridesi*, Devre 4, Yasama Yılı 4, C. 22, Birleşim 46, 3 Mayıs 1934, s. 13.

⁴² *Türkiye Büyük Millet Meclisi Zabıt Ceridesi*, Devre 5, Yasama Yılı 4, C. 20, Birleşim 1, 1 Kasım 1937, s. 5.

⁴³ Sıddık Sami Onar, “İdare Hukuku Bakımından İktisadi Devlet Teşekkülleri”, *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*, C. 7, S. 4, (Bahar 1941), s. 763-764.

iktisadi alanda hızlı bir şekilde kurulması, KİT'leri tek bir kanun altında toplanma ihtiyacını doğurmuş ve bu amaçla KİT'lerle ilgili olarak 1938 yılında 3460 sayılı kanun çıkarılarak yürürlüğe koyulmuştur. Bu kanunda KİT ifadesi kendisini İktisadi Devlet Teşekkülü (İDT) olarak bulurken kanun, genel bir KİT tanımı yapmamakla beraber bu kuruluşların ortak özelliklerini sıralamaktadır⁴⁴.

Bu yasada sermayesinin tamamı devlete ait olan ve kendi kuruluş kanunlarında bu kanuna tabi oldukları belirtilen, tüzel kişiliğe sahip, idari ve mali yönden özerk ve sorumluluğu sermayeleri ile sınırlı kuruluşlar olarak açıklanmıştır. Ayrıca sermayelerinin en az yarısı 3460 sayılı kanuna tabi devlet teşekküllerine ait bulunan şirketlerin de bilançolarının düzenlenmesi ve denetimleri yönünden 3460 sayılı kanunda geçen Umumi Murakabe Heyeti'ne tabi olduğu açıkça belirtilmiştir. 3460 numaralı kanunun birinci maddesinde, bu kuruluşların sermayelerinin tamamının devlete ait olacağı vurgulanmaktadır. KİT'lerin bu niteliği o dönem için devlet eliyle topyekün bir sanayileşme programının benimsendiğini ve bunların tamamının devlet kontrolünde bulunan kuruluşlar olduğu ifade edilmektedir. Bu kanunun ikinci maddesine göre; KİT'ler bugün de geçerli olan haliyle tüzel kişiliğe, bu kanun ve kendi özel kanunlarıyla ekonomik ve idari özerkliğe sahip, sorumlulukları sermayeleri ile sınırlı olan ve özel hukuk kurallarına göre idare olunan kuruluşlardır⁴⁵.

KİT'lerin kuruluşunu sağlayan bu yasanın amacı; ilgili kuruluşlara bir zemin planı vermek, onlara gerekli ticari özerkliği sağlamak ve aynı zamanda da milli planlama ve idari rejim bakımından yararlı olacak bir genel denetime tabi tutmaktır⁴⁶. Kanunun amacını gösteren bu değerlendirmeler, iki noktaya dikkatimizi çekmektedir. Birincisi, kanun kapsamına girecek işletmelerin yönetim ve denetim açısından tamamen aynı çatı altında birleşmeleridir. Böylece var olan bazı farklılıklar ortadan kaldırılıyor ve tek çalışma sistemi getiriliyordu. İkinci nokta ise, devlet işletmeleri ekonomik alanda toplum

⁴⁴ Barış Övgün, *Türkiye'de Kamu İktisadi Teşebbüsü Olgusu*, Mülkiyeliler Birliği Vakfı Yayınları, Ankara 2009, s. 45-46.

⁴⁵ Sermayenin Tamamı Devlet Tarafından Verilmek Suretile Kurulan İktisadi Teşekküllerin Teşkilâtile İdare ve Murakabeleri Hakkında Kanun, *Resmî Gazete* 3950 (4 Temmuz 1938), Kanun No: 3460, md. 53/1-4.

⁴⁶ Hüseyin Yücel, *Cumhuriyet Ekonomisinin Kuruluş ve Gelişimi*, Türkiye Barolar Birliği Yayınları, Ankara 2017, s. 143.

ihtiyaçlarını karşılamayı ilke edinerek faaliyette bulunacak ve bu faaliyetler kanunun ön gördüğü şekilde denetleyecektir⁴⁷.

1938 yılından itibaren Sümerbank, Etibank, T.C. Ziraat Bankası, Denizbank, Ziraat İşletmeleri ve Toprak Mahsulleri Ofisi Kamu İktisadi Teşebbüsleri olarak belirlenmiş, sonradan kurulacak iktisadi teşebbüsler de bu kanuna tabi tutulmuşlardır. 3460 sayılı kanun, KİT'lerin amaçlarını açıklığa kavuşturmuş, bunların hukuki yapısında, kuruluş, yönetim ve denetimlerinde birlik ve düzen getirmiştir. 1964 yılında kabul edilen 440 sayılı kanunun yürürlüğe girmesine kadar 26 yıl uygulamada kalmıştır⁴⁸.

Bu kanun hükümlerine tabi teşekküllerle kanunun 26'ncı maddesi gereğince kurulacak müesseseler idari, mali ve teknik bakımdan umumi murakabe heyetinin daimî gözetimi ve denetimi altında bulunurlar. Bu teşkilat Başbakanlık'a bağlı olarak kurulmuştur.

1.3.UMUMİ MURAKABE HEYETİ'NİN TEŞKİLAT YAPISI, GÖREV VE YETKİLERİ

Umumi murakabe heyeti üyelerinin sayısını ve bu üyelerin aylık maaşların miktarını İcra Vekilleri Heyeti (Bakanlar Kurulu) belirler. Heyetin bir bürosu bulunur ve bu heyetle büronun kadro ve bütçesi bakanlar kurulu tarafından düzenlenmektedir. Umumi murakabe heyetinin başkanı ve üyeleriyle diğer memurlarının ücretleri de dahil olmak üzere umumi murakabe heyetine ait bütün masraflar bu kanun hükümlerine tâbi teşekküller tarafından ödenen sermayelere uygun bir şekilde miktarı tespit olunarak maliye bakanlığına verilen paradan ödenir.

Umumi murakabe heyetinin başkanı ve üyeleri yükseköğrenim görmüş, sanayi veya ticari işlerde ya da banka tekniğinde deneyimli ve bu kanunun kendilerine yüklediği görevleri başarılı bir şekilde yapan kişilerden oluşmak üzere Maliye ve İktisat⁴⁹

⁴⁷ Serkan Tuna, *Türkiye'de Devlet İşletmeleri (1930-1940)*, İstanbul Üniversitesi Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul 2002, s. 65-66.

⁴⁸ 1984 Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Yayınları, Ankara 1986, s. 11.

⁴⁹ İktisat Vekâleti, Cumhuriyet döneminde Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından 2 Mayıs 1920 tarihinde kabul edilen 3 sayılı kanunla, İktisat Vekâleti kurulmuştur. İlk TBMM hükümetinde, ticaret, sanayi, maden, ziraat ve orman alanlarındaki hizmetler iktisat vekâleti tarafından yürütülmekle beraber, 6 Mart 1924 tarihli ve 63 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren "432 sayılı Ziraat ve Ticaret Vekâletleri Teşkilî Hakkında Kanun" ile iktisat vekâleti kaldırılarak bunun yerine Ziraat Vekâleti ve Ticaret Vekâleti olmak üzere iki farklı vekâlet kurulmuştur. Özetlemek gerekirse İktisat Vekâleti, kurulduğu dönemde günümüz

Vekâletlerinin göstereceği eşit sayıda adaylar arasından bakanlar kurulu heyeti tarafından seçilir. Yabancı uyruklu kişiler, istihdam süreleri ve maaşları sözleşmelerinde açıkça belirtilmek kaydıyla umumi murakabe heyeti azalığı kabul edilebilir.

Umumi murakabe heyetinin görevi, bu kanun hükümlerine tâbi teşekküllerle 26'nci⁵⁰ madde gereğince kurulacak müesseselerin idare şekil ve tarzlarını ve amaçlarına ve iktisadi, ticari ve sanayi esas ve icaplara uygun, verimli ve rasyonel bir şekilde işleyip işlemediklerini ve özellikle mevcut şartlara göre örnek kuruluşlarla karşılaştırmalı maliyet hesaplarını her hesap yılı içinde en az bir defa araştırma, tahlil ve denetlemek ve buna dair raporlarını İktisat Vekâletiyle alakalı bakanlığa ve kuruluşa vermektir.

Umumi murakabe heyetinin vazife ve görevlerinin süresi, bir nizamname ile belirlenir. İktisat vekâleti ile ilgili vekâlet, bu kanun hükümlerine tâbi herhangi bir kuruluş ile yirmi altıncı madde gereğince kurulacak müesseselere ait belirli işlere dair umumi murakabe heyetinden görüş sorabileceği gibi gerekli konuların araştırılmasını da her zaman isteyebilir. İktisat vekâleti ve ilgili vekâlet, gerekli gördükçe bu kanun hükümlerine tâbi teşekküllerle yirmi altıncı madde gereğince kurulacak müesseselerin işlerini ve hesaplarını ve idare tarzları ile ekonomik vaziyetlerini, tayin edeceği memurlar aracılığıyla tetkik ve teftiş ederek denetleyebilir⁵¹.

Umumi murakabe heyeti, kendisine verilen bilânçolarla kâr ve zarar hesaplarını kuruluşlarla müesseselerin bütün işleri ve hesapları üzerinde yapmış olduğu araştırmaların sonuçlarıyla karşılaştırmak suretiyle bunların tahlilini içeren delilli bir rapor hazırlar. Bu rapor ve bilânçolarla kâr ve zarar hesapları, her kuruluşun başlıca faaliyet safhalarını gösterecek şekilde kendi idare meclisi tarafından hazırlanacak diğer bir raporla birlikte, İktisat Vekâletine ve ilgili vekâlete gönderir. İktisat vekâleti ve ilgili vekâlet bunları, kendi görüşleri ile birlikte umumi heyete verilmek üzere Başvekâlete

Ticaret Bakanlığı'na eş değer bir kurumdur. Detaylı bilgi için bkz. <https://ticaret.gov.tr/kurumsal/tarihce> , (Erişim Tarihi: 30 Ekim 2021).

⁵⁰ Umumi Murakabe Heyeti 26'ncı Maddesi: Bu kanun hükümlerine tâbi teşekküller, ellerinde bulunan teşebbüsleri özel hukuk hükümlerine göre idare edilmek ve kendilerine bağlı olmak ve hükmi şahsiyeti haiz bulunmak üzere kurulacak mahdud mesuliyetli müesseselere devretmeye mecburdurlar. Ancak, lüzum ve zaruret halinde herhangi bir teşebbüsü bakanlar kurulu heyeti bu hükümden istisna olabilir. Müessese haline getirilecek teşebbüslerden mahiyetleri veya bulundukları yer itibarıyla idarelerinin birleştirilmesi faydalı görülecek olanların bir müessese halinde toplanmaları uygundur. Detaylı bilgi için bkz. *Resmi Gazete* 3950 (4 Temmuz 1938), Kanun No: 3460, md. 53/26.

⁵¹ *Başvekâlet Umumi Murakabe Heyetinin Murakabesine Tâbi Teşkilata Dair Mer'i Mevzuat*, Ankara 1954, s. 4-9.

gönderir. Bilânçolarla kâr ve zarar hesaplarının ve bu husustaki bütün raporların en geç Ekim ayı içinde umumi heyete verilmiş ve bu heyetin üyelerine dağıtılmış olması gerekmektedir. Umumi heyet, en geç Kasım ayı sonuna kadar toplanarak incelemelere başlar. Bilânçolarla kâr ve zarar hesaplarının umumi heyet tarafından onayı idare meclisinin o sene için ibrasını kabul eder. Bilânçolar, umumi heyet tarafından kabul ve tasdik edildikten sonra yayımlanır⁵².

Umumi murakabe heyeti, iktisadi devlet teşekkülleri ve bunların iştirakleri, bu teşebbüslerin idari şekilleri, yönetimleri, amaçları ve ekonomik, mali, ticari ve sınai ilkelerine uygun olarak verimli ve uygun bir şekilde faaliyet gösterip göstermediklerini sürekli olarak kontrol eder. Özellikle her mali yılda benzer kuruluşlarla karşılaştırmalı olarak en az bir defa tetkik, tahlil ve denetlenmesi, maliyet hesaplamalarının yapılması ve bu raporları iktisat vekâletine ve ilgili kurum ve kuruluşlara sunmakla görevlidir. Yine iktisat vekâletinden ve ilgili kurum ve kuruluşlardan sorulacak sorulara ve incelemelere bu görev ve yetkilerin usul ve kurallar çerçevesi dahilinde yerine getirilmesiyle mükelleftir⁵³.

1.4.UMUMİ MURAKABE HEYETİ'NDEN YÜKSEK DENETLEME KURULUNA GİDEN SÜREÇ

Umumi murakabe heyeti, faaliyetlerini 1960 yılına kadar 3460 sayılı 'Sermayenin Tamamı Devlet Tarafından Verilmek Suretiyle Kurulan, İktisadi Teşekküllerin Teşkilatıyla İdare ve Murakabeleri Hakkında Kanun'da yer alan hükümlere göre yürütmüştür. 23 Temmuz 1960 tarihinde çıkarılan 23 sayılı kanun, Umumi Murakabe Heyetini, Yüksek Denetleme Kurulu (YDK) adıyla TBMM başkanlığına bağlamıştır. Böylece bu kurul, hükümetlerin siyasi ve idari baskılarından kurtarılacak, görevlerini serbestçe yapmasına imkân vermek istenilmiştir. Bu arada 3460 sayılı kanunun kapsamı genişletilerek bazı kuruluşlar YDK denetimi altına alınmıştır. Kurucu mecliste YDK'nın tıpkı Sayıştay gibi bir Anayasa kuruluşu haline getirilmesi ve TBMM'ye bağlanması için çaba harcanmışsa da bunun henüz erken olduğu düşünülerek bu düşünce o yıllarda ertelenmiştir.

⁵² A.g.e., s. 8-9.

⁵³ A.g.e., s. 29.

21 Mart 1964 tarihinde çıkarılan 440 sayılı kanun, 3460 sayılı kanunu yürürlükten kaldırmakla birlikte, YDK ile ilgili kanun çıkarılıncaya kadar 3460 ve 23 sayılı kanunların kurulla ilgili hükümlerinin uygulanacağı hükmünü getirmiştir. Anayasanın 127'nci maddesi KİT'lerin TBMM'ce denetlenmesinin kanunla düzenleneceğini hükme bağladığı için, bu gereği yerine getirmek üzere 12 Mayıs 1964 tarihinde 468 sayılı kanun çıkarılmıştır. YDK bu kanunla yeniden Başbakanlığa bağlanmıştır. Kanunun birinci maddesine göre Cumhuriyet Senatosu'ndan seçilen 15 üye ile Millet Meclisi'nden seçilen 35 milletvekilinden oluşan Türkiye Büyük Millet Meclisi Kamu İktisadi Teşebbüsleri Karma Komisyonu kurulmuştur. Yasanın üçüncü maddesine göre Karma Komisyon, YDK raporları ile Başbakanlığın sevk edeceği diğer raporları inceler ve hazırlayacağı raporları TBMM başkanlığına sunar. Karma Komisyonun bütün KİT'leri içine alan raporları önce Cumhuriyet Senatosunda sonra Millet Meclisinde görüşülür ve sonuçlandırılır. 468 sayılı kanunun meclislerde müzakeresi sırasında YDK'nın TBMM'ye mi yoksa Başbakanlığa mı bağlanması gerektiği hususu yeniden tartışılmış bu konuda Cumhuriyet Senatosu ile Millet Meclisi arasında görüş ayrılığı çıkmış neticede kurul Başbakanlığa bağlanmıştır⁵⁴.

440 sayılı kanun, 11/04/1983 tarihli ve 60 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ve daha sonra bu KHK'nın TBMM tarafından kabulüne ilişkin 19/10/1983 tarih ve 2929 sayılı İktisadi Devlet Teşekkülleri ve Kamu İktisadi Kuruluşları Hakkındaki Kanun'la kaldırılmış, ancak geçici 7. maddesi hükmü ile YDK'ya ilişkin hükümleri yürürlükte bırakılmıştır. Yüksek Denetleme Kurulu, 24/06/1983 tarihinde kabul edilen 72 sayılı KHK ile "Yüksek Bir Denetleme Organı" sıfatıyla yeniden yapılandırılmak suretiyle tüzel kişiliğe kavuşturulmuş olup, 19/12/ 2010 tarihine kadar çalışmalarını bu statü altında yürütmüştür⁵⁵.

2010 yılında 6085 sayılı Sayıştay Kanunu'yla Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu'nun tüzel kişiliği sona erdirilerek Sayıştay'a devredilmesi sonucu, KİT'ler 6085 sayılı kanun ve 233 sayılı KHK gereği Sayıştay'ın denetimine tabi olmuştur. 6085 sayılı Sayıştay Kanunu'nun denetim alanını düzenleyen 4'üncü maddenin birinci fıkrasının (a) ve (b) bentlerinde öngörülen %50 sınırının Anayasa Mahkemesi'nin 04/12/2014 tarih ve

⁵⁴ *Cumhuriyet Senatosu Zabıt Ceridesi*, Toplantı Yılı 17, S. Sayısı 811, 30/06/1978, s. 4-5.

⁵⁵ Akyel vd., *a.g.e.*, s. 6.

2014/184 K. Sayılı kararıyla iptal edilmesi üzerine, birinci fıkranın (a) ve (b) bentlerinde sayılan tüm kuruluş, idare ve şirketler sermayesindeki kamu payının oranına ve doğrudan mı, dolaylı mı olduğuna bakılmaksızın Sayıştay'ın denetim alanına girmiştir⁵⁶.

Yaklaşık 75 yıllık faaliyetten sonra yaşanan gelişmeler YDK'nın tüzel kişiliğinin sona ermesine sebep olmuştur. Bu gelişmeleri özetlemek gerekirse ilk olarak, 1980'lerin başından itibaren özel sektörde yaşanan hareketlilik, devletin ekonomide mal ve hizmet üreten bir unsur olarak faaliyetlerinin daralması sonucunda zamanla KİT'lerin sayılarının azalmasına neden olmuş, bunun sonucu olarak da YDK'nın denetim kapsamı oldukça daralmıştır. İkinci sebep ise 2002 yılında ülkemizin Avrupa Birliği'ne aday ülke statüsünün elde edilmesiyle beraber Avrupa Birliği müktesebatına uyum süreci kapsamında bazı düzenlemelerin yapılması gerekliliğidir. Bu düzenlemelere değinecek olursak, üye ülkelerde kamu denetimi alanlarında iç denetim ve dış denetim ayrımının yapılması ve dış denetimin tek çatı altında toplanmasıdır. Ülkemizde yapılan yasal düzenlemeler kapsamında Sayıştay'ın denetim kapasitesi artırılmış ve YDK ile Sayıştay'ın tek çatı altında toplanması kararlaştırılmıştır. 19/12/2010 tarihinde yayımlanarak yürürlüğe giren 6085 sayılı Sayıştay Kanunu ile Yüksek Denetleme Kurulu'nun personeli, araç gereç ve her türlü taşınır taşınmaz malları ve bütçesi Sayıştay'a devredilerek tüzel kişiliği sonlandırılmıştır⁵⁷.

Genel olarak değerlendirildiğinde YDK'nın idarenin yargı dışı denetiminde mali denetim yönü ağır basan bir kurum olduğu görülmektedir. Bu durum özellikle yolsuzlukların önlenmesi anlamında büyük önem taşımaktadır. YDK kendiliğinden ve başbakanın talebi ile denetim yapabilen bir denetim organıydı. Buna karşılık başbakanlığa bağlı ve üyeleri başbakan ve bakanlar kurulu tarafından atanmaktaydı. Bu durum YDK denetimini başbakanın etkisine açık bir hale getirmekteydi. Ancak yüksek denetim organlarının en temel özelliği bağımsız oluşlarından gelmektedir. Bu açıdan YDK'nın başbakanlık bünyesinden çıkarılması ve ilgili kuruma bağlanması isabetli bir karar olmuştur. Yüksek denetleme kurulunun Sayıştay'a bağlanmasından önce gerek kurumsal yapılaşma bakımından gerekse denetimin yöntem ve uygulama sonuçları bakımından önemli farklılaşmaların ortaya çıktığı görülmektedir. Bu durum her zaman

⁵⁶ *Kamu İşletmeleri 2015 Yılı Genel Raporu*, Ankara 2016, s. 9.

⁵⁷ Akyel vd., *a.g.e.*, s. 47.

tartışma konusu olmuş ve kamunun parlamento adına denetiminde dağınıklığa ve kaynak kaybına neden olduğu için zaman zaman eleştirilmiştir. Sayıştay'ın etkili bir denetim kurumu haline gelmesi için YDK ile Sayıştay'ın tek çatı altında birleştirilmesiyle birlikte bu sorun ortadan kalkmıştır.

1.5.YÜKSEK DENETLEME KURULU'NUN DENETİM ESASLARI

Denetim standartları, denetim yetkisini kullananların görev, yetki ve sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirmeyi sağlamak üzere uymak zorunda oldukları asgari kuralları ifade eder. Bu kurallar, yapılan denetimin içeriğine (kamu denetimi olup olmamasına) göre önemsiz değişiklikler göstermekte ise de yapılan işin belli bir kalitede olmasını sağlama amacı değişmemektedir. Denetim standartları bir anlamda yapılan işin kalitesine ilişkin ölçütler bütünü olup hem kişisel özellikleri itibariyle denetçiye hem de başından sonuna kadar tüm denetim sürecini kapsamaktadır. Bu standartlar, denetçiye mesleki sorumluluğunu yerine getirmesinde yardımcı olan, denetçiye denetim faaliyetinde ışık tutan genel ilkelerdir⁵⁸.

Yüksek Denetleme Kurulu, denetlemelerini yaparken aşağıdaki hususları inceler:

- 1) Denetlenen kuruluşların kanun veya statülerinde belirlenen amaç ve esaslara, uzun vadeli kalkınma planı ile programlara uyulup uyulmadığı,
- 2) İşletme bütçelerinin esaslara, işlemlerinin bütçelere, maliyet, bilanço ve sonuç hesaplarının dönem faaliyetlerine uygunluğu,
- 3) Çağdaş işletmecilik esaslarına uyulup uyulmadığı,
- 4) İşlemlerin hukuka uygunluğu,
- 5) Verimlilik ve kârlılık ilkelerine uyulup uyulmadığı,
- 6) İşletmenin zarara uğratılıp uğratılmadığını denetlemektedir⁵⁹.

Raporların düzenlenmesinde ve üyeler kurulunda karara bağlanmasında, Yüksek Denetleme Kurulu Denetleme ve İnceleme Raporları Yönetmeliği ile Denetleme Kılavuzu'nda belirlenmiş denetim standartları esas alınır. Ancak, bu esaslarla birlikte

⁵⁸ Akyel vd., *a.g.e.*, s. 12.

⁵⁹ Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, *Resmi Gazete* 18197 (20 Ekim 1983), KHK No: 72, md. 44/22.

kuruluşların özelliğine ve işin gereğine göre lüzumlu başkaca görüşlere de raporlarda yer verilmektedir.

1.5.1.Yüksek Denetleme Kurulu ve Genel Kabul Görmüş Denetim Standartları

Ülkemizde 1938 yılından itibaren KİT'lerin denetimini yapmaya başlayan Umumi Murakabe Heyeti, denetim faaliyetlerini tek tip halde gerçekleştirmek için çalışmalar yapmıştır. Bu amaçla Umumi Murakabe Heyeti, 1940 yılında yabancı uzmanlar grubuna (Societe Anonyme Fiduciaire Suisse, Geneve) Umumi Murakabe Heyetinin rasyonel bir yönetim ve teşkilat yapısının oluşturulmasına yönelik temel esasların belirlenmesi yönünde çalışma yaptırılmış ve bu grup çalışmayı rapor halinde sunmuştur. Rapor dört kitaptan oluşmaktadır. Bu kitaplar YDK denetçilerinin denetim faaliyetlerinde kullanacakları bir kılavuz niteliği taşımaktadır. 1945 yılında hazırlanan bu kılavuzlar 1960 yılına kadar denetçiler tarafından rehber olarak kullanılmış, 160 yılından itibaren ise günün gelişen şartlarına göre kılavuz yenilenmiştir. Bu standartlar genel olarak YDK'nın tüzel kişiliği ve özellikle YDK denetçileri ile ilgili kişisel nitelikleri belirleyen standartlardır⁶⁰.

Denetimin amacı, denetlenen kurum veya kuruluşun faaliyetleri hakkında değerlendirme yapmak ve sonuçta bir yargıya ulaşmaktır. Ortaya çıkacak sonuçların ve değerlendirmelerin inandırıcı, güvenilir ve saygın olabilmesi için yeterince açık, belirgin ve en önemlisi objektif olması gerekir. Objektifliği sağlamanın en güvenilir yolu ise, önceden birtakım kriterler belirlemek ve bunlara uygun hareket etmektir. Bu kriterler ise genel olarak denetim standartlarını oluşturmaktadır. Denetim standartları, etkin ve objektif bir denetim faaliyetinin temel niteliklerini belirleyen genel ölçütlerdir. Bir denetim faaliyetinin veya denetim raporunun geçerliliği, önceden belirlenmiş ve genel kabul görmüş standartlara uygunluk derecesine bağlıdır. Bu standartlar denetim her aşamasında, her denetçinin uyması gereken temel kural ve ölçütleri tanımlar. Denetim yapan kişiye mesleki sorumluluğunu yerine getirmesi yardımcı olan, ona denetim faaliyetlerinde ışık tutan genel ilkelerdir. Denetim faaliyetinin konusu ve denetçinin

⁶⁰ Beyhan Güçlü Marşap ve Ganite Kurt, "Türkiye'de Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulunun Denetim Uygulamalarına Katkısı (1938-2008)", *I. Uluslararası Denetim Standartları Konferansı*, 2009, s. 2-3.

çalışmasının kalitesi ile ilgili bulunan denetim standartları, genel olarak kaliteli bir denetimin çerçevesini belirler⁶¹.

1.5.1.1.Yüksek Denetleme Kurulu'nun Genel Standartları

Denetim standartları uzun bir zaman süreci içerisinde oluşan mesleki birikim ve deneyimlerin ürünü olup, sürekli olarak gelişmekte ve yenilenmektedir. Genel standartlar, denetçinin ve denetim kurumunun niteliklerine ilişkin olup, özellikle denetçi kurumun bağımsız ve istenen yeterliliğe sahip olması, alanında detaylı ilkeleri kapsamaktadır. Ayrıca denetimin planlanması, denetim kanıtının belirlenmesi, toplanması ve değerlendirilmesi ile denetim bulgularının sonuçlarının ve önerilerinin raporlanmasında standartlara uymada gerekli özenin gösterilmesi gerekmektedir⁶².

1.5.1.1.1.Mesleki Eğitim Standardı

Mesleki eğitim, uluslararası denetim standartlarında temel prensip olarak ön plana çıkmaktadır. Buna göre denetim faaliyeti, ancak teknik eğitim ve yeteneğe sahip uzman kişilerce yürütülmelidir. Teorik nitelikteki bilgilerini öğrenimlerini sırasında edinen denetçiler, bu bilgileri uygulama deneyimleri ile pekiştirmektedirler. Güvenilir nitelikte bir denetim görüşünün bildirilmiş olması, bu işlevi yürüten denetçinin belirli bir mesleki eğitimi, deneyimi ve yeteneği bir bütün olarak asgari oranda taşıdığı anlamına gelmektedir. Denetçinin muhasebe, finans, denetim, işletme, ekonomi, istatistik gibi konularda lisans düzeyinde eğitim ve öğrenim görmesi mesleğe girmek için bir ön koşul olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, mesleği yürütmek için meslek odalarının açmış olduğu sınavlarda gerekli yeterliliği sağlamak, sınava girebilmek için ise belirli süre uzman denetçi yanında çalışmış olma koşulları aranmaktadır⁶³.

Denetim görevlisi geçmişte kazandığı mesleki eğitimin, gelecek için yeterli olmadığını düşünen ve kendisini sürekli olarak bilgi ve deneyim yönünden güncel koşullara hazır bulundurmak için çaba gösterme eğiliminde bulunmaktadır. Bu açıdan başarılı olmak için meslek mensubunun kendisini durmadan yenilemesi gerekmektedir. Mesleki eğitim standardı meslek mensupları için bir zorunluluk teşkil etmektedir. Bu sebeple meslek mensuplarının gerekli teknik bilgi ve yeterliliği taşıdığı varsayılmaktadır.

⁶¹ Ersin Güredin, *Denetim*, İstanbul Üniversitesi Muhasebe Enstitüsü Yayınları, İstanbul 1988, s. 25.

⁶² H. Ömer Köse, *Dünya'da ve Türkiye'de Yüksek Denetim*, Sayıştay Yayınları, Ankara 2007, s. 50-52.

⁶³ Kepekçi, *a.g.e.*, s. 16-17.

Bunun yanı sıra meslek mensupları, kendi mesleki bilgi ve deneyimlerini beraberindeki denetçi yardımcılara ve mesleğe yeni başlayan denetçilere aktararak, onların mesleki açıdan nitelikli, yüksek denetim konusunda uzmanlaşmış meslek mensupları olarak yetişmelerine çaba gösterir, mesleki bilgi ve deneyimlerini usta çırak ilişkisi örneğine dayanarak birbirlerine aktarmaktadırlar⁶⁴.

Denetlenmiş finansal tablolar ve bunları tamamlayan denetim raporu, yıllık faaliyet raporu kamuya açıklanmaktadır. Bu raporları alan kişilerin pek çoğu denetim görüşünü bildiren denetçiye tanımaz. Onlar için önemli olan, güvenilir nitelikte bir denetim görüşünün bildirilmiş olmasıdır. Güvenilir ve kaliteli bir denetim görüşüne ulaşmak için bu işlevi yürüten denetçinin belirli bir mesleki eğitime, deneyime ve yeteneğe sahip olması ve faaliyetlerini bu çerçeveye uygun olarak yapmakla mükelleftir⁶⁵.

Denetçi olarak yetişecek kişinin sadece teknik mesleki bilgilerle donatılmış olması yeterli değildir. Bu kişiler toplumu önemli derecede etkileyen kamusal bir işlevi yerine getirdikleri için genel bir bilgi düzeyi açısından da yeterli bir düzeyde olması şartı gözetilmektedir. Başarılı bir denetçi, çalışma şartları gereği çevresinde bulunanlarla ikili ilişkileri yüksek düzeyde olmalı, yazılı ve sözlü iletişimi açık, anlaşılır ve düzeyli bir şekilde yürütebilme yeteneğine sahip olmalıdır. İkili ilişkilerin ve iletişimin güçlü olması için genel eğitim düzeyine sahip olma, çok iyi mesleki bilgilerle donatılmış olmaktan daha önemli olarak dikkate alınmaktadır⁶⁶.

1.5.1.1.2.Bağımsız Davranma Standardı

Tarafsız davranma olarak da tanımlanan bağımsızlık, denetim mesleğinin temelini oluşturmaktadır. Bağımsızlık standardı, denetçinin mesleki faaliyetini yerine getirirken tarafsız ve objektif bir biçimde davranmasını gerektirmektedir. Bir anlamda denetime ihtiyaç duyulması ve bu sebeple denetçinin varlık nedeni, işletme yönetimi ile bilgi kullanıcıları arasındaki çıkar çatışmasıdır. Bu bakımdan denetimin, işletme yönetimine

⁶⁴ Akyel vd. *a.g.e.*, s. 15.

⁶⁵ Ahmet Başpınar, "Türkiye'de ve Dünyada Denetim Standartlarının Oluşumuna Genel Bir Bakış", *Maliye Dergisi*, S. 148, (Bahar 2005), s. 55.

⁶⁶ Hikmet Yılmaz, *Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu'na Yapılan Muhasebe Denetiminin Uluslararası Denetim Standartlarına Göre Değerlendirilmesi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2000, s. 49.

ve bilgi kullanıcılarına karşı bağımsız olması mutlak zorunluluktur. Bu nedenle denetçinin temel niteliği bağımsızlık olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu standarda uymak için, denetçi hem gerçekte hem de görünürde bağımsız olarak işlerini yürütmelidir. Gerçekte bağımsızlık, denetim görevini yapan denetçinin bu görevde dürüst ve tarafsız davranması demektir. Denetimde dürüstlük, görevin gerektirdiği dikkat ve özenin gösterilmesi ve bilgi kullanıcılarının yanıltılmamasıdır. Tarafsızlık ise, denetçinin herhangi bir etki altında kalmadan, kendi kararını kendisinin vermesi olarak ifade edilebilir⁶⁷.

Bağımsız denetimin sosyoekonomik öneminden dolayı denetim uygulamalarının belirli bir kalitede olması gerekmektedir. Bu da yapılan denetimin sonucunda ortaya çıkan denetim görüşlerinin güvenilir ve doğru olmasıyla ilişkilendirilmektedir. Denetimin kaliteli olması güvenilir mali raporlar oluşturmak için gereklidir. Özellikle bağımsız denetimler finansal raporların kalitesini artırma konusunda önemli bir rol oynamaktadır. Denetçiler tarafından sunulan denetim hizmetlerinin kalitesi farklılık gösterebilmektedir. Eğer denetçi bağımsız değilse ya da bağımsız bir denetçi denetim standartlarına uygun olarak yeterli kanıt toplayamamış ise hatalı bir denetim raporu yayınlar bu da denetim başarısızlığına yol açar. Aksine iyi bir denetim; denetçinin denetim standartlarına uyduğu ve denetlenen kurumun finansal tablolarına ilişkin doğru görüşü uygun bir denetim riski seviyesinde verdiği denetimdir. Bağımsız denetimin kaliteli olması genel kabul görmüş denetim standartlarına ve bunlara ilişkin açıklamalara, kalite kontrol standartlarına, mesleki ahlâk kurallarına ve yasalara uyulmasına bağlıdır⁶⁸.

Bağımsız denetim, tek bir işlem veya faaliyet olmayıp birbirini izleyen işlem aşamalarından oluşmakta ve finansal tabloların güvenilirlik derecesini artırmaktadır. Güvenli bağımsız denetim, mali tablolardaki muhtemel hataların ve hilelerin tespit edilmesi yönündeki denetçinin bilgi ve tecrübesine, standartlara uyma konusundaki bağlılığına ve denetim çalışmalarında bağımsızlığını koruma konusunda gösterdiği azami özene bağlıdır⁶⁹.

⁶⁷ Kepekçi, *a.g.e.*, s. 17-18.

⁶⁸ Abdulkadir Bilen ve Aysel Akçay, “Denetim Kalitesi ve Göstergeleri”, *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S. 40, (Bahar 2018), s. 229-230.

⁶⁹ Murat Kiracı, “Bağımsızlık İlkesi Ekseninde Bağımsız Denetim Mesleği ile İlgili Düzenlemelerin Bir Değerlendirilmesi”, *Vergi Dünyası Dergisi*, S. 73, (Güz 2004), s. 3.

1.5.1.1.3.Mesleki Özen Standardı

Mesleki özen, aynı veya benzer durumlarda, makul ölçüde dikkatli ve uzman bir denetçiden beklenen özen ve maharetin gösterilmesi olarak ifade edilmektedir. Mesleki özen, bu nedenle yürütülmekte olan denetimin karmaşıklığına uygun olmalıdır. Gerekli özen, hata yapılmamasını ve olağanüstü performans sergilemesini değil, makul özenin ve ehliyetin gösterilmesini çağırır. Gerekli özen denetçinin asgari ölçüde inceleme ve araştırma yapmasını gerektirmekte, buna karşılık bütün işlemlerin ayrıntılı incelenmesini öngörmemektedir. Dolayısıyla denetçi, uygunsuzlukların düzensizliklerin bulunmadığına dair sınırsız güvence vermesi olanaksızdır. Ancak, denetçi denetim faaliyetlerini sürdürürken uygunsuzluk veya düzensizlik olasılığını dikkate almak zorundadır⁷⁰.

Bu standarda göre her meslek mensubu denetim görevini sürdürürken ve raporları düzenlerken, çalışmaların her aşamasında mesleki özeni göstermek zorunluluğuna sahiptir. Bu bakımdan denetim görevlilerinin denetim çalışmalarında, denetim ilke kurallarına eksiksiz uymaları, yeterli miktarda ve ihtiyaca cevap verecek nitelikte ve güvenilirlikte kanıt toplamaları, bunlara göre değerlendirme yapmaları vazgeçilmez bir zorunluluk olarak kabul edilmektedir⁷¹.

Denetçi, kaliteli ve güvenilir bir denetim yapılması için genel bir açıklama ortaya çıkararak, uzmanlığını özen ve titizlikle yapmalıdır. Bu standart, denetimi planlamak ve gerçekleştirebilmek için denetçinin mesleki özen ve titizliğe sahip olmasını gerektirir. Mesleki dikkat ve özen denetçiye denetim çalışmalarında denetim standartlarına uyması konusunda sorumluluk yüklemektedir. Denetçi finansal tablolar üzerine görüş bildirmek amacıyla yeterli ve uygun nitelikte denetim kanıtı toplayarak denetim riskini en az seviyeye indirmeye çalışır. Kanıt toplamak amacıyla çok fazla bilgi, belge ve dokümanla ilgilenmek durumunda kalan denetçinin yanlış ve hatasız bir raporlama yapabilmesi için azami dikkat ve özen göstermesi gerekmektedir. Mesleki özen, denetçinin denetim işini almasından denetimi planlamasına, kanıtları toplamasına ve denetim raporunu hazırlamasına kadar olan tüm süreçlerde denetim standartlarına uygun davranmasıdır⁷².

⁷⁰ Baran Özeren, *İç Denetim Standartları ve Mesleğin Yeni Açılımları*, Sayıştay Yayınları, Ankara 2000, s. 18.

⁷¹ T.C. Başbakanlık Yüksek Denetleme., s. 27.

⁷² Münevver Yılcı, Birol Yıldız ve Murat Kiracı, *Muhasebe Denetimi*, 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara 2016, s. 25-26.

1.5.1.2. Yüksek Denetleme Kurulu'nun Çalışma Standartları

Çalışma standartları denetçiye denetim sırasında yapması gereken faaliyetler konusunda rehberlik yapan standartlardır. Bu standartlar genel standartlara oranla daha özeldir. Çalışma standartları denetçiye güvenilir bir denetim görüşüne ulaşmak için kanıt toplamada ve bu kanıtları değerlendirmede kılavuz olur. Denetim çalışmasının nasıl ve ne şekilde yürütüleceğini belirleyen standartlardır. Denetim sözleşmesi yapılmadan önceki safhadan başlayarak denetim raporunun hazırlanmasına kadar olan süreci kapsamaktadır. Denetim programı iyi bir biçimde planlanmalı ve varsa yardımcılar iyi bir şekilde kontrol edilmelidir. Denetim işlemlerinin bağlı olduğu sonuçların belirlenmesi amacıyla ve güvenilir bir temel olarak, mevcut sistemin gerektirdiği gibi incelenmesi ve değerlendirilmesi yapılmalıdır. İncelenen finansal tablolar hakkında bir denetim görüşüne varmak için araştırmalar, gözlemler teftiş ve doğrulamalar yoluyla gerekli kanıtlar elde edilmelidir⁷³.

1.5.1.2.1. Planlama ve Gözetim

Planlama ve gözetim standardı denetim planının yapılması ve denetçi yardımcılarının gözetilmesi faaliyetlerini içermektedir. Denetim planı, denetlenecek kurum hakkında bilgi edinilmesi, uyulacak denetim prosedürlerinin niteliğinin, zamanının, büyüklüğünün belirlenmesi ve buna uygun olarak personelin görevlendirilmesi süreçlerinden oluşmaktadır. Planlama ve gözetim faaliyeti, denetçiye genel kabul görmüş denetim standartlarına uygun bir biçimde planlama ve gözetim yapması için yol gösterir⁷⁴.

Planlama, başarılı bir denetim yapmanın ön koşulu olarak önem arz etmektedir. Denetçi denetime başlamadan önce denetimin ne zaman, nasıl ve kim tarafından yapılacağı konusunda detaylı bir planlama sürecinden geçmektedir. Planlamanın kapsamı, zamanlaması, denetçinin kurum ve çevresini tanımasına ve işletmenin yapısı ve büyüklüğüne göre değişiklik göstermektedir. Denetime başlamadan önce denetlenecek kurum ve çevresi hakkında bilgi edinmek planlamanın süreçleri içerisinde yer almaktadır. Planlama için gerekli bilgiler daha önce yapılan denetimlere ait bilgilerden, faaliyet alanı ile ilgili yayınlardan, kuruma yapılan ziyaretlerden ve yöneticilerle yapılan mülakatlardan

⁷³ Güredin, *a.g.e.*, s. 27-29.

⁷⁴ Bilen ve Akçay, *a.g.m.*, s. 235.

sağlanmaktadır. Planlama denetimin ayrı bir unsuru değil, aksine denetim süreciyle başlayıp kanıtların toplanması ve denetim tekniklerinin geliştirilmesiyle devam eden bir adımdır. Planlama, denetçinin görevini hem daha hızlı hem de verimli bir şekilde sonuçlanmasına yardımcı olmaktadır⁷⁵.

Yapılan denetim planı ile görevlendirilen denetçi yardımcıları denetim çalışmalarını grup başkanı, baş denetçi veya denetçinin yönetim ve gözetiminde denetim programı gereğince yürütmektedir. Denetim çalışmalarında görevli denetçi yardımcıları veya gözetimine tabi olduğu yetkili denetçinin kontrol ve yönlendirmesi çerçevesinde çalışmalarını yürütürken, yapılan işlerden yetkili denetçi sorumlu olmaktadır. Dolayısıyla denetçi yardımcıları tarafından yapılan çalışmaları özenle kontrol ederek son şekli vermek gerekir. Denetim programları sırasında denetçi yardımcısının hangi çalışmaları nasıl yürüteceği belirlenmektedir. Planlanan çalışmaların ne şekilde gözetime tabi olacağı ve kontrol edileceği de önceden belirlenmektedir⁷⁶.

1.5.1.2.2.İç Kontrol Sisteminin İncelenmesi

Yüksek Denetleme Kurulu'nun denetim standartlarından olan çalışma alanı standartlarına göre denetim prosedürlerinin işlerliğini yönlendiren, denetim zamanlamasını ve kapsamını belirleyen en önemli adım iç kontrol sisteminin yeterliliğinin değerlendirilmesidir⁷⁷. Özellikle işletme yönetimleri tarafından planlama ve örgütlemeye daha fazla önem verildiği, ancak yeterli ve nitelikli personel yoksunluğu, dış çevre koşullarında yaşanan ani değişimler, işletme politikalarında yaşanan değişimleri gibi nedenlerle yürütme aşamasında planlardan sapmaların yaşandığı gözlemlenebilmektedir. Bu sapmaların ortaya çıkması koordinasyonun sağlanmasını zorlaştırmakta ve kontrol faaliyetlerinin önemini artırmaktadır. Bu nedenle iç kontrol kavramını, kurumun ana merkezine bağlı ve iş akış süreçlerine etki eden bir yapı olarak değerlendirebiliriz⁷⁸.

⁷⁵ Seval Kardeş Selimoğlu ve Şaban Uzun (Ed.), *Muhasebe Denetimi*, Gazi Kitabevi, Ankara 2014, s. 15.

⁷⁶ Yılmaz, a.g.e., s. 133.

⁷⁷ *Generally Accepted Auditing Standards Au Sec. 150*, American Institute of Certified Public Accountants, New York 2010, s. 39.

⁷⁸ Berna Tez, "Bağımsız Denetim Standartları Kapsamında Bağımsız Denetim ve İç Kontrolün Etkileşimi", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, S. 89, (Ocak 2021), s. 115-116.

İç kontrol sistemi, yönetim politikalarına uymak da dâhil olmak üzere işlerin düzenli etkin yürütülmesi, varlıkların korunması, özellikle hata, hile ve usulsüzlüklerin önlenmesi ve belirlenmesi muhasebe kayıtlarının doğru ve eksiksiz olması, mali bilgilerin güvenilir olarak zamanında derlenmesi amacıyla işletmede uygulanan organizasyon planı ile bunlara ilişkin tüm yöntemleri kapsamaktadır⁷⁹.

Bağımsız denetim ve iç kontrol kavramları ile ilgili yapılan açıklamalardan hareketle, bağımsız denetim kavramının giderek önem kazanması ile birlikte, işletmelerin iç kontrol ve iç denetim faaliyetlerinin bağımsız denetim kalitesine olumlu katkılar sağladığı gözlenmektedir. Denetimin yapılacağı işletmenin seçiminden, denetim planlaması ve programlanmasına, programın yürütülmesinden denetimin raporlanmasına kadar geçen süreçte iç kontrol sistemi etkin çalışan sistemlerde yürütülen denetim faaliyetlerinin daha verimli sonuçlandığını söylemek mümkündür⁸⁰.

Denetçi çalışmalarının niteliğini, kapsamını ve zamanlamasını ayarlamak için işletmenin iç kontrol yapısını incelemektedir. İç kontrol yapısı, işletmelerin yapı ve büyüklüğüne göre değişiklik göstermektedir. İç kontrol sisteminin etkin olması bilgilerin güvenilirliğini artırarak denetimin kapsamını etkilemektedir. Etkin bir iç kontrol sisteminde finansal tabloların hatalı olma oranı azalacağı için denetim daha dar kapsamda gerçekleşmektedir. Zayıf ve iyi çalışmayan iç kontrole sahip kurumlarda işlemlerin güvenilirliği azalacağı için denetim riski de artmaktadır. Denetçi bu riski azaltmak için denetimin kapsamını genişletip daha fazla sayıda kanıt toplamaya çalışacak ve yardımcı denetçiden yardım almak durumunda kalacaktır. Bu nedenle denetim planlanması yapılmadan önce denetlenecek kurumun iç kontrol yapısının araştırılması elzemdir⁸¹.

1.5.1.2.3.Yeterli Kanıt Toplama

Denetim kanıtı, denetlenen bilgilerin önceden saptanmış ölçütlere uygunluk derecesini belirlemek amacıyla denetçi tarafından kullanılan her türlü bilgi, belge ve kayıtlardan oluşmaktadır. Denetçi, denetim görüşüne dayanak oluşturacak yeterli sayıda, uygun ve güvenilir denetim kanıtı toplama zorunluluğuna sahiptir. Denetçi bu işlemi denetim süresi boyunca devam ettirmektedir. Denetçi yaptığı çalışmaların sonucunda elde

⁷⁹ Ümit Gücenme, *Muhasebe Denetimi*, Aktüel Yayınları, İstanbul 2004, s. 50.

⁸⁰ Tez, *a.g.m.*, s. 116.

⁸¹ Bilen ve Akçay, *a.g.m.*, s. 236.

ettiği bilgilerin değerlendirmesini yaptıktan sonra, denetlenen kurumun finansal tablolarının ve faaliyet çıktılarının denetimde referans aldığı standartlara uygun olup olmadığına karar verir. Denetim kanıtı toplamadaki temel amaç, müşteri ile ilgili bilgi toplamak ve riskleri belirlemek, iç kontrol sisteminin etkinliğini belirlemek, yönetimin finansal tablolarındaki öne sürülen bilgilerin doğruluğunu araştırmaktır⁸².

Denetim, genel anlamda bir kanıt toplama ve toplanan kanıtları değerlendirme faaliyetidir. Finansal kanıtların geçmişe yönelik bilgiler içermesi sebebiyle denetçi çoğunlukla tabloların dayandığı işlemleri görme imkanına sahip değildir. Denetçi genellikle görüşünü finansal tabloda yer alan bilgilerin gerçekliğine işaret eden belgeler üzerinden ortaya koymaktadır. Yani denetçi, gerçekleştiği iddia edilen birçok işlemi, o işlemin gerçekleştiğine dair yevmiye kayıtları, sevk irsaliyesi, fatura vb. belgeler yoluyla değerlendirmektedir. Denetimi sınırlayan diğer etmenlerle beraber bu durum denetçinin elde ettiği kanıtların nitelik olarak kesin sonucu etkilemesinden ziyade denetçide fikir oluşmasına katkı sağlamaktadır⁸³.

Denetçi denetim görüşünü oluştururken kullandığı denetim kanıtlarının kalitesi, toplanan bu kanıtların denetim amaçlarına uygunluğu, yapacağı değerlendirmeye dayanak oluşturmaktadır. Toplanan kanıtların denetim esaslarına uygun bilgiler içermesi ve bu kanıtların güvenilir olması, denetçinin görüşünü destekleyecek bilgiler içermesi denetim kanıtlarının güvenilirliğine doğrudan etki etmektedir⁸⁴.

Denetim ihtiyacının oluşması için öncelikle sorumluluk ilişkisinin kurulmuş olması gerekmektedir. Herhangi bir sorumluluk ilişkisinde yükümlünün performansı gösteren düzenli bir raporlama veya bilgi akışı, sorumluluğu devredenlerin çıkarlarını korumak için gerekli görülmektedir. Bu açıdan yeterli kanıtlar, iktisadi hayatta açık veya gizli bir şekilde kullanıcılar ile yönetim arasındaki sorumluluk ilişkisinin ortaya çıkardığı bilgi ihtiyacını karşılamayı amaçlar ve bu fonksiyonu yerine getirdiği ölçüde karar alıcılar

⁸² Ahmet Fethi Durmuş, Fikret Otlı ve Özge Özkan, “Denetim Kanıtı Kalitesinin Denetçi Görüşüne Etkisi: Literatür İncelemesi”, *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, C. 9, S. 1, (Bahar 2018), s. 66.

⁸³ Mehmet Şirin, “Denetimde Kanıt Teorisi ve Gelişimi”, *Sayıştay Dergisi*, S. 61, (Nisan 2006), s. 25.

⁸⁴ Mustafa Savcı ve İmad Balioğlu, “Muhasebe Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Denetim Kanıtlarının Güvenilirliğine Etkisinin Değerlendirilmesi”, *Journal of Emerging Economies and Policy*, C. 6, S. 1, (Güz 2021), s. 55.

açısından bir önem ifade eder. Finansal bilgilerin karar alma sürecinde kullanılabilmesi için finansal tabloların güvenilir olması gerekir⁸⁵.

1.5.1.3. Yüksek Denetleme Kurulu'nun Raporlama Standartları

Raporların kapsamının, kuruluşların kendilerine karşı kanunen sorumlu olduğu şahıs ve müesseselerin ihtiyaç duydukları bilgilere göre saptanması gerekmektedir. Rapor sisteminin aşağıdaki noktaları kapsamı gerekmektedir:

- 1) Tahminler, projeksiyonlar, bütçeler, standartlar veya önceden saptanmış diğer faaliyetlere ait amaçlarla ilgili konuların planlanması (raporların planlanması yönü)
- 2) Raporların, görev ve sorumluluklara göre düzenlenmesi (raporların organize yönü)
- 3) Oranlar ve yüzde bağlantıları aracılığıyla birbirleriyle ilgili faaliyet verilerinin karşılaştırılması işlemi (raporların koordinasyon yönü)
- 4) Gerçekler ile tahminler arasındaki sapmanın gösterilmesi ve gerektiğinde bu sapmaların nedenleri ile giderilme çözümlerini bulmak için yapılan analizler (raporların kontrol yönü)

Raporların özellikleri ise şunlardır:

- 1) Raporlar, kuruluşlara ilişkin her özelliği, çekinmeden ve doğru olarak ortaya koymalıdır,
- 2) Raporların zaman içerisinde tutarlılığı gerekir. Yani, art arda gelen yıllardaki denetim raporlarında, aynı konularda ileri sürülen görüşlerde çelişikler varsa bunun gerekçesi açıklanmalıdır,
- 3) Rapor konuları arasında uyum sağlanması için denetim görevlileri arasında iş birliği sağlanmalıdır,
- 4) Raporlarda aşırı derecede kalıplaşmalardan kaçınılmalı ve değişen ekonomik hayata ve koşullara uygun bir esneklik kazandırılmalıdır,
- 5) Raporların dili işletmenin içinde bulunduğu ekonominin dili, yani maliye ve muhasebe dili olmalı ve bilgiler mümkün olduğu kadar mali ve fiziki bakımdan veya her iki yönden anlam taşımalıdır. Raporlar sade, kısa, okuma

⁸⁵ Şirin, *a.g.m.*, s. 23.

ve anlamaya elverişli olmalı, başlık ve sütunlara ayrılmış ve planlanmış şekilde hazırlanmalıdır. Şekil ve düzen standart hale getirilmelidir,

- 6) Raporlarda trendler ve ilişkiler mümkün olduğu ölçüde kolayca görülebilecek şekilde levhalar, grafikler ve resimlerle belirtilmelidir,
- 7) Raporlar düzenlenen zaman cetveline göre tam zamanında hazırlanmalıdır⁸⁶.

1.5.1.3.1.Yıllık Denetim Raporu

YDK tarafından düzenlenen yıllık denetim raporları takım çalışması ile ortaya çıkmaktadır. Denetime tabi bir kuruluşun yıllık denetim raporunu düzenleyen denetim ekibinde yeteri kadar idari ve teknik denetim görevlisinin bulunması gerekmektedir. Denetim ekibi uzun süren incelemeler ve denetlemeler sonucunda kendi arasında tüm konuları detaylı bir şekilde tartışarak ve istişare ederek kuruluşun yıllık denetim raporu hazırlanır. Denetim ekibi tarafından düzenlenen kuruluşun yıllık denetim raporu, ilgili grup başkanı üyenin ve denetim ekibinin hazır olduğu üyeler kurulunda görüşülüp karara bağlanmaktadır⁸⁷.

Yıllık denetim raporu, denetlenen kuruluşların işlem, bilanço ve sonuç hesaplarının onaylanması veya onaylanmamasına ilişkin görüşleri içeren gerekçeli ve karşılaştırılmalı olarak hazırlanan rapordur. Bu raporlar ‘Hizmete Özel’ olarak hazırlanmaktadır. Denetlenen kuruluşların kanunlarındaki gizliliğe ait özel hükümler saklı tutulmaktadır. Yıllık denetim raporu, denetleme kılavuzunda tespit edilen şekil ve esaslara göre düzenlenir. Ancak, denetleme kılavuzundaki esasların yanı sıra, denetlenen kuruluşların özelliğine ve işin gereğine göre, gerekli görülen başka görüşlere de yer verilebilir⁸⁸.

72 sayılı KHK’ya göre Yüksek Denetleme Kurulu tarafından düzenlenen yıllık denetim raporu, denetlenen kuruluşa, kuruluşun ilgili ya da bağlı olduğu bakanlığına, TBMM’ye, Devlet Planlama Teşkilatı’na ve Hazine Müsteşarlığı’na Başbakanlık aracılığıyla gönderilir. Denetime tabii olan kuruluşlar yıllık denetim raporları üzerine hazırlayacakları cevaplarını, yetkili birimlerinden geçirmek suretiyle 45 gün içinde ilgili

⁸⁶ Uğur Günege, *Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Denetim ve Türkiye’deki Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Mali Denetimi*, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul 1983, s. 97-98.

⁸⁷ T.C. Başbakanlık Yüksek Denetleme..., s. 23.

⁸⁸ 72 Numaralı KHK., md. 25.

bakanlığa ve YDK'ya gönderirler. İlgili bakanlıklar bu cevapları kendi görüşleri ile birlikte en geç 15 gün içinde Başbakanlığa ve YDK'ya gönderirler. Denetlenen kuruluşun alt komisyonu; komisyon üyesi milletvekilleri, YDK'nın denetim görevlileri, denetlenen kuruluşun üst düzey yöneticileri ile Devlet Planlama Teşkilatı, Hazine Müsteşarlığı ve ilgili bakanlık, temsilcilerinin hazır olduğu toplantıda YDK tarafından düzenlenen yıllık denetim raporu esas alınarak kuruluşun tüm faaliyetleri detaylı bir şekilde tetkik edilir. Yine alt komisyon toplantısında yıllık denetim raporunda yer alan öneri ve inceleme konuları, kuruluşun ve ilgili bakanlığın cevapları ayrıntılı olarak müzakere edilir. Böylece denetim ve inceleme sonuçları bir rapora bağlanır⁸⁹.

1.5.1.3.2.İvedi Durum Raporu

İvedi durum raporu, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu tarafından, denetlemeler sırasında karşılaşılan ve ivedi olarak incelenmesi, teftişi ve tahkiki gereken konular ile alınması gereken önlemleri içeren rapor çeşididir. Bu rapor da yıllık denetim raporu gibi 'Hizmete Özel' olarak hazırlanmaktadır. Raporun daha üst gizlilik derecesi üyeler kurulunca belirlenebilir. İvedi durum raporları, konu, incelemeler ve sonuç bölümünden oluşmaktadır. İşin gereğine göre uygulama ve hukuki durum incelemeler bölümünde; varsa öneriler de sonuç bölümünde yer almaktadır. Gerekli görülen belgeler raporun ekler bölümüne alınabilir. Raporun üyeler kurulunda kabul tarihi ayrıca gösterilmektedir⁹⁰.

Rapor gereği, ilgili bakanlık tarafından yerine getirildikten sonra Başbakanlığa bilgi verilir. İvedi Durum Raporu ayrıca, denetlenen kuruma ilişkin düzenlenmiş olan yıllık denetim raporuna eklendikten sonra TBMM'ye gönderilir. Böylelikle TBMM'de denetlenen konu hakkında bilgilendirilmiş olur⁹¹.

1.5.1.3.3.Genel Rapor

Denetlenen kuruluşların yıllık faaliyetlerinin sonuçlarını, sektör esasına bağlı olarak, toplu bir şekilde belirten rapordur. Genel raporda, denetlenen kurumun Türkiye ekonomisi içindeki yeri, istihdam durumu, mali durum, iştirakler, işletme çalışmaları,

⁸⁹ T.C. Başbakanlık Yüksek Denetleme..., s. 23-24.

⁹⁰ H. Hüseyin Us, *Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Denetimi ve Yüksek Denetleme Kurulu*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 1991, s. 69.

⁹¹ 72 Numaralı KHK., md. 26.

yatırımlar ve bu kuruluşların genel ve ortak sorunları ve bu sorunlara dair öneriler yer alır⁹². Yukarıda belirtildiği üzere genel rapor, kuruluşların sektörler itibariyle bir tahlilini yapmakta ve tüm kamu iktisadi teşebbüslerinin Türkiye ekonomisi içindeki yerini rakamlarla belirlemektedir.

Ülkemizde bu kuruluşlarla ilgili bu ölçekte ve içerikte başkaca bir yayın bulunmadığından genel raporlar, ekonomik konularla ilgili çerçevelerde, üniversite kürsülerinde ciddi bir doküman olarak kullanılmakta ve zaman zaman yapılan araştırmalarda kaynak olarak kullanılmaktadır⁹³.

1.5.1.3.4. Özel İnceleme Raporu

Başbakanın görevlendirmesi veya Üyeler Kurulu'nun isteği üzerine 72 sayılı Kanun Hükmünde Kararname kapsamına giren kuruluşlarda denetim ve inceleme gruplarınca yapılan inceleme sonuçlarını gösteren rapordur. Üyeler kurulunun istemi üzerine, kurul denetimine giren kuruluşlarda yapılan incelemeler sonucu hazırlanan özel inceleme raporu, kurulda görüşülür ve karara bağlanırdı. Bu rapor çeşidi genel olarak hizmete özel iken, üyeler kurulunca daha üst düzey bir gizlilik derecesi olarak karar verilebilir.

Üyeler kurulunun isteği üzerine hazırlanan özel inceleme raporları, başta konu olmak üzere, incelemeler ve sonuç bölümlerinden oluşmaktadır. Başbakan'ın görevlendirmesi üzerine düzenlenen raporlarda bu temel düzende farklılıklar olabilmektedir. Gerekli görülen belgelere raporun ekler bölümünde yer verilmektedir. Düzenlenen bu raporların tarihleri üyeler kurulunda kabul tarihi ayrıca belirtilmektedir⁹⁴.

1.5.1.4. Mesleki Etik Kuralları

YDK'da görev yapan meslek mensupları, mesleki etik kurallarına uymak zorunda olup, bu kurallar 'Yüksek Denetleme Kurulu Denetleme ve İnceleme Esasları

⁹² Sevgi Korkut, "Parlamentar Denetim Kapsamında Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Denetlenmesi: TBMM KİT Komisyonunun Denetim Prosedürü ve KİT'lerin Denetiminde Geleceğe Dönük Öngörüler", *Yasama Dergisi*, S. 6, (Güz 2007), s. 21.

⁹³ 1984 *Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu*, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Yayınları, Ankara 1986, s. 25-26.

⁹⁴ Akyel vd., *a.g.e.*, s. 31.

Yönetmeliği' kapsamında çıkarılan Denetleme Kılavuzu'nda ve çıkarılan genelgelere uyulması istenilen Mesleki Etik Kuralları beş başlık altında toplanmıştır.

Tarafsızlık ve Nesnellik; Denetçiler görevlerini herhangi bir baskı, etkileme ve yönlendirme olmaksızın yerine getirir. Tarafsızlığına zarar verecek veya çevresinde böyle bir izlenim uyandıracak herhangi bir faaliyet veya ilişkisinin içerisinde yer almaz. Her türlü baskıya karşı tarafsızlığını korumak zorundadır. Siyasi, idari, ekonomik, sosyal ve kültürel etkilerden kaçınmalıdır. Görevleriyle ilgili bilgi ve belgeleri toplarken, değerlendirirken, aktarırken ve sonuçlandırırken, ön yargısız ve tarafsız şekilde hareket eder ve nesnel bir şekilde değerlendirir.

Eşitlik; Denetçi denetim faaliyetlerini yerine getirirken yasa önünde eşitlik ilkesine uygun olarak hareket eder. Denetçi, çalışmalarını yürütürken herhangi bir kişiye, zümreye ya da kuruma karşı önyargılı hareket etmez, bunları kayırmacı veya dışlayıcı faaliyetlerde bulunamaz.

Dürüstlük; mesleki ahlak kurallarının temel değeri olarak belirlenmiştir. Denetçi, çalışmalarını dürüstlük, doğruluk, dikkat ve sorumluluk duygusu içinde yürütmelidir. Meslek mensuplarının bağımsızlık ve tarafsızlık başta olmak üzere tüm mesleki ahlak kurallarına uymalarını gerektirmektedir. Görevlerinin saygınlığını ve güvenirliliğini zedeleyen her türlü tavır ve davranıştan kaçınır.

Yetkinlik ve Mesleki Özen; Denetçiler, görevin gerektirdiği bilgi, beceri ve deneyime sahip olur ve görevlerine azami özen ve dikkati gösterir. Denetçiler, görevlerini yetkinlikle yerine getirebilmeleri için, çalışmalarında uluslararası genel kabul görmüş mesleki standartlar ile örtüşen Yüksek Denetleme Kurulu Standartlarını bilmeleri ve uygulamalarının yanı sıra denetlenen kurumun faaliyetlerini yönlendiren mevzuat, kurumsal prensip ve standartlar hakkında da yeterli bilgiye sahip olmalıdırlar. Denetçiler denetledikleri kurum ve kuruluşların yürüttüğü hizmetlerin hukuka ve etik ilkelere uygun olarak yerine getirilmesi, faaliyet ve işlemlerde hataların önlenmesi, kaynakların etkili, tutumlu ve verimli bir şekilde kullanılması amacına yönelik olarak rehberlik ve eğitici hizmetlerini de görevinin bir parçası olarak görür⁹⁵.

⁹⁵ Denetim Görevlilerinin Uyacakları Mesleki Etik Davranış İlkeleri Hakkında Yönetmelik, *Resmî Gazete* 27699 (14 Eylül 2010), md, 4-10.

1.5.2.Yüksek Denetleme Kurulu’nun Denetim Sistemine ve Kamu Yönetimine Sağladığı Katkılar

Denetim, yönetimin temel fonksiyonlarından birini oluşturmaktadır. Dolayısıyla denetim, yönetimin sağlıklı bir biçimde işlemesi için olmazsa olmaz faaliyetlerinden biridir. Ayrıca denetim, kamu veya özel sektör kökenli tüm örgütlerin yönetsel sistemlerinde bulunan bir faaliyettir. Denetim, her örgüt, kuruluş ve hatta bireyler için ne derece öneme sahip ise aynı şekilde kamu yönetimi için de son derece gerekli ve önemlidir. Etkin, verimli, hesap verebilir, saydam ve dolayısıyla denetlenebilir bir kamu yönetimi, halk nezdinde devlete olan meşruluk inancını güçlendirmektedir. Demokratik, hakka ve hukuka dayalı bir yönetimin sağlanması adına da kamu yönetiminin bu görevlerini yerine getirirken ne derece hukuk kuralları çerçevesinde hareket ettiği ve eylem ve işlemlerinin kamu yararına yönelik olarak yerine getirilip getirilmediğini çeşitli yöntemlerle denetlenmektedir. Kamu yönetiminin denetlenmesinde parlamento, yürütme organı veya hükümet, yargı organları, kamuoyu, ombudsman, uluslararası kuruluşlar ve sözleşmeler gereğince yapılan denetimler gibi denetim yöntemleri etkili olmaktadır⁹⁶.

Yönetimin her alanında olduğu gibi kamu yönetiminde de denetim büyük önem arz etmektedir. Bir kuruluş ve örgütte yapılan işlerin belirlenen amaçlara uygunluğu, yerindeliği ve etkililiği ancak denetim aracılığıyla öğrenilebilir. Modern demokrasilerde gerek halkın gerekse temsil yetkisini kullanan yasama organının kamu harcamalarının yapılmasında, mal varlığının kullanılmasında ve gelirlerinin tahsilinde ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından kayıt düzenine, yasal düzenlemelere ve verimlilik, etkinlik ve tutumluluk kriterlerine uyulup uyulmadığını takip etmesi bakımından yüksek denetim büyük ve önemli bir yere sahiptir. Eğer bir ülkede halkın ve onun temsilcilerinin her bir kaynağının nerede, niçin ve ne şekilde kullanıldığını haberdar olması isteniyorsa ve tercihlerinin de ulaştıkları bu bilgiler aracılığıyla şekillendirilmesi isteniliyorsa yüksek denetimin kamu kaynağı ve malvarlığının kullanıldığı her alanda açıkça hissedilmesi gerekmektedir. Kamu kaynakları gerek kamu kurumları gerek özel sektör kuruluşları gerekse kamuya yararlı çeşitli teşekküller tarafından ya doğrudan ya da dolaylı olarak kullanılmaktadır. Gerek doğrudan gerekse dolaylı kaynak kullanımı halkın ödedikleri

⁹⁶ Kadir Caner Doğan, “Yönetimin Bir Fonksiyonu Olarak Denetim ve Kamu Yönetimindeki Yeri”, *Ombudsman Akademik Dergisi*, Yıl 2, S. 3, (Güz 2015), s. 128-129.

verginin nerede kullanıldığı yönünde açıkça bilgi sahibi olma isteğini oluşturur. Bu bilgi edinmenin yolu ise yüksek denetim kurumlarıdır⁹⁷.

Yüksek Denetleme Kurulu'nun tarihsel süreç içerisindeki denetim faaliyetlerine ilişkin uygulamalar dikkate alındığında:

- “AICPA (Association of International Certified Professional Accountants) tarafından 1947 yılında hazırlanan denetim standartlarından daha önce 1945 yılında denetim kılavuzunun hazırlanmış olması, Cumhuriyetin ilk çeyreğinde ülkemizde denetim faaliyetlerine verilen önemi ortaya koymak açısından dikkate değer bir durumdur. Ülkemizde bağımsız denetime ilişkin ilk standardın 1988 yılında SPK (Sermaye Piyasası Kurulu) tarafından yayınlandığı dikkate alındığında bu raporların önemi daha iyi anlaşılacaktır.
- Denetim faaliyetleri sırasında özellikle hesapların nitelikleri, sınıflandırılması, değerlendirilmesi açısından yapılan eleştiri ve getirilen önerilerle de ilkleri oluşturduğu ifade edebiliriz.
- 1970 yıllarından itibaren tüm KİT kuruluşlarında, ardından 1994 yılından itibaren mali kesim hariç tüm sektörlerde kullanılmaya başlanan hesap planı ve finansal tablo formatlarının o dönemde YDK kılavuzlarında oluşturulduğu ve denetçiler tarafından uygulanması yönünde sürekli olarak KİT kuruluşlarına önerildiği dikkate alındığında YDK'nın denetim faaliyetlerinin günümüz uygulamalarının temelini oluşturduğunu ifade edebiliriz.
- Yüksek Denetleme Kurulu denetçilerinin denetim faaliyetleri süresince muhasebe uygulamalarına ilişkin eleştiri ve önerileriyle KİT kuruluşlarında çalışan muhasebecilerin mesleki bilgilerinin gelişmesine de katkıları olduğu açıktır⁹⁸.

1.5.3. Türkiye’de Yüksek Denetleme Kurumları Arasında Yetki

Çatışması Sorunu

Ülkemizde yüksek denetim alanında örgütsel düzeyde gereksiz ve anlamsız bir dağınıklığın bulunduğu ve bunun çağdaş yönetim anlayışıyla uyuşmadığı açık bir şekilde görülmektedir. Şöyle ki çağdaş yönetim sistemlerinde Sayıştayların denetim alanı tüm kamu kesimini kapsamakta ve yüksek denetim alanı tek elden idare edilmektedir. Yakın zamana kadar Sayıştay kurumunun denetim alanında önemli sınırlamalar bulunması, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulunun işlevlerinin gerektirdiği bağımsızlık ve diğer güvencelere sahip olmaması, TBMM ile bir ilişkisi olmayan Devlet Denetleme Kurulu (DDK) ve Başbakanlık Teftiş Kurulunun denetim alanlarının çok geniş tutulması, çok sayıdaki bu üst düzey denetim kurumunun varlığına rağmen denetim dışı bırakılan kamusal faaliyetlerinin giderek genişleyen iş yükü, denetim sistemimizin etkin olmaktan uzaklaşmasına ve özellikle Parlamento adına yapılan yüksek denetim faaliyetlerinin

⁹⁷ Metin Bayrak ve Mehmet Alpertunga Avcı, “Yüksek Denetim Kuruluşlarının Denetim Kapsamı”, *Sayıştay Dergisi*, S. 86, (Güz 2012), s. 110-111.

⁹⁸ Marşap ve Kurt, *a.g.m.*, s. 15.

işlevini olması gerektiği gibi yerine getirilmemesine yol açmıştır. Bu durum da TBMM'nin en önemli işlerinden birisi olan denetim görevini etkin bir şekilde yerine getirmesine büyük engel teşkil etmiştir⁹⁹.

Anayasanın 160. maddesi ile merkezi yönetim bütçesi kapsamındaki kamu idareleri ve sosyal güvenlik kurumları ile yerel yönetimlerin bütün gelir, gider ve mallarını TBMM adına denetleme görevi Sayıştay'a verilmiştir. Yasama denetimini güçlendirmek üzere Sayıştay'a, yasada belirtilen konularda TBMM'ye rapor sunmak, genel uygunluk bildirimlerini sunmak, mali içerikli yönetmeliklerle ilgili uygun görüş vermek gibi önemli birtakım görevler verilmiştir. Yine anayasanın 165. maddesi ile de KİT'lerin TBMM tarafından denetlenmesinin, bir başka ifadeyle Yüksek Denetleme Kurulunun anayasal dayanağı oluşturulmuştur. Kuruluşunda Başbakanlığa bağlı olarak oluşturulan bu kurulun KİT'ler üzerinde yaptıkları denetimlere ilişkin raporları, TBMM KİT komisyonunun denetimlerine esas teşkil etmektedir. KİT Komisyonu gibi Plan ve Bütçe Komisyonu, Meclis Hesaplarını İnceleme Komisyonu vb. komisyonlar da kamusal mali denetim alanında faaliyetlerini sürdürmektedirler. Bunlara ek olarak kimi denetim birimleri, kendilerinin bünyelerinde yer aldıkları kurumun dışındaki kurum ve kuruluşlar üzerinde denetim yapma yetkisine sahiptirler. Bunların başlıcaları, Sayıştay başta olmak üzere Cumhurbaşkanlığı'na bağlı olarak faaliyetlerini yürüten Devlet Denetleme Kurulu ve kapatılmadan önce Başbakanlık bünyesinde yer alan Yüksek Denetleme Kurulu'dur¹⁰⁰.

1982 Anayasası'nın komisyon görüşmeleri sırasında Kamu İktisadi Teşebbüsleri denetleme yetkisinin Sayıştay'a verilmemesinin nedeni olarak; bu kuruluşların işletme esaslarına göre yönetilmesi gerektiği, Sayıştay'ın hukukilik yapısının bu işleyişi yavaşlatacağı ve gerekli kararların doğru zamanlarda alınamayacağı ileri sürülmüştür. Ancak bu gerekçenin rasyonel temellere dayanmadığını, KİT'lerin bütçe açıklarının ve dolayısıyla enflasyonun başlıca kaynaklarından birini oluşturan yüksek zararları ve bu kuruluşlardaki yolsuzluk iddialarının yoğunluğu açık şekilde göstermektedir¹⁰¹.

⁹⁹ Köse, *a.g.e.*, s. 222.

¹⁰⁰ Cevdet Atay, *Devlet Yönetimi ve Denetimi*, Alfa Yayınları, Ankara 1999, s. 116-118.

¹⁰¹ Köse, *a.g.e.*, s. 222.

Bu kurumların Sayıştay'ın klasik denetim ve yargı sürecine tabi tutulmasının dezavantajları kaçınılmazdır. KİT yönetimlerinin durağan hukuk düzenlemelerinin ötesinde sürekli gelişen piyasa ekonomisi koşullarında verimlilik ve etkinlik ölçütleri doğrultusunda hareket etmeleri zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak Sayıştay'da sadece hukukilik denetimi yapmakla yükümlü bir kuruluş değildir. Sayıştay'ın denetim ve yargılama faaliyetleri birbiri ile doğrudan bağlantılı faaliyetler değildir. Sayıştay bir yargı kurumu olmaktan ziyade, TBMM adına denetim faaliyetlerini sürdüren ve sonuçlarını TBMM'ye sunmakla görevli bir yüksek denetim organıdır. Dünyadaki yaygın olan anlayış, yüksek denetimin tek örgüt eliyle gerçekleştirilmesi olup, Uluslararası Denetim Standartları da bu denetim faaliyetlerini zorunlu kılmaktadır¹⁰².

Kamu İktisadi Teşebbüsler üzerinde TBMM adına geniş kapsamlı denetim ve incelemelerde bulunan YDK'nın raporları bu alandaki yasama denetiminin de temel dayanağını oluşturmaktadır. Bu sebeple TBMM adına yapılması gereken Anayasal denetim görevi, Sayıştay ve YDK olmak üzere iki ayrı kurum tarafından yapılmaktadır. Ancak YDK'nın Başbakanlığa bağlı olması sebebiyle, yaptığı denetimlerin niteliği doğal olarak objektiflik sınırlarının gerisinde kalmaktadır. YDK'nın bağımsız bir kuruluş olmayışı, yönetim kurullarında görev yapan yetkililerin hükümet tarafından atanan ve hükümetin görüş ve politikaları doğrultusunda faaliyet gösteren KİT'lerin yine hükümete bağlı olan bir kurum tarafından denetlenmesi, yapılan denetimin niteliğini tartışma konusu yapmaktadır¹⁰³.

Kuvvetler ayrılığı ilkesinin amacı, yürütme organını yasama ve yargı denetimine tabi tutarak bu erkler arasında karşılıklı dengeleri oluşturmaktır. Bu sebeple KİT'ler üzerindeki yasama denetiminin, yürütme erki içinde yer alan bir kurumun, raporları üzerinden gerçekleştirilmesi, anayasanın ruhuna ve özellikle erkler ayrılığı ilkesine uygun düşmeyen bir yöntem olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle YDK Sayıştay'a bağlanmadan önce TBMM'ye ya da Sayıştay'a bağlanması seçenekleri üzerinde durulmuştur. Bir dönem YDK'nın TBMM'ye bağlanması görüşü ağırlık kazanmış ve bu amaçla bir yasa taslağı da hazırlanmıştır. Bu taslakta YDK'nın "T.C. Yüksek Denetleme Kurulu" olarak değiştirilmesi, inceleme ve denetleme kapsamının genişletilmesi, kurul

¹⁰² Köse, *a.g.e.*, s. 223.

¹⁰³ Köse, *a.g.e.*, s. 219-221.

başkanının ve üyelerinin bir bölümünün TBMM Başkanı tarafından atanması, görevlendirmelerin TBMM Başkanı tarafından yapılması gibi birçok yeni düzenlemelere gitme düşüncesi hasıl olmuştur. Ancak bu tasarıda YDK'nın idari yönden doğrudan TBMM Başkanına bağlanması, atama ve görevlendirmelerin yine TBMM Başkanı tarafından yapılacak olmasının, YDK'nın TBMM'ye değil, TBMM başkanına bağlanması sonucunu doğuracağı, dolayısıyla bu tür bir değişikliğin biçimsel olmaktan pek öteye gidemeyeceği ve bağımsızlık konusunda YDK'ya yeni bir şey kazandırmayacağı gerçeğini ortaya koyduğu için bu düşünce gerçekleşmemiştir¹⁰⁴.

Yakın geçmişe kadar gerçekleştirilen anayasa değişiklikleri ve 5018¹⁰⁵ Kanun vb. yasal düzenlemelerle Sayıştay'ın denetim alanındaki sınırlamalara düzenleme getirilerek büyük oranda kaldırılmıştır. YDK'nın Sayıştay'a bağlanmadan öncesinde yüksek denetim alanındaki en önemli sorunun, YDK'nın konumuna ilişkin olduğu ifade edilebilir. YDK Sayıştay'a bağlanmadan önce bu alandaki sorunun çözümüne yönelik en çok tartışılan öneri ise YDK'nın Sayıştay'a bağlanması konusu olmuştur. Bu konuda yapılan çalışmalar sonucunda YDK Sayıştay'a bağlanmış ve bu ikilik ortadan kalkmıştır.

1.5.3.1. Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Denetiminde Yaşanan Sorunlar

Kamu İktisadi Teşebbüsleri bağlı oldukları bakanlığın gözetim ve denetimine tabidir. KİT'lerle ilgili yasal düzenlemelerdeki uyumsuzluklar KİT'lerin denetiminde de önemli sıkıntılara sebep olmaktadır. YDK tarafından yapılan denetimler bir istikrar ve bütünlük içerisinde istenilen düzeyde yapılmamaktadır. Bu, denetimde hata, hile, eksik veya suiistimal olan işlemleri aramaktan ileriye gitmediği gibi zaman zaman faaliyetlere müdahale şekline dönüşmektedir. KİT'lerde yapılan bu denetim faaliyetleri aşama aşama ilerlemekte ve aynı işlemler çoğu zaman birden fazla denetime tabi tutulmaktadır. Denetim faaliyetlerinin irtibatsız ve dağınık olması, bu işlemlerin uzun sürmesine ve

¹⁰⁴ A.g.e., s. 221.

¹⁰⁵ Bu kanunun amacı, kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve mali saydamlığı sağlamak üzere, kamu malî yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm malî işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve malî kontrolü düzenlemektedir. Ayrıntılı bilgi için bkz. Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, *Resmî Gazete* 25326, (24 Aralık 2003), Kanun No: 5018, md. 82/1.

gerekli sonuçların gerektiği zamanda elde edilmeyip hataların artmasına sebep olmaktadır¹⁰⁶.

Kamu İktisadi Teşebbüslerini denetleyen organlara baktığımız zaman; Türkiye Büyük Millet Meclisi, Yüksek Denetleme Kurulu, Maliye Bakanlığı, ilgili bakanlıklar, şirket denetçileri gibi birçok farklı kurum ve kuruluş tarafından denetimi yürütülmektedir. Denetimle görevli birçok kuruluş bulunmasına rağmen KİT'ler üzerinde etkili ekonomik denetim yapılamamaktadır. Denetim organlarında birçok kurumun olması etkin bir denetim yapmayı önlemektedir. Etkin bir denetimin olmayışı, yönetim hatalarının zamanında düzeltilmesine engel olmakta, bu kuruluşların başarı şansını azaltmakta ve başarılarını iyileştirmek için gereken çabanın ikinci planda kalmasına sebep olmaktadır¹⁰⁷.

Kamu yönetiminde denetim; yapılan işlemlerde hukuki ve mali açıdan işlemlerde hata ya da suiistimalin olup olmadığının incelenmesine yöneliktir. KİT'ler ise yukarıda da ifade edildiği üzere çok farklı kurumlar tarafından denetlenmektedir. Yapılan bu denetimlerin tamamına yakını klasik denetim olup; kurumların ekonomik ve mali yönden değerlendirmesini yapmamakta ve böylece denetim etkinliğini kaybetmektedir¹⁰⁸.

3346 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri ile Fonların TBMM tarafından denetlenmesinin düzenlenmesi hakkında kanun çıkarılmıştır. Ancak YDK hakkında 72 sayılı KHK ve KİT'ler hakkında 233 sayılı KHK'da yer alan KİT tanımları arasında farklılıklar bulunduğu için Anayasanın 165. Maddesinde yer alan tanımla kapsamı belirlenen KİT'lerin TBMM ve YDK'nın denetimine tabi olması açısından farklılıklar bulunmaktadır. TBMM KİT komisyonu, YDK'nın KİT'ler hakkında düzenlediği yıllık denetim raporunu esas alarak ve gerek göreceği diğer incelemeleri de yapmak suretiyle KİT'lerin yıllık hesap ve işlemlerini denetlemekte ve sonuçta teşebbüslerin yönetim kurullarını onaylama ve reddetme yetkisine sahiptir. Ancak, TBMM KİT Komisyonunda bu konuların görüşülmesi ve karara bağlanmasında gecikmeler meydana gelmektedir.

¹⁰⁶ Derya Delice Altunbağ ve İrfan Türkoğlu, "Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Türkiye Ekonomisindeki Yeri", *Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C. 2, S. 3, (Bahar 2015), s. 54.

¹⁰⁷ Tufan Çakır, "Türkiye'de KİT'lerin Sorunları ve Çözüm Yolları", *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 18, S. 1, (Güz 2002), s. 119.

¹⁰⁸ Altunbağ ve Türkoğlu, *a.g.m.*, s. 56.

Yaşanan bu gelişmeler TBMM'nin denetim etkinliğinin zayıflamasına sebep olmaktadır¹⁰⁹.

Denetimlerin planlanması ve yürütülmesinde stratejik yaklaşımların eksikliği de önemli bir sorunu meydana getirmektedir. Ülkemizde genel olarak denetim, öncelikli ve riskli alanları dikkate alan stratejik planlara ve yıllık programlara dayalı olarak yürütülmemektedir. Çeşitli düzeylerdeki denetim organları arasında iş birliği ve koordinasyonun olmayışı da bu sorunun uygulama aşamasındaki sonuçlarını daha da artırmaktadır. Çok önemli alan ya da konular denetim dışında kalabilmekteyken, bazı alanlarda da tekrarlanan denetimler söz konusu olabilmektedir. Bu durum da denetimin etkinliğini sekteye uğratmaktadır¹¹⁰.

KİT faaliyetleri ile ilgili olarak yapılan denetimler koordineli ve zamanında yapılmadığı için etkin olmamaktadır. KİT'lerin denetiminde karşılaşılan temel sorunlar ise aşağıdaki gibidir:

- a) TBMM denetimi aşağıdaki sebeplerden dolayı istenilen düzeyde olmamakta ve etkili olamamaktadır:
 - aa) Parlamentonun iş yükü ve çalışma yöntemleri YDK raporlarının zamanında ele alınıp görüşülmesine imkan vermemektedir
 - ab) Düzenlenen raporlar zamanında ele alınmış olsa bile 468 sayılı kanunda ön görülen mekanizma ile etkin bir değerlendirme yapılması mümkün değildir. Teknik konuların, farklı siyasal gruplardan oluşan büyük bir toplulukta uzman olmayan kişiler tarafından objektif olarak değerlendirilmesi zor bir ihtimal görülmektedir.
 - ac) Karma komisyon tarafından kurulan ve bir bakıma yasadaki raportörlüğü yerine getiren alt komisyonlar teknik bir yapıdan çok siyasi bir yapıya sahiptir. Alt komisyonların gerek bu yapısı gerekse çalışma süresinin kısıtlı bulunuşu raporların ve ilgililer tarafından bu raporlara verilen cevapların yeterli biçimde değerlendirilmesine her zaman imkân vermemektedir.

¹⁰⁹ Mustafa Aysan, *Türkiye'de Devlet İşletmeciliği*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul 1973, s. 136-138.

¹¹⁰ Köse, *a.g.e.*, s. 218.

- ad) Parlamento denetiminin etkin bir yaptırımı yoktur. İncelemenin gecikmesi belirsiz olan yaptırımın etkisini daha da azaltmaktadır. KİT'lerin ibra edilmemesinin sonuçlarının neler olacağı hakkında yetkili kişilerin bile kesin bir görüşü bulunmamaktadır.
- b) YDK, parlamento denetimi için rapor hazırlayan bir kuruluş olduğu halde Başbakanlığa bağlı olarak faaliyetlerini yürütmektedir. Bu durum YDK'nın bakanlıklar üzerindeki etkisini azaltmakta ve daha çok üyeler düzeyinde olmak üzere politik atamalara sebep olmaktadır.
- c) YDK'nın tahkikat ve takibat yetkisini doğrudan doğruya kullanmayışı, durumu gereği yapılmak üzere ilgili bakanlığa ve teşebbüse bildirmesi YDK'nın etkinliğini azaltmakta, hata ve noksanlıkların takipsiz kalmasına ya da takibatın gereksiz kalmasına olanak hazırlamaktadır.
- d) 440 sayılı kanun ile YDK'ya verilen inceleme süresi çok kısa olduğu için inceleme ve değerlendirmelerin gereği gibi yapılması zorlaşmaktadır.
- e) İlgili bakanlığın ve maliye bakanlığının KİT'ler üzerindeki teftiş yetkileri bazı durumlarda teşebbüslerin özelliklerini zedelemekte, bu kurumların teftiş ve kontrol organlarıyla tekrara düşmesine sebep olmaktadır.
- f) KİT'lerde ve bazı kurumlarda teftiş kuralları ve denetçiler bulunmaktadır. Bunların kadroları, özellikle yeni personel rejiminin uygulamaya başlamasından sonra bazı teşebbüslerde yetersiz bulunmaktadır. Bunlar genel müdüre ve müessese müdürüne bağlı oldukları için bu kişilerin tespit ettikleri bulguların uygulamaya konulmaması durumları ortaya çıkabilmektedir.
- g) KİT'lerde, ilgili bakanlıkların ve hükümetin müdahalelerinin olumsuz yönleri genellikle denetim dışı bırakılmaktadır¹¹¹.

¹¹¹ Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Yönetimi Geliştirme ve İşletmeleri İyileştirme Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, Ankara 1977, s. 98-100.

İKİNCİ BÖLÜM

2. KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİNİN KURULUŞU VE DENETİMİ

2.1. TÜRKİYE’DE KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Cumhuriyet dönemi kamu iktisadi teşebbüslerini ele almadan önce Osmanlı Devleti’nde faaliyet gösteren bu tarz kurumlara değinmek yerinde olacaktır. Sanayileşme çabalarının özellikle 19. yüzyılda artmasıyla birlikte Osmanlı Devleti, benimsemiş olduğu kendi kendine yeterlilik prensibi ile ticari yaşama yönelmeye başlamıştır. Bu doğrultuda Osmanlı Devleti, batıda gelişen sanayileşme hareketlerini yakından takip edip bazı politikalar geliştirerek kendi sınırları içerisinde sanayileşme çabası göstermiştir. Osmanlı Devleti’nin bu dönemdeki politikaları çerçevesinde oluşturulan yapılardan biri de Fabrika-i Hümayunlardır. İlk olarak 1840’lı yıllarda İktisadi Devlet Kuruluşu niteliğinde oluşturulan Fabrika-ı Hümayunlar aracılığıyla; devlet sınırları içerisinde devlet sermayesi ile çok sayıda fabrikanın kurulması ve bu fabrikalardan elde edilecek olan kârla devletin sarf ettiği sermayenin geri ödenmesi amaçlanmıştır. Sanayileşme faaliyetlerinin bir ürünü olarak ortaya çıkan Fabrika-ı Hümayunlar aynı zamanda muhasebe alanında birtakım ihtiyaçların ortaya çıkmasına da vesile olmuşlardır. Bununla birlikte bu kuruluşların denetimi gündeme gelmiş ve bu yönde yeni yapılanmaya giden Osmanlı Devleti’nde yüksek denetim mekanizması oluşturulmuştur. Özellikle yabancı sermaye gibi çeşitli girdiler ile Osmanlı Devleti’nin sanayi alanındaki potansiyelini ortaya çıkarmıştır. 20. yüzyıla girerken küçük ölçekli de olsa sanayi tesislerinin çalışmalarına devam etmesi bu durumun göstergesidir. Şöyle ki 1913 ve 1915 yıllarında yapılan nüfus sayımına göre Osmanlı Devleti sınırları içinde toplam 127 adet sanayi tesisinin aktif bir şekilde çalışmaya devam ettiği görülmektedir¹¹².

Osmanlı Devleti’nin Birinci Dünya Savaşı’nda yenilen devletler bloğunda olması ve Mondros Ateşkes Antlaşması sonrasında ülke topraklarının büyük çoğunluğunun itilaf devletleri tarafından işgal edilmesi ile birlikte Anadolu’da Millî Mücadele başlamıştır. Böylece Osmanlı Devleti’nden; şehirleri, kasaba ve köyleri yıkılmış bir ülke, ağır bir dış

¹¹² Kübra Yazıcı vd., “Fabrika-ı Hümayunların Yönetim, Muhasebe ve Denetim Uygulamaları”, *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, S. 19, (Bahar 2020), s. 42-44.

borç ve geri kalmış sanayi ve tarım devralınmıştır. Böyle bir manzarada Millî Mücadele'yi gerçekleştiren kadrolar henüz Lozan Antlaşması imzalanmadan önce İzmir'de İktisat Kongresi'ni düzenleyerek ülkenin kalkınması için ne gibi çarelere başvuracaklarını belirlemeye çalışmışlardır. Bu dönemde iktisat politikaları İzmir İktisat Kongresi¹¹³ (17 Şubat- 4 Mart 1923) kararları doğrultusunda düzenlenmeye çalışılmıştır. Prensipte özel girişim eliyle serbest piyasa şartlarında sanayileşme politikasının izlendiği bu dönemde; devlet de özel girişimin gücünün yetmediği veya kârlı bulmadığı alanlarda devreye girecektir. Yani devletin ekonomik hayatta daha aktif görev alması kabul görmeye başlamıştır¹¹⁴.

İktisat Kongresi'nde konuşma yapan dönemin iktisat bakanı Mahmut Esat Bozkurt görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmiştir:

“Yeni Türkiye'nin iktisadiyatı mevcut iktisadi sistem ve siyasetlerinin hiçbirisi aynı olmaz. Memleketimizin iktisadi mana ve ihtiyacına iktisat tarihimizin ruhiyatına muvafık başlı başına bir iktisat siyaseti takip eylemek mecburiyetindeyiz. Biz iktisat meslekleri tarihinde mevcut mekteplerin hiçbirisine mensup değiliz. Bizim de yeni Türkiye'nin yeni iktisadi manasına göre yeni bir iktisat mektebimiz vardır. Yukarıda zikrettiğim mekteplerin hiçbirisine mensup olmamakla beraber memleketimizin ihtiyacına göre bunlardan istifade etmeyi de ihmal etmeyeceğiz. Yeni Türkiye'nin muhtelif bir iktisat sistemi takip etmesi gereklidir. İktisadi teşebbüs kısmen devlet ve kısmen teşebbüsü şahsi tarafından deruhte edilmelidir. Hülâsa bazı hususatta, iktisadiyatımız devletleştirme usulünü takip edecek, bazı hususatta iktisadi teşebbüslerini şahsi teşebbüslere terk edecektir¹¹⁵”.

Cumhuriyetin ilk yıllarında milli sanayinin kurulması bir hedef olarak benimsenmiş ve bu maksatla yapılan araştırmalarda sermaye birikiminin yetersizliğinin yanı sıra, bireylerin şirket şeklinde iktisadi teşebbüsler kurması hususunda da yeterli bilgi ve deneyime sahip olmadıkları görülmüştür. Bu nedenle, ülkede sürekli bir kalkınma modelinin ancak devletin ekonomi alanında daha aktif bir rol alması¹¹⁶ yolu ile mümkün

¹¹³ İzmir İktisat Kongresi'nin amacı bilindiği üzere, yeni kurulmuş olan Cumhuriyet rejiminin o güne kadar somut bir biçimde saptanmamış olan ekonomik politikasını belirlemek ve bu politikayı yürütecek olan devlet adamlarına ışık tutmaktır. İktisat Kongresi, Cumhuriyet'in köklerini bilmede, dünü anlamada bugünü kavramada ve yarına bakmakta önemli ekonomik, toplumsal, siyasi ve hukuki bir belge olarak önemini korumaktadır. Detaylı bilgi için bkz. Afet İnan, *İzmir İktisat Kongresi 17 Şubat-4 Mart 1923*, 3. Baskı, Türk Tarih Kurumu, Ankara 2018, s. 2-3.

¹¹⁴ Yunus Emre Tekinsoy, “1929 Dünya Ekonomik Buhranı ve Türkiye’de Devletçilik Politikaları”, 95. *Yılında Türkiye Cumhuriyeti’nde Siyasi, Sosyal ve Ekonomik Hayat (1918-1938)*, C. I, Mustafa Turan (Ed.), Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları, Ankara 2020, s. 282-283.

¹¹⁵ Ahmet Gündüz Ökçün, *Türkiye İktisat Kongresi 1923- İzmir: Haberler, Belgeler, Yorumlar*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara 1968, s. 262-263.

¹¹⁶ Kadro Hareketi'ne göre “Türkiye bir inkılâp içindedir. Bu inkılâp kendine prensip ve onu yaşatacaklara şuur olabilecek nazari ve fikri unsurlara maliktir. Ancak bu unsurlar inkılâba ideoloji olabilecek bir fikriyat sistemi içinde terkip ve tedvin edilmiş değildir”. Kadro, Türkiye'ye ve diğer azgelişmiş ve sömürge ülkelerle özgü ideolojiyi yaratmaya taliptir. Bu ideolojiyi üçüncü bir yolla “Milli Kurtuluş Hareketi”ni kurmaktır. Milli Kurtuluş Hareketi ile yapılacak anti-empyrist savaşı ile siyasi

olabileceği düşünülmüştür. Öte yandan, ülkede bol miktarda bulunan ve mamul madde haline getirilmeden ihraç edilen hammaddelerin daha sonra işlenmiş mamul madde olarak ithal edildiği gerçeğinin farkına varılmıştır. Böylece büyük sermaye ve teknik bilgi ile donatılmış fabrikalar kurma ve devam ettirme zarureti olmuştur. Bu sebeplerle sanayi bankalarının kurulmasına öncelik verilmiştir. Ekonomik kalkınmanın özel teşebbüse bir takım teşvik ve kolaylıklar sağlamak suretiyle gerçekleştirilmesini öngören bu ekonomik politika, o günkü şartlar altında ve özel teşebbüsün ekonomik gelişmeyi sağlayacak imkânlarla sahip bulunmayışı nedeniyle başarılı olamamıştır. Bu nedenle ekonomik faaliyetler KİT'ler aracılığı ile yürütülmüştür¹¹⁷.

Devletlerin ekonomiye müdahalesi, ekonomi biliminin başlangıcına kadar götürülmektedir. Ülkemizde de devletin müteşebbis olarak ekonomik faaliyete katılması Cumhuriyet'in ilk yıllarından itibaren olmuştur. 1925 yılından itibaren KİT olgusu aşağıdaki yasalarla birlikte gündeme gelmeye başlamıştır. Bu yasaların bazıları ise;

- a) 22 Nisan 1924 tarihli 506 sayılı Bazı Demiryollarını Millileştirme Kanunu,
- b) 1925 yılında çıkarılan Tütün İdarei Muvakkatesi Kanunu ile Barut ve Patlayıcı Maddeler Tekeli Kanunu,
- c) Yine 1925 yılında çıkarılan Sanayi ve Maadin Bankası Kanunu,
- d) 1926 yılında çıkarılan İspirto ve Alkollü İçkiler Kanunu,
- e) 1927 yılında çıkarılan Devlet Demir Yolları ve Limanları İdarei Umumiyesi Kanunu'dur¹¹⁸.

Dönemin sanayi sermayesini ilgilendiren bir diğer uygulama, 1927 tarihli Teşvik-i Sanayi Kanunu'dur¹¹⁹. Bu kanun, sınai yatırımlara ve sınai işletmelere çok geniş imtiyaz

bağımsızlık sağlanacaktır. Siyasal bağımsızlığın ardından iktisadi bağımsızlık *planlı sanayileşme* ile mümkün olacaktır. Planlı sanayileşme sürecinde ortaya çıkacak sınıfsal çatışmanın engellenmesi için *devletçi planlı sanayileşme* tercih edilmelidir. Kadro Hareketi'ne göre devletçilik, sömürsüzlük ve planlama üzerine kurulur. Devletçilik, "milleti sınıflara bölmeden, bir zümrenin diğer zümre hesabına istismarına meydan vermeden, bütün milli kuvvetlerin bir plan dairesinde iktisadi istiklale doğru en kısa ve en kolay yoldan sevk ve idaresidir. Detaylı bilgi için bkz. Aslı Yılmaz, *Türkiye'de Planlama Politikası ve Yönetimi*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara 2012, s. 103-104.

¹¹⁷ Akyel vd. *a.g.e.*, s. 1-2.

¹¹⁸ Eşkinat ve Gerek, *a.g.m.*, s. 35.

¹¹⁹ Cumhuriyet'in ilk yıllarında devletin ekonomiyi güçlendirecek, ekonomik kalkınmayı milli imkânlarla sağlayacak önlemleri alması gerektiğinden yerli sermaye ile birtakım yatırımları yapabilecek ticaret şirketlerinin kurulması gerekiyordu. Ancak milli mücadele için maddi, manevi bütün güçlerini seferber etmiş bir toplumun bu şirketler için yeterli düzeyde sermaye birikimini sağlaması dönemin şartları gereği zor bir ihtimal olarak görülmektedir. Bunun için ise ilk iş olarak, 28 Haziran 1927 tarihinde kabul edilen

ve teşvikler sağlamıştır¹²⁰. Özellikle devletin ekonomik, sosyal ve kültürel alana yayılışı, temel ihtiyaçları devlet eliyle karşılama gereğinin bir sonucu olmuştur. Bu türden ihtiyaçların karşılanması doğrultusunda devlet, teknik düzeyde müesseseler kurarak farklı faaliyet sahalarında bulunmak zorunda kalmıştır. Bu durum, devlet yetkilerinin artırılmasını, genişletilmesini, kamu hizmet ve faaliyetlerinin yayılmasını hızlandırmıştır¹²¹.

Birinci Cihan Harbi'nin meydana gelmesi ve daha sonra 1929 yılında ABD'de çıkan dünya ekonomik krizi, liberal ekonomik¹²² düşünceyi olumsuz etkilemiştir. Devletin, alışılmış görevleri dışında yeni bazı görevleri üstlenmesi kaçınılmaz olmuştur. Özellikle sosyal ve ekonomik düşüncelerdeki gelişmeler ve sosyal devlet anlayışının doğması, devletin doğrudan ekonomik faaliyetlere katılarak piyasada düzenleyici ve yol gösterici bir rol almasına sebep olmuştur. Bu süreçte devlet, altyapı tesislerinin kurulmasında ve işletilmesinde, özel teşebbüsün yeterli olamadığı veya tekeller oluşturarak istismara neden olacak işlerde ve stratejik hizmetlerde görev almaya başlamıştır. Geleneksel devlet anlayışındaki yasalar ve düzenlemeler, devletin bu tür faaliyetleri için yeterli olmadığından, devlet bu alana KİT aracılığı ile müdahale etmiştir¹²³.

Cumhuriyet'in ilk yıllarındaki ekonomi politikası İzmir İktisat Kongresi kararları doğrultusunda oluşturulmak istenmiştir. Fakat devlet esas olarak özel teşebbüs ile piyasa şartlarında sanayileşme politikası izlemişse de dönemin şartları buna müsaade etmemiştir. Bu dönemde Türkiye'de devletçi ekonomi politika izlenmesinin başlıca sebepleri arasında dünyada ortaya çıkan gelişmeler de bulunmaktadır. Devletin ekonomiye karışmaması gerektiğini savunan klasik ekonomi anlayışı bu dönemde ortaya çıkan dünya ekonomik krizini çözememiştir. Yine aynı dönemde SSCB'nin uygulamış olduğu planlı

1055 sayılı Teşvik-i Sanayi Kanunu çıkarılmıştır. Detaylı bilgi için bkz. Mehmet Arif Demirel, "Sanayi Teşvik Kanunu", *Atatürk Ansiklopedisi*, Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları, Ankara 2020.

¹²⁰ Korkut Boratav, *Türkiye İktisat Tarihi 1908-2002*, 9. Baskı, İmge Kitabevi, Ankara 2005, s. 48.

¹²¹ Tekinsoy, *a.g.e.*, s. 294.

¹²² Liberalizm kavramı, Fransızca'da "Libre" kelimesinden türetilmiştir. Bu terim, boş, serbest, anlamına gelmektedir. İngilizce'de ise "Liberty" kelimesi özgürlük, serbestlik anlamlarında kullanılmaktadır. Liberal Ekonomi; bireylerin ekonomik, sivil ve siyasi alandaki hak ve özgürlüklerini güvence altına alan, piyasa ekonomisini ve devletin ekonomiye müdahalesinin en az düzeye indirilmesini savunan bir doktrin olarak tanımlanmaktadır. Detaylı bilgi için bkz. Coşkun Can Aktan, *Gerçek Liberalizm Nedir?* T Yayınları, İstanbul 1994, s. 1-2.

¹²³ *Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve İştirakleri Yılığ* 1975, Maliye Bakanlığı Yayınları, Ankara 1975, s. 15-16.

ekonomiye geçiş politikalarının başarılı olması Türkiye’yi devletçi ekonomik modele yönelten sebeplerin başında gelmektedir¹²⁴.

Ekonomik ve siyasi sistemi ne olursa olsun, her ülkede az veya çok sayıda yer alan KİT’ler, ülkemizde esas itibariyle iktisadi alanda ticari faaliyette bulunmak üzere kurulmuşlardır. Başlangıçta Osmanlı Devleti’nden devralınan kuruluşları işletmek üzere kurulmaya başlanan KİT’lerin önemi, devletçilik politikalarının ağır bastığı 1930’lu yıllarda daha da artmıştır. Diğer ülkelerde olduğu gibi Türkiye’de de sosyal ve özellikle ekonomik nedenlerle ihtiyaç duyulan KİT’lerin genel ekonomi içindeki önem ve etkileri 2000’li yılların başlarına kadar devam etmiştir¹²⁵.

Az gelişmiş ülkelerde sermaye piyasasının yeterince gelişmemiş olması ve özel yatırımlarda sadece kârlılığın öne alınması, büyük ölçekte sermaye yatırımını gerektiren ve aynı oranda riskli olan yatırımların KİT’ler aracılığıyla devlet tarafından gerçekleştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Ekonominin önemli kollarının devlet yönetiminde yürütülmesinin en önemli nedeni KİT’ler aracılığıyla ekonomiye denetleyerek devleti daha güçlü kılmaktır. Kaynakların etkin bir biçimde dağılımını sağlayarak ulusal ekonominin tamamını ya da bir bölümünü belirli yönlerde geliştirilmesi KİT’lerin önemli amaçları arasındadır¹²⁶.

Gelişmekte olan ülkeler için KİT’ler önemli kalkınma araçlarıdır. Özellikle bu seviyedeki lkeler KİT’lerden ekonomik olarak faydalanmak için bu tarz faaliyetleri yürütmektedirler. Bu kuruluşlar özel teşebbüsün istek, bilgi ve cesaretinin olmadığı, sermaye eksikliğinin bulunduğu ve istikrar için fiyat ayarlamalarının gerektiği durumlarda, dengeli kalkınmayı ve dış rekabetin yıkıcı etkilerinden korunmayı sağlamak için yatırıma dönüştürülürler. Ayrıca bu araçlar, kalkınma ve refah dengesinin sağlanması, topluma belirli kalite ve fiyattan ürün ve hizmet sunulması, sosyal adaletin sağlanması amacıyla da önem arz etmektedir¹²⁷.

¹²⁴ Savaş Durmuş ve N. Kemal Aydemir, “Atatürk Dönemi Türkiye Ekonomisi (1923-1938)”, *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 7, S. 12, (Bahar 2016), s. 157.

¹²⁵ Altunbağ ve Türkoğlu, *a.g.m.*, s. 32-33.

¹²⁶ Sevgin Akış, *Değişik Amaçlar Doğrultusunda KİT’lerde Fiatlama Sorunları*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul 1985, s. 17-23.

¹²⁷ Tevfik Altınok, *Kamu İktisadi Teşekkülleri ve Çözüm Yolları*, Maliye Bakanlığı Tetkik Kurulu Yayınları, Ankara 1982, s. 18-19.

Devletler ekonomik nedenlerin dışında, bazı sosyal nedenlerden dolayı da KİT'leri kurmaktadır. Bu sebeplere değinecek olur isek, gelir ve servet dağılımındaki eşitsizlikleri önlemek, istihdamı artırmak, düşük gelirliilere uygun fiyat ve kalitede mal ve hizmet sunmak, serbest piyasada kasıtlı olarak oluşturulan kıtlığı ortadan kaldırmak, temel gıda ürünlerinde fiyat istikrarı sağlamak, az gelişmiş bölgelerin kalkınmasına yardımcı olmak şeklinde sıralanabilir¹²⁸.

Devlet, gelir toplama amacıyla ya da buna bağlı olarak idari sebeplerle de KİT'leri organize edebilir. Ayrıca piyasada belirlenen gelir dağılımı, toplum tarafından ulaşılmak istenen dağılım modeline uygun olmayabilir. Farklı nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan gelir dağılımı adaletsizliğini gidermek için devletler, çeşitli kamu harcamaları ve vergiler aracılığı ile gelirin daha adil bir şekilde dağılımı görevini üstlenebilmektedirler. İdareler, bir taraftan transfer harcamaları yolu ile gelir dağılımını iyileştirme çalışmalarında bulunurken diğer taraftan da özellikle az gelirli aile bütçeleri içinde önemli yeri olan mal ve hizmetleri düşük maliyetlere temin etme görevini KİT'lere vermektedirler. Böylece genel refah düzeyinin artırılması için bu kuruluşlardan faydalanılmaktadır¹²⁹.

Ülkemizde KİT'lerden beklenen işlevler aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür;

- a) Yeni üretim alanlarında gelişmeye öncülük etmek,
- b) İleri teknik, büyük organizasyon gerektiren yatırımları gerçekleştirmek,
- c) Az gelişmiş bölgelerde doğrudan ya da dolaylı olarak yatırım yaparak, kalkınmanın bölgeler arası dengeli olmasını sağlamak,
- d) Üretim kapasitelerini en uygun düzeyde kullanarak üretimi arttırarak, üretim maliyetlerini düşürmek yoluyla makul fiyatlarla diğer sektörlere girdi ve nihai tüketicilere mal ve hizmet sağlamak,
- e) Ekonomideki sıkıntıları, sorunları, çarpıklıkları, tıkanıklıkları giderici ve önleyici yatırımları gerçekleştirmek,
- f) İyi bir dağıtım sistemi kurarak bazı temel mal ve ihtiyaç maddeleri ile temel hizmetlerin tüm bölgelere ulaştırılmasını sağlamak,

¹²⁸ 1985 Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Yayınları, Ankara 1987, s. 3-4.

¹²⁹ Ömer Aksu, *Gelir ve Servet Dağılımı*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul 1993, s. 47.

- g) Ekonomideki tekелci eğilimleri kırarak fiyatların oluşmasında düzenleyici rol oynayarak üretici ve tüketici arasındaki iş birliğini sağlamak¹³⁰, şeklinde açıklanmaktadır.

2.1.1.1923-1930 Dönemi Kamu İktisadi Teşebbüsleri

Cumhuriyet rejiminin inanarak benimsemiş olduğu ilke, devlet ekonomisinin sağlamaştırılması olmuştur. Buradan hareketle 1924 yılı itibariyle ekonomide yeni bir zemin oluşturulmaya başlanmıştır. İktisadi koşulların önemine ve ekonomik bağımsızlık şartlarının modern bir ticari seviyeye, sanayi mülkiyetine ve mali sermayeye dayandığı politikalar geliştirilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda bir dizi yeni kararlar alınmış ve uygulamaya başlanmıştır. Kararlardan bazılarını ele alacak olur isek, Aşar vergisinin kaldırılması, İcra-İflas Borçlar ve Ticaret kanunları gibi pek çok yenilik uygulanmıştır¹³¹.

Bu dönem içerisinde siyasi bağımsızlığın yanı sıra ekonomik bağımsızlığında sağlanması üzerinde durulmuştur. Gazi Mustafa Kemal Atatürk, Anadolu'nun gerçek kurtuluşunun ancak ekonomik zaferlerin kazanılması ile mümkün olacağını defalarca dile getirmiştir. O dönemde devletin politikası, devlet işletmeciliği yapmak değil, özel müteşebbislere imkân vererek kalkınmayı sağlamak amaçlanmıştır. 1923-1929 yılları arasında ekonomide özel teşebbüsün desteklendiği karma ekonomik model¹³² uygulanmaya çalışılmıştır. Ancak dönemin şartları gereği sermaye birikiminin azlığı, teknoloji ve alt yapının yetersiz olması ve girişimci potansiyelinin olmaması nedeniyle bu uygulamalar başarısız olmuştur. Yine 1929 yılındaki dünya ekonomik krizi, bütün dünyada olduğu gibi ülkemizde de karma ekonomik sisteminin sona ermesine neden

¹³⁰ Öztin Akgüç, “Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Bugünkü Sorunları ve Çözüm Yolları”, *Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Gelişimi, Sorunları ve Çözüm Yolları*, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mezunları Cemiyeti Yayınları, İstanbul 1981, s. 23-26

¹³¹ Murat Pıçak, Duygu Süloğlu ve Abdullah Eker, “Cumhuriyet’in İlk Yıllarında Türkiye İş Bankası’nın Kuruluşu ve Ekonomiye Etkisi”, *Dünden Bugüne Ekonomi Yazıları*, Selçuk Koç, Sema Yılmaz Genç ve Kerem Çolak (Ed.), Umutepe Yayınları, İzmit 2018, s. 148.

¹³² Karma Ekonomi, özel yatırımlar ve özel teşebbüs yanında kamu yatırımları ve kamu teşebbüslerinin de önemli bir payı olduğu, ayrıca devletin ekonomik faaliyetlere çeşitli yönlerden müdahalelerde bulunduğu bir sistem olarak ifade edilmektedir. Karma ekonominin iki temel direği olan kamusal ve özel kesim arasında çatışmanın olduğu vurgulanmaktadır. Detaylı bilgi için bkz. Beşir Hamitoğulları, “Karma Ekonomi, Planlama ve Büyümeye İlişkin Bazı Yanılgılar Üzerine”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, C. 35, S. 1, (Bahar 1980), s. 171.

olmuştur. Bu sebeplerden dolayı 1930'lardan itibaren devletçilik politikası uygulanmak zorunda kalınmıştır¹³³.

Ancak Türkiye’de devletçilik, uygulamaları ve sonuçları itibariyle özgün olup, aynı zamanda kapitalizm ve sosyalizme karşı bir üçüncü yol arayışıdır. Söz konusu iktisadi politika, Gazi Mustafa Kemal Atatürk’ün de sık sık ifade ettiği gibi *ılımlı* bir devletçiliktir ve doktriner değildir. Bu bağlamda esnek ve faydacı olduğunu söylemek mümkündür. Koşullara göre uygulama alanı genişletilebilir veya daraltılabilir. Bireyin haklarını ve gelişimini de göz ardı etmemesi nedeniyle demokratiktir. Devlet kapitalizmi de sosyalizmi de değildir. Özel mülkiyete karşı olmayan ve özel sektörün de varlığını sürdürmesine izin veren Atatürk devletçiliğinde, bütün ekonomik faaliyetler devletin kontrolü ve denetiminde değildir. Özel teşebbüsün ilgilenmediği ve gücünün yetmediği alanlarla kamu çıkarlarının ön planda olduğu sahalara devletin yatırım yapması ve bu yatırımların denetlenmesi öngörülmektedir. Böylece Mustafa Kemal Atatürk tarafından ön görülen devletçilik, emperyalizmin müdahalesine karşı geliştirilmiş olan bir savunma sistemi olarak da algılanabilir. Ulusal sanayiye korumak ve Türk ekonomisini dış saldırılar karşısında canlı tutabilmek için devlet eliyle kalkınmak ve sanayileşmek amaçlanmıştır¹³⁴.

Ekonomik büyüme ve gelişme programlarında danışma organı görevi yapmak üzere 1927 yılında çıkartılan bir kanun ile ‘Ali İktisat Meclisi’ kurulmuştur. Meclis’in kuruluşunda güdülen amaç, üç ana başlık altında toplanmıştır:

“Memleketin iktisadiyatı ile alakadar olmak üzere hükümetçe tanzim kılınacak kanunu ve nizamname layihaları ve hükümetten tevdi olunacak iktisadi mesail hakkında beyan-ı mütalaa etmek” ve “iktisadla alakadar kanun ve nizamnamelerin memleket ihtiyacına derece-i tevafukunu ve bunlar arasındaki aheng ve irtibatı tedkik ve lüzum görülecek tadilatı esbab-ı mucibesiyle hükümete teklif eylemek”,

İfadeleri ile meclisin, iktisadi konulara ilişkin yasal düzenlemeler konusunda görüş bildirmesi yani bir danışma organı işlevi olduğu ifade edilmektedir. “*İktisadi ihtiyaçlarımızın icab ettirdiği usul ve sistemler hakkında tedkikat icra etmek*” ve “*umumi iktisad ceryanlarını takip ve memleket iktisadiyatına derece-i tesir ve alakalarını tedkik ve bu hususdaki mesaisi netayicini hükümete arz etmek*”

¹³³ Okan H. Aktan, “Atatürk’ün Ekonomi Politikası: Ulusal Bağımsızlık ve Ekonomik Bağımsızlık”, *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, C. 15, Özel Sayı, (Güz 1998), s. 29-31.

¹³⁴ Temuçin Faik Ertan, “Atatürk İlkeleri”, *Başlangıcından Günümüze Türkiye Cumhuriyeti Tarihi*, Temuçin Faik Ertan (Ed.), Siyasal Kitabevi, Ankara 2019, s. 240.

ifadelerinden ise bir araştırma kurumu olarak kurulduğu anlaşılmaktadır. Araştırma yönü daha ağır olan meclis, hazırladığı raporlar ve önerileriyle Türkiye’de planlı ekonominin kurulması ve KİT’lerin oluşturulması yönünde tavsiyelerde bulunmuştur¹³⁵.

Savaş sonrası dönemde girişimci ve sanayici sınıfı oluşturmak için finans ve kredi sistemi alt yapısının gerekliliği üzerinde durulmuştur. İktisadi gelişimin sağlanabilmesi için sanayileşmenin ön koşul olduğu ve devletin bu adımı atabilecek özel girişime kredi desteği ve teknik destek sağlanması önemine dikkat çekilmiştir. Yine dağınık bir konumda bulunan sermaye piyasasının toparlanması, gerekli düzenlemelerin yapılması ve teminat ile kredi imkânları sağlanması için bankalara ihtiyaç duyulduğu dile getirilmiştir. Bu kararlar üzerine tüm bu faaliyetleri yürütecek bir ticaret bankasının kurulmasına karar verilmiştir. Gazi Mustafa Kemal Atatürk, İş Bankası’nın kurulmasına öncü olmuş ve bankanın kuruluş sermayesinin bir bölümünü kendisi karşılamıştır¹³⁶.

Cumhuriyet’in kuruluşundan 1930 yıllarına kadar devletin ekonomiye doğrudan bir müdahalesi olmamıştır. Hazırlık döneminin ilk kamu iktisadi teşebbüsü olan Türkiye Sanayi ve Maadin Bankası¹³⁷ kurulmuştur¹³⁸. 19 Nisan 1925 tarihli ve 633 sayılı kanunla kurulan banka, aynı yılın mayıs ayı ile birlikte faaliyetlerine başlamıştır. Bankanın kuruluş kanunu görünüşte izlenen ekonomik modele aykırı gibi görünse de esas itibarıyla genel amaçları karşılamaktadır. Çünkü Sanayi ve Maadin Bankası, elindeki kuruluşları

¹³⁵ Âli İktisâd Meclisi Hakkında Kanun, *Resmi Gazete* 640 (24 Temmuz 1927), Kanun No: 1170, md. 14/1-4; Murat Koraltürk, “Âli İktisat Meclisi”, *Ekonomik Yaklaşım*, C. 7, S. 23, (Güz 1996), s. 49; Âli İktisat Meclisi’nin pratikteki görevleri, yukarıda sıralananlardan daha çok araştırmaya dönük kalmıştır. İlk yıllar içinde gündeminde, hayat pahalılığı ve gümrük politikasına önem verilmiş, daha sonraki yıllarda ise ödemeler dengesi sorunları ağırlık kazanmıştır. Milletler Cemiyeti’nin yöntemlerine uygun olarak Türkiye’nin ilk dış ödemeler dengesi tablosu bu meclis tarafından hazırlanmıştır. Detaylı bilgi için bkz. İlhan Tekeli ve Selim İlkin, *1929 Dünya Buhranında Türkiye’nin İktisadi Politika Arayışları*, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Yayınları, Ankara 1977, s. 62.

¹³⁶ İş Bankası kuruluş sermayesinin önemli bir miktarı İstiklal Harbi zamanında Hindistan kıtasında yer alan Müslüman vatandaşların göndermiş oldukları paradan oluşmaktadır. Gazi Mustafa Kemal, bir milyon lira sermaye bedeli ile kurulan İş Bankası’na 250 bin lira hisse senedi parasını peşin ödemiş, 26 Ağustos 1924 tarihinde de bankada yer alan hesabına 207.400 lira yatırarak kuruluş aşamasında bankaya toplamda 457.400 lira değerinde katkı sağlamıştır. Detaylı bilgi için bkz. Pıçak, Süloğlu ve Eker, *a.g.m.*, s. 150.

¹³⁷ Bankanın kuruluş sebeplerine bakacak olur isek, Bankaya devredilmiş olan sanayi müesseselerinin teşekkül edecek şirketlere devredinceye kadar bizzat idare etmek, iştirak suretiyle sanayi tesislerini kurmak ve işletmek, bizzat veya iştirak suretiyle maden imtiyazı almak ve maden işletmek, Türk sanayi ve maadin ashabına ve maden mültezim ve âmillerine ikrazatta bulunmak ve banka işlerine uygun her türlü görevleri yapmak sıralanmaktadır. Detaylı bilgi için bkz. Türkiye Sanayi ve Maadin Bankası Kanunu, *Resmi Gazete* 96 (23 Nisan 1925), Kanun No: 633 md. 17/2.

¹³⁸ Başkanlık Cumhuriyet Arşivi, BCA, 30-18-1-1/13-18-10.

mümkün olduğu ilk fırsatta özel sektöre aktarmak, özel sektöre kredi vermek ve ona öncülük etmek amacıyla kurulmuştur¹³⁹.

Bu dönemde kurulan bir diğer teşebbüs Emlak ve Eytam Bankası'dır. İsminden de anlaşılacağı üzere bankanın iki temel amacı vardır. Birincisi, birçok savaştan yeni çıkmış ve bu savaşlar sonucunda büyük tahribata uğramış ülkenin yeniden imarı için inşaat sektörüne kredi sağlanması, ikinci sebep ise, eytam sandıklarında¹⁴⁰ yeterince değerlendirilip muhafaza edilemeyen eytam paralarının bu bankaya aktarılması ve eytam lehine çalışmalar yapılmasıdır. Daha sonraki süreçte, çeşitli aşamalardan geçtikten sonra Emlak Bankası adını almış ve ülkemizde karma ekonomi şirketlerinin öncülerinden birisi olmuştur¹⁴¹.

1923-1930 dönemi her ne kadar liberal dönem olarak adlandırılrsa da bu dönemde devletin ekonomiye yönlendirici, özendirici ve teşvik edici nitelikteki müdahaleleri göze çarpmaktadır. Özellikle demiryolu başta olmak üzere çeşitli kamulaştırma faaliyetleri gerçekleştirilmiştir. Hazineye gelir sağlamak amacıyla devletin tuz, şeker, içki ve kibrit gibi maddelerin üretimini üstlenmesi bu müdahalenin somut örneğini göstermektedir. Özel teşebbüs aracılığıyla kalkınma çabalarının sonuç vermemesi bu dönemin sonunda sanayileşmenin devlet eliyle yürütülmesini zorunlu kılmıştır¹⁴².

Cumhuriyetin bu tarihlerinde deyim yerindeyse birkaç KİT'in kurulduğu görülmektedir. Bu kuruluşlar esas olarak, devletçilik politikalarının uygulama alanı bulunduğu 1930'un başlarından itibaren hayata geçirilmiştir. Bu nedenle KİT'leri 1930 yılından sonraki süreçte ele almak daha doğru olacaktır. Yine de 1923-1930 yılları arası, KİT'lerin kuruluş serüveninin anlaşılması açısından önemlidir.

¹³⁹ 1987 Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu, Yüksek Denetleme Kurulu Yayınları, Ankara 1989, s. 10.

¹⁴⁰ Toplumun himayeye en muhtaç kesimini yetimler oluşturmaktadır. Savaşlar, doğal afetler vb. sebeplerle ailelerini kaybeden kimsesiz, öksüz ve yetim çocukların gözetilmesi, ihtiyaçlarının karşılanması en derin toplumsal problemlerden birisidir. Bu tür problemlerin oluşmasında Osmanlı Devleti'nde vakıflar, yetimhaneler ve benzeri kurumlar aracılığıyla verilen hizmetlerin yanında doğrudan yetimlere yönelik kendine özgü bir kurum geliştirilmiş, kimsesiz ve bakıma muhtaç çocukların ihtiyaçlarının karşılanması, yetiştirilmesi ve topluma kazandırılması için önemli miktarlara ulaşan fonlar oluşturulmuştur. İşte bu fonlar Eytam Sandıkları olarak adlandırılmıştır. Detaylı bilgi için bkz. Tahsin Özcan, "Osmanlı Toplumunda Yetimlerin Himayesi ve Eytam Sandıkları", *İstanbul Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, Yıl 2006, S. 14, s. 103.

¹⁴¹ Emlak ve Eytam Bankası Kanunu, *Resmî Gazete* 389 (3 Haziran 1926), Kanun No: 844, md. 27/1-5.

¹⁴² Yalçın Acar, *Tarihsel Açıdan Türkiye Ekonomisi ve İzlenen İktisadi Politikalar (1923-1963)*, 4. Baskı, Uludağ Üniversitesi Yayınları, Bursa 1997, s. 48.

2.1.2.1931-1950 Dönemi Kamu İktisadi Teşebbüsleri

1929 Dünya Ekonomik Krizi, iktisat politikalarının düzenlenmesini gerektiren önemli bir faktör olmuş, devletçilik uygulamalarının başlatılmasını zorunlu kılmıştır. Bundan dolayı liberal iktisat politikalarına duyulan güven azalmış ve devletin iktisadi meselelerle daha fazla iç içe olması ihtiyacı doğmuştur. Devlet, iktisadi ve sosyal uygulamaları formüle ederken devletçiliğe çok daha fazla ağırlık vermiştir. Bu durum yalnızca Türkiye’yi değil, pek çok ülkede hükümetlerin ekonomiyi daha yakından yönlendirme eğilimiyle baş başa bırakmıştır. Bu ekonomik modelle birlikte kamu teşebbüsleri kurulması, sanayileşmenin sağlanması, sermaye ve emek faktörleri arasında denge kurulması, fiyat denetiminin sağlanması ve dış ticarete korumacı politikalar uygulanması öngörülmüştür. Türkiye Cumhuriyeti’nin temel hedefi haline gelmiş olan iktisadi bağımsızlık ve hızlı kalkınma sorunsalı 1930’lu yıllardan itibaren daha da belirginleşmiştir. Cumhuriyet sonrası uygulanan liberal politikalar, iktisadi bağımsızlık ve hızlı kalkınma hedeflerinin gerçekleşmesi sürecinin, sadece özel girişimcinin korunduğu ve teşvik edildiği bir iktisadi politika anlayışı ile mümkün olmayacağını gözler önüne sermiştir¹⁴³.

Bütün bu gelişmelerden anlaşılacağı üzere devletçilik bir doktrin gereği değil, dönemin şartları gereği gerçekçi bir yaklaşım sonucu ortaya çıkmıştır. Gazi Mustafa Kemal, devletçilik ilkesinin zorunlu olarak uygulamaya alındığı 1930-1938 yılları arasında da katı bir devletçilikten yana olmamış, devletçi ekonomik politikaların başarısından kuşku duymuştur. Fakat aynı dönemde yatırımcıların azlığı devletin ekonomik hayatta olmasını zorunlu kılmış ve bu dönemde devletçi ekonomik model zorunlu bir politika olmuştur. Böylece kalkınma planları uygulamaya başlanmıştır. Bu planların temel özelliği sanayi, bankacılık ve ulaştırma gibi sektörlerdeki yatırımların devlet eliyle gerçekleştirilmesini öngörmesiydi. İşte bu dönemde Kamu İktisadi Teşekkülleri adıyla anılacak işletmeler hızla çoğalmaya başlamıştır¹⁴⁴.

¹⁴³ Bengü Doğanğün Yasa, “Türkiye İktisat Tarihinde Özel Boyutları ile Müdahaleciliğin Gelişimi ve Kurumsallaşması: Etibank Örneği”, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 7, S. 1, (Bahar 2019), s. 276-277.

¹⁴⁴ Kadir Şeker, “Türkiye’de Kamu İktisadi Teşekküllerine Bir Örnek: Keçiözümlü Kükürt Fabrikası”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl 2, S. 3, (Güz 2010), s. 97.

Kuruluş döneminin ikinci aşaması olan 1930-1950 yılları, 1923-1930 döneminden farklı olarak ekonomik ve toplumsal hayatta devletçilik politikalarının uygulandığı ve bu politikalar doğrultusunda KİT'lerin ekonomide önemlerinin gittikçe arttığı yeni bir süreç başlamıştır. 1920 yılından itibaren dış ticaret açığının artması, ülkeye gelen yabancı sermayeden beklenen çalışmaların istenilen düzeyde olmaması ve bu yaşananların halk üzerinde olumsuz etkileri sonucunda Türkiye, 1930 yılı ile birlikte yeni iktisadi arayışlara girmek zorunda kalmıştır. Bu yeni arayış devletin ekonomide daha aktif rol aldığı devletçilik politikası olmuştur¹⁴⁵.

1932 yılında, alınan bütün önlemlere rağmen özel teşebbüslerin sanayileşme konusunda kendilerinden bekleneni gerçekleştirememiş, buna karşılık Sanayi ve Maadin Bankası'nın bankacılık faaliyetleri alanında da bir gelişme olmamıştır. Yeni sanayi tesislerini kurma ve kurulmuş olanları geliştirme konularında başarılı sonuçlar elde edilmesi, ekonomik kalkınmada devletin görev alanını genişletme ihtiyacını doğurmuştur¹⁴⁶. Sanayi ve Maadin Bankası'nın 1932 yılında faaliyetlerinin durdurulmasından sonra, bankanın yerine Devlet Sanayi Ofisi¹⁴⁷ ve Türkiye Sanayi Kredi Bankası¹⁴⁸ olmak üzere iki yeni KİT kurulmuştur. Maadin Bankası'nın işletmecilik görevleri, Devlet Sanayi Ofisi'ne, bankacılık görevleri ise Türkiye Sanayi Kredi Bankası'na verilmiştir¹⁴⁹.

1929 yılı dünya ekonomik buhranı etkilerinin ülkemizde de yoğun bir şekilde hissedilmesi, piyasa ekonomisine olan güveni sarsmış ve devlet müdahaleciliğinin planlı bir şekilde yürütülmesini gerekli kılmıştır. Âli İktisat Meclisi tarafından hazırlanan 1931

¹⁴⁵ Özlem Özgür, *Sanayileşme ve Türkiye*, Gerçek Yayınevi, İstanbul 1976, s. 166-167.

¹⁴⁶ Korkut Boratav, *Türkiye'de Devletçilik*, Gerçek Yayınevi, İstanbul 1974, s. 136.

¹⁴⁷ Devlet teşebbüsü şeklinde kurulacak sanayi kuruluşlarının doğrudan ya da dolaylı olarak hizmet ve özel kanun ile kurulanlardan başka, Türkiye Sanayi ve Maadin Bankası tarafından idare edilmekte olan olanlarla birlikte devlet sermayesi ile tesis edilmiş ve edilecek her türlü fabrikaları ve devlet iştiraklerini idare etmekle sorumlu İktisat Vekaletinin denetimi altında tüzel kişiliğe sahip olan ve üçüncü şahıslarla olan ilişkilerde ticaret ve özel hukuka tabi olarak Devlet Sanayi Ofisi kurulmuştur. Detaylı bilgi için bkz. Devlet Sanayi Ofisi Teşkili Hakkında Kanun, *Resmi Gazete* 2146 (10 Temmuz 1932), Kanun No: 2058, md. 18/1.

¹⁴⁸ Türkiye Sanayi Kredi bankası, devlet sermayesiyle teşekkül eden millî kredi müesseselerine ait haklar ve imtiyazlardan istifade eden, hükmi şahsiyeti haiz ve beş milyon lira sermayeli malî bir müessesedir. Bankanın görevlerine değinecek olur isek, makine üzerine ve memleket dahilinde muadili bulunmayan sanayi inşaat malzemesi üzerine kredi vermek ve makine piyasası ile çalışmalar yapmak, sanayi işletme kredileri açmak, sanayi gayrimenkulleri üzerine Emlak Bankası ile işbirliği yapmak, millî sanayinin ham madde tedarikine aracılık etmek gibi daha birçok görevi bulunmaktadır. Detaylı bilgi için bkz. Türkiye Sanayi Kredi Bankası Teşkili Hakkında Kanun, *Resmi Gazete* 2150 (14 Temmuz 1932), Kanun No: 2064, md. 27/1.

¹⁴⁹ Aktan, *Kamu İktisadi Teşebbüsleri..*, s. 38.

yılı buhran raporunda, Türkiye'nin milli sanayisini kurma zorunluluğu üzerinde durulmuş ve bu amaçla bir sanayi planının gerekli olduğu vurgulanmıştır¹⁵⁰. Yaşanan bu gelişmeler üzerine Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı¹⁵¹ hazırlanmıştır. Ülkenin ekonomik kalkınmasını hızla gerçekleştirebilmek için devlet eliyle sanayileşme politikaları yürürlüğe girmiştir. Bu planın temel özelliği, kalkınma sürecinde sanayileşme ve hammadde ülke içerisinde bulunan üretim kollarına öncelik vermesi ve devletin dar anlamda sanayi yatırımlarını içermesidir. 1933-1938 yılları arasını kapsayan plan, esas olarak ham maddesi ülke içinde bulunan ve kısa sürede gelişmesi beklenen sanayi kollarına öncelik vermiştir. Bu sanayi kolları, büyük sermaye ve teknik olarak donanım ihtiyacına gerek duyulan sanayi kolları olduğu için tesislerin inşası devlete bırakılmıştır. Dolayısıyla KİT'lerin bu dönemde kurulması hızlanmıştır¹⁵².

Devletin iktisadi hayatta daha fazla aktif olduğu 1932-1940 yılları arasında KİT'lerle ilgili daha önce de bahsedildiği üzere ilk olarak 17/06/1938 tarihli 3460 sayılı kanun kabul edilmiştir. Bu dönemde devletçilik politikası hızlı bir şekilde uygulanmıştır. Yapılan çalışmalara değinecek olur isek, 1933 yılında Sümerbank, 1937'de Etibank kurulmuştur. Yine 1938 yılında Ziraat Bankası tamamı devlet kurumu haline getirilmiştir. Muhtelif Şeker Fabrikaları A.Ş. halini almış, aynı yıl Toprak Mahsulleri Ofisi (TMO), iktisat vekaletine bağlı bir devlet teşekkülü olarak çalışmalarını yürütmüştür¹⁵³. Bu kuruluşların denetimi Umumi Murakabe Heyeti tarafından yapılmıştır. Adı geçen kuruluşlar hakkında *kamu iktisadi teşebbüslerinin sınıflandırılması* alt başlığında detaylı bilgi verileceği için burada sadece genel bilgi verilmiştir.

¹⁵⁰ BCA, 30.10.0.0./26.152.10.

¹⁵¹ Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı, iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda kurulması kararlaştırılan sanayi tesisleri, ikinci kısımda ise İktisat Vekaleti teşkilat kanununda düzenleme önerileri yer almaktadır. Bu plana göre ilk etapta 20 fabrika kurulması teklif edilmiştir. İktisadi gelişmelerin sadece büyük merkezlerde sınırlı kalmaması, ülkenin çeşitli yörelerine dengeli bir şekilde dağıtılması amaçlanmıştır. Planda öncelik; Dokuma (pamuk, kendir ve yün), Maden (demir, kömür, bakır vb.), Selüloz (kâğıt, suni ipek), Seramik (cam, porselen) ve Kimya (klor, fosfat) alanında çalışmalara öncelik verilmiştir. Bu sanayi kollarında temel strateji devlet işletmeciliği ile özel teşebbüsün bir arada ekonomik faaliyetlerde bulunmasıdır. BBYSP sayesinde 'Devletçilik' uygulanabilir bir iktisat modeli olarak kurumsallaşmıştır. Detaylı bilgi için bkz. Rahmi Deniz Özbay ve Sema Yılmaz Genç, "Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı", *Atatürk Ansiklopedisi*, Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları, Ankara 2020.

¹⁵² Övgün, a.g.e., s. 39.

¹⁵³ Türkan Öncel, *Türkiye'de Kamu İktisadi Teşebbüsleri*, Maliye Enstitüsü Yayınları, İstanbul 1977, s. 110-112.

İkinci Dünya Savaşı dönemi iktisat politikalarında, 18 Ocak 1940 tarih ve 3780 sayılı Milli Korunma Kanunu¹⁵⁴ ile devletin ekonomideki ağırlığı daha fazla hissedilmeye başlanmıştır. Kanun kapsamında Petrol Ofisi 1941, Zirai Donatım Kurumu 1944 ve Sosyal Sigortalar Kurumu 1945 yıllarında kurulmuştur. Ayrıca özel yasaları bulunan Milli Piyango İdaresi 1939 ve İller Bankası 1945 yılında kurulan dönemin KİT'lerini oluşturmaktadır¹⁵⁵. Bu kanunla birlikte kurulduğu dönemde TBMM yetkisinde olan KİT kuruluşlarının bakanlar kurulu yetkisine bırakıldığı görülmektedir. Böylece hükümet, çeşitli alanda her türlü ticari ve sanayi işletme kurabilecek hatta gerekli gördüğü özel sektör işletmelerine el koyabilecek ve bunları işletme yetkisine sahip olabilecektir. 1946 yılına kadar süren bu dönemde KİT sisteminin bu doğrultuda geliştiği görülmektedir¹⁵⁶.

İkinci Dünya Savaşı'nın meydana gelmesi ile birlikte ekonomik hayat ve devlet faaliyetlerinde doğal olarak bir yavaşlama söz konusu olmuştur. Savaş döneminde ve sonrasında devlet, tüm dikkatini savaşa yöneltmiş ve bu sebepten dolayı 1946-1950 yılları arasında yeni KİT oluşturulamamıştır. 1946 yılı ile birlikte Türkiye'de çok partili hayata geçiş yaşanmış ve devletçilik politikası deyim yerindeyse rafa kaldırılmıştır. Bir diğer önemli sebep ise savaş sonrasında dünya ekonomilerinde liberalizme dönüş yaşanmış ve bu durum ülkemizde de hissedilmeye başlanmıştır¹⁵⁷.

2.2.KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİN SINIFLANDIRILMASI (1938-1950)

1938 yılına gelindiğinde, Kamu İktisadi Teşebbüslerin ekonomideki artan önemi nedeniyle bu kuruluşların genel bir düzenlemeye tabi tutulmaları gerekliliği doğmuştur.

¹⁵⁴ Bu kanunun temelleri dönemin İktisat Vekili olan Hüsnü Çakır'ın, hazırlanmasında ve sunulmasında ciddi emekleri olan 'İktisadi Müdafaa Kanunu Tasarısı' ile atılmıştır. Daha sonra dönemin Başbakanı olan Refik Saydam, 26 Aralık 1939 tarihinde 'Milli İktisadi Korunma Kanunu Projesi'ni CHP Grup başkanlığına sunmuştur. Ancak bu proje, her ne kadar parti tarafından kabul edilmişse de yeterli görülmemiştir. Bunun üzerine Recep Peker'in başkanlığında yeni bir komisyon kurulmuştur. Komisyon 70 maddelik bir tasarı hazırlamış ve bu tasarinin adı da 'Milli Korunma Kanunu' olmuştur. Kanuna göre hükümet, halk ve ulusal güvenlik gereksinimlerini karşılayabilecek miktarda üretim yapmaları için sanayi ve maden şirketleri ile küçük sanat kooperatiflerini kontrol ederek, bunları istediği gibi yönlendirebilir ve bu amaca yönelik olarak şirketlere kredi, malzeme, işçi ve ihtisas elemanları temin edebilir. Detaylı bilgi için bkz. Milli Korunma Kanunu, *Resmî Gazete* 4417 (26 Ocak 1940), Kanun No: 3780, md. 72/1-10; İbrahim Mert Öztürk, "İkinci Dünya Savaşı Türkiye'sinde Olağanüstü Ekonomik Kararlar: Milli Korunma Kanunu ve Varlık Vergisi", *Ankara Üniversitesi Tarih Araştırmaları Dergisi*, C. 32, S. 54 (Güz 2013), s. 140-141.

¹⁵⁵ Sadık Baklacioğlu, *Kamu İktisadi Teşebbüsleri*, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayınları, Ankara 1976, s. 120.

¹⁵⁶ 1988 *Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu*, s. 11.

¹⁵⁷ 1992 *Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu*, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Yayınları, Ankara 1994, s. 10.

Bunun üzerine 3460 Sayılı Sermayesinin Tamamı Devlet Tarafından Verilmek Suretiyle Kurulan İktisadi Teşekküllerin Teşkilatıyla İdare ve Murakabeleri Hakkında Kanun 17 Haziran 1938 tarihinde kabul edilmiş ve o tarihte mevcut sermayesinin tamamı devlete ait teşebbüslerden olan Sümerbank, Etibank, T.C. Ziraat Bankası, Denizbank, Toprak Mahsulleri Ofisi ve Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu KİT adıyla 3460 sayılı kanuna tabi tutulmuşlardır. Ayrıca sermayesinin en az yarısı iktisadi devlet teşekküllerine ait bulunan şirketlerin bilançolarının tanzimi ve murakabesini adı geçen kanun hükümlerine tabi olacağı kararlaştırılmıştır¹⁵⁸. Konunun sınırlarının olması sebebiyle bu başlık altında Umumi Murakabe Heyeti'nin denetimine tabi olan teşebbüslerin kuruluşları hakkında bilgi verilecektir.

2.2.1.Sümerbank'ın Kuruluşu, Amacı ve Görevleri

1933 yılına kadar uygulanan ekonomi denemelerinden beklenen sonucun alınamaması üzerine, kamu girişimciliğini yeniden düzenleme gereği ortaya çıkmıştır. Bunun üzerine *“milli ihtiyaç ve menfaatlerimizin mübrem kıldığı sanayi şubelerinin bir an önce tahakkuk ettirilmesi ve iktisadi istihsalât ve emniyetimizle memleketimizin umumi muvazenesini koruyacak olan bu sanayileşme hareketine hız verilmesi için bütün millî kuvvet ve menba unsurlarından en çok istifade etmek lâzım geldiği”* gerekçesiyle 3 Haziran 1933 tarih ve 2262 sayılı kanun ile Sümerbank kurulmuştur¹⁵⁹.

Hayata geçirilen kanun, 1934 yılında kabul edilen BBYSP için bir kurum oluşturulmuştur. Sümerbank'ın kuruluş gerekçesi, 1932 yılının müdahaleci devletçilik anlayışı ile tartışmalar arasında hazırlanmıştır. 2262 sayılı kanun, devlet ile özel kesimi bir arada düşünen yeni bir devletçilik modeline de öncülük etmiştir. Sümerbank'ın kuruluş kanununda belirtilen görevler, aynı zamanda KİT'lerin kuruluş amacını ortaya koyması açısından da büyük önem taşımaktadır. Karma ekonomi modeli ve KİT'lerin gelişmesinde deyim yerindeyse bir dönüm noktası olan Sümerbank'ın görevleri kuruluş kanununda özetle:

¹⁵⁸ 1990 Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Yayınları, Ankara 1992, s. 13.

¹⁵⁹ 1990 Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu, s. 10.

- a) Devlet Sanayi Ofisi'nden devralacağı fabrikaları işletmek ve özel sanayi müesseselerindeki devlet iştirak hisselerini Türk Ticaret Kanunu hükümlerine göre idare etmek,
- b) Özel kanunlarla verilmiş yetkilere istinaden yapılacak fabrikalar hariç olmak üzere Devlet sermayesi ile vücuda getirilecek bütün sınai müesseselerin etüd ve projelerini hazırlamak ve bunları tesis ve idare etmek,
- c) Teessüsleri ve tevsileri memleket için iktisaden verimli olan sanayi işlerine sermayesinin imkânları dahilinde iştirak veya yardım etmek,
- d) Önem itibarıyla genel sanayi işleri ise şu şekildedir:
 - Ana iptidai maddeleri memlekette yetişen ve üretim miktarı tüketim miktarını karşılayamayan sanayi,
 - Ham ihracat mallarını mamul veya kısmen mamul hale getirerek kıymetlendiren ve sürümünü kolaylaştıran sanayi,
 - İşlenmiş olarak büyük çoğunluğu ülke içinde tüketilen ve hammaddesi ülkemizde olmayan maddelerin, yapılması halinde ülkemizde de olabilecek sanayi,
 - Hammaddeleri ülkemizde olmadığı gibi üretilmesi de mümkün olmayan fakat üretim aşamalarının ülkemize getireceği faydaları olan sanayi,
- e) Memlekete ya da Sümerbank kendi fabrikalarına gerekli olan usta ve işçileri yetiştirmek için ülkemizde yüksek okullarda öğrenci okutmak veya bu amaçla iktisat vekaletince açılacak okullara yardımcı olmak ve yurtdışına öğrenci ve stajyer göndermek,
- f) Sanayi müesseselerine kredi temin etmek ve genel bankacılık işlerini yapmak
- g) Milli sanayinin inkişaf tedbirlerini aramak ve gerek bu hususta gerekse iktisat vekaletince inceleme yapmak için bankaya verilecek konular hakkında görüş bildirmek¹⁶⁰ şeklinde sıralanmıştır.

Sıralanan bu görevlerden anlaşılacağı üzere; özel sektörün yeterince gelişmediği göz önünde bulundurularak Sümerbank'ın gerek kamu kaynaklarını kullanarak gerekse özel sektörü teşvik ederek sanayileşme sorununu çözmesi amaçlanmıştır. Bunun için banka, 1934 yılında yürürlüğe giren BBYSP yer alan projelerin gerçekleştirilmesi ile

¹⁶⁰ Sümerbank Kuruluş Kanunu, *Resmî Gazete* 2424 (11 Haziran 1933), Kanun No: 2262, md. 20/1-2.

görevlendirilmiş, sonradan ayrı teşebbüsler haline getirilen ve günümüzde de faaliyetini sürdüren temel sanayi kuruluşlarının¹⁶¹ çoğu Sümerbank tarafından kurulmuştur. Bu durumda devlet, bir sermaye birikimi modelinin aktif parçası değil, aynı zamanda özel birikimin de koruyucusu rolündeydi¹⁶².

Banka, 20.000.000 sermaye ile kurulmuştur. Bu sermaye hükümetin teklifi ve banka yönetiminin kararı ile bir misli kadar artırılabilir. Bankanın ilk sermayesi ise; Devlet Sanayi Ofisi'nden ve Sanayi Kredi Bankası'ndan devralacağı bütün fabrikaların sabit ve mütedavil sermayeleri, bütün hak ve ihtiyat akçeleri ve devlet tarafından belirlenecek olan sermayeden oluşmaktadır. Net bir şekilde ifade etmek gerekirse Devlet Sanayi Ofisi ve Sanayi Kredi Bankası'nın yerine Sümerbank'ın kurulduğunu belirtmek yerinde olacaktır. Yine bankanın Ziraat ve Emlak bankaları gibi milli kredi kurumlarına özel hak ve imtiyazlardan da istifade edeceği belirtilmektedir¹⁶³.

Sümerbank, kuruluş döneminde ülkede nasıl bir sanayi politikasının yürütüleceğinin belirginleşmesinde deyim yerindeyse büyük sorumluluklar almıştır. Cumhuriyet'in kuruluşunun ilk yıllarında söz konusu olan hammaddeye dayalı sanayileşme anlayışı Sümerbank ile birlikte uygulama aşamasına geçmiştir. Böylece, ilk olarak devlet işletmeciliği, tarıma dayalı sanayi alanlarının geliştirilmesi için aktif çalışmalar yapacak, daha sonra ise ihracata yönelik sanayi alanlarını geliştirecektir. Bankanın bir diğer marjinal özelliğini yatırım, üretim, finansman ve eğitim şeklinde açıklamak mümkündür¹⁶⁴. Bankanın faaliyetleri hakkında üçüncü bölümde detaylı bilgi verilecektir.

2.2.2.Etibank'ın Kuruluşu, Amacı ve Görevleri

¹⁶¹ Sümerbank'ın belirli kamu ihtiyaçlarının karşılanması için devraldığı fabrikalar: Feshane Yünlü Dokuma Fabrikası, Hereke Yünlü ve İpekli Dokuma Fabrikası, Bakırköy Pamuklu Dokuma Fabrikası, Beykoz Deri ve Kundura Fabrikası'dır. Yatırımı bizzat Sümerbank tarafından gerçekleştirilen fabrikalar: Kayseri Bez Fabrikası, Nazilli Basma Fabrikası, Karabük Demir ve Çelik Fabrikası, Ereğli Bez Fabrikası, Bursa Merinos Fabrikası, Gemlik Suni İpek Fabrikası, Selüloz ve Kâğıt Fabrikası sanayi çalışmalarını sürdürmüştür. Banka, adı geçen fabrikaları yeniden dizayn etmiş, yeni teknolojiler ile donatmış ve gerekli eklemeleri yaptırarak üretim kapasitelerini artırarak ihtiyaçları karşılayacak düzeye getirmek için çalışmalarını sürdürmüştür. Detaylı bilgi için bkz. Zafer Toprak, *Sümerbank*, Creative Yayıncılık, İstanbul 1988, s. 21.

¹⁶² 1990 Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu, s. 10-11

¹⁶³ Türkiye Büyük Millet Meclisi Zabıt Ceridesi (TBMM Z.C.), Devre 4, İçtima Yılı 3, C. 16, Birleşim 65, 3/06/1933, s. 19.

¹⁶⁴ Sümerbank Kuruluş Kanunu, Resmi Gazete 2424 (11 Haziran 1933), Kanun No: 2262, md. 20/1-5.

1935 yılına gelindiğinde Sümerbank'ın ekonomi kalkınma sorumluluğunu tek başına üstlenmesinin mümkün olmayacağı düşüncesiyle, Maden Tetkik ve Arama Enstitüsü tarafından bulunup işletilmeye değer görülen madenlerin işletilmesini sağlamak ve Elektrik İşleri Etüd İdaresi tarafından geliştirilecek projelere göre enerji üretimi ve dağıtımını yapmak üzere 2805 sayılı kanun ile Etibank kurulmuştur¹⁶⁵.

Etibank'ın, memleketin umumî kalkınması ve sanayileşmesi gibi çok kapsamlı bir kuruluş amacı bulunmaktadır. Aşağıdaki satırlar Etibank'ın kuruluş amacını net bir şekilde ifade etmektedir:

“Pek yakın tarihlerin ispat eylediği veçhile, bir memleketin siyasi istiklalindeki emniyet ve resanet, sanayiye dayanan iktisadi istiklâl ile kaimdir. Bu sanayinin de köklü ve semereli olabilmesi için işleyeceği ham maddelerin büyük bir kısmının memleket hudutları içinden temin edebilmesi için lâzım gelir ki bunun da temelini maden ve enerji sanayii teşkil eder. Etibank'ın kuruluşundaki esas gaye de budur”¹⁶⁶.

14 Haziran 1935 tarihinde yürürlüğe giren 2805 sayılı Etibank kuruluş kanununun dördüncü maddesinde bankanın görevleri:

- a) Maden cevherleri, taşocağı maddeleri, madeni ham maddelerle maden malzemesi almak, satmak ve bunların alım ve satımına öncülük etmek,
- b) Türkiye’de bitüm¹⁶⁷, petrol ve türevleri için hammadde keşifleri ve aramaları için ruhsatnameleri, maden arama ruhsatnameleri ya da bunların hisselerini alıp satmak,
- c) Ülkemizde maden imtiyazları, maden ocağı imal ruhsat izni, taşocağı ruhsatnameleri ve bunların üretim ve arama çalışmalarını yapmak,
- d) Türkiye’de elektrik üretimi, nakil ve dağıtım izinlerini almak ve işletmek, elektrik santralleri kurmak, hatları yapmak, elektrik enerjisini dağıtmak, sıralanan bu çalışmalarla bağlantılı olan işlerle uğraşmak, her türlü elektrik malzemesi ve elektrik makinesi üretecek fabrikalar kurmak ve elektrik malzemesi alıp satmak,

¹⁶⁵ 1993 Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Yayınları, Ankara 1995, s. 8.

¹⁶⁶ BCA, 37-10-0/5-0-0.

¹⁶⁷ Bitüm: keskin bir koku, alev ve koyu duman çıkararak yanan, karbon ve hidrojen bakımından çok zengin doğal yakıt maddelerine verilen isimdir. Yol kaplamasında, kâğıt ve çatıların su geçirmez duruma getirilmesinde, kömür tozundan briket yapımında vb. kullanılan madde olarak tanımlanmaktadır. Detaylı bilgi için bkz. Türk Dil Kurumu Sözlüğü, <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 27 Ocak 2022).

- e) Yukarıda belirtilen faaliyetleri gerçekleştirmek için her türlü ticari teşekküller kurmak ve yurtiçinde ve yurtdışında kurulmuş olan bu teşekküllere iştirak etmek,
- f) Son olarak her türlü banka işlerini yapmak¹⁶⁸ şeklinde sıralanmaktadır.

Etibank, kendisine verilen bu görevleri ülke içerisindeki çeşitli maden sermayelerinin devlet tarafından satın alınması ve çeşitli sebeplerle bankaya aktarılması faaliyetlerini programlı bir şekilde yürütmüştür. Böylece bankanın faaliyet alanları gün geçtikçe genişlemiştir¹⁶⁹.

Etibank kuruluş kanununun yedinci maddesinde, bankanın elde edeceği maden ve elektrik üremi, dağıtım haklarını, maden ve taşocağı ruhsatnamelerini kısmen sorumlu ve bankaya bağlı olmak üzere kurulacak tüzel kuruluşlara devredilmesi uygun görülmüştür. Böylece Etibank, doğrudan üretim ile ilgili faaliyetler gerçekleştirmiş ve banka sorumluluğu altında faaliyet gösteren kuruluşlara idari, malî ve teknik bakımdan yön veren bir üst kuruluş konumuna gelmiştir¹⁷⁰.

Kuruluşundan sonra yaklaşık beş ay süren bir hazırlık sürecini tamamlayan banka, 1936 yılından itibaren maden ve elektrik enerjisi üretime başlamış ve faaliyet alanını her yıl genişletmiştir. Kuruluşunu takip eden ilk yıllarda maden yatırım faaliyetlerinde bulunan Etibank, enerji sektöründe çalışmalar yapması zaman almış ve ağırlık olarak İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra bu alandaki çalışmalarını yürütmüştür. Banka, kömür, linyit, krom, demir ve bakır madenlerine yönelik yatırımlarda bulunmuş ve ayrıca enerji alanında da bir elektrik santrali yapımını gerçekleştirmiştir¹⁷¹.

2.2.3.Ziraat Bankası'nın Kuruluşu, Amacı ve Görevleri

1863 yılında 'Memleket Sandığı' adında o günkü Bulgaristan, günümüz Sırbistan'ın Pirot kasabasında Mithat Paşa tarafından tarım ile uğraşan çiftçi kesimine kredi temin etmek için kurulmuştur. Bu sandık 1882 yılında 'Menafî Sandıkları', 1888

¹⁶⁸ Etibank Kuruluş Kanunu, *Resmî Gazete* 3035 (22 Haziran 1935), Kanun No: 2805, md. 20/4.

¹⁶⁹ Hamide Topçuoğlu, "Etibank ve Sosyal Politikası", *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C. 13, S. 1, (Bahar 1956), s. 300.

¹⁷⁰ TBMM Z.C., Devre 5, İçtima Yılı 1, C. 4, Birleşim 38, 14 Haziran 1935, s. 208.

¹⁷¹ Yasa, a.g.m., s. 280.

yılında da diğer sandıkların birleşmesiyle günümüzde de kullanılan Ziraat Bankası adını almıştır¹⁷².

Memleket Sandıklarına olan ihtiyaç Mithat Paşa tarafından şu şekilde ifade edilmektedir:

“zürram muhtaç oldukları istikraz için bizzarure murabahacılara müracaat etmekte olduklarına mebni ağır ve fahiş güzeşte ile eshab-ı ziraat medyun olarak mahsullerinin semeresini göremediklerinden ve memlekette Avrupa gibi hafif ve mutedil faiz ile akçe ikraz etmek için bankalar teşkilini temin eyleyecek derecede henüz istidat hasıl olmadığından buna bir çare bulunması..”¹⁷³.

1924 yılında TBMM’de bütçe görüşmeleri yapılırken Ziraat Bankası ile ilgili hükümler görüşülmüş ve banka yalnız kredi dağıtan bir kurum olmaktan çıkarılarak çok yönlü bir kredi kurumu haline getirilmiştir. Bu düzenleme ile bankanın statüsü değiştirilerek anonim şirket haline getirilmiş ve sermayesinde de düzenlemeye gidilerek 15 milyon lira olan sermayesi 30 milyon liraya çıkartılmıştır¹⁷⁴. Banka’nın tarihini şu şekilde özetlemek mümkündür:

- Memleket Sandıkları ve Menafi Sandıkları dönemi (1863-1888)
- Bankanın resmi kuruluş olarak faaliyet gösterdiği süre (1888-1924)
- Bankanın anonim şirket olarak faaliyet gösterdiği süre (1924-1937)
- Bankanın kamuya ait finansal kuruluş olarak faaliyet gösterdiği dönem (1937-Günümüz)¹⁷⁵

17 Nisan 1979 tarihinde yapılan yenilik ile bankanın görevleri aşağıdaki şekilde düzenlenmiştir:

- a) T.C. Ziraat Bankası’nın temel amacı, tarımsal amaçlı kooperatifler, bunların üst kuruluşları, kamu kuruluşları, kamu iktisadi teşebbüsleri, yerel yönetim kurumları ve küçük tasarruf sahiplerinin birlikte ya da bireysel kurdukları her türlü ortaklıkların öncelikle küçük ve orta ölçekte tarım işletmelerinin tarımsal üretimlerine, pazarlanmasına, tarımsal sanayinin ve bunlarla ilgili her çeşit

¹⁷² Coşkun Can Aktan, *Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Özelleştirme*, Anadolu Matbaacılık, İzmir 2002, s. 38-39.

¹⁷³ Asım İloğlu, “Türkiye’de Ziraî Kredi ve T.C. Ziraat Bankası”, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, S. 15, (Güz 1964), s. 93.

¹⁷⁴ TBMM Z.C., Devre 2, İçtima Yılı 2, C. 7, Birleşim 16, 19 Mart 1924, s. 717-718.

¹⁷⁵ Emine Kaya ve Esra Kadanalı, “Geçmişten Günümüze Lider Tarımsal Kredi Kuruluşu: T.C. Ziraat Bankası”, *Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*, S. 19, (Güz 2020), s. 142.

girişimlerin kalkınma planı ilkelerine göre yürütülmesi ve geliştirilmesi için gerekli ve uygun kredileri vermek,

- b) Verilen bu kredileri denetlemek, bu amaçların elde edilmesi yönünde faaliyet gösteren teşekkülleri kurmak ve korumak, bu çalışmalar için kurulmuş ve kurulacak teşekkül, yapılmış ve yapılacak teşebbüslere ihtiyaç halinde katılmak,
- c) Aynı suretle arazi kiralaması, imar ve devir işlemleri,
- d) Ziraat Bankası'nın tarımsal amaçlı kooperatiflere, üst kuruluşlara ve çiftçilere kullandıracağı her türlü krediler banka işleri vergisinden muaftır,
- e) Bankanın ağırlıklı çalışma alanı, tarımsal faaliyetler ve bu kanuna dayanılarak düzenlenecek yönetmeliğe uygun her türlü bankacılık faaliyetleri, şeklinde özetlemek mümkündür¹⁷⁶.

Ziraat Bankası'nın tarımsal finansman sağlamanın yanında tarım sektöründe de önemli bir deneyime sahip olduğunu söylemek yerinde olacaktır. Memleketin en ücra yerinde bile çok büyük faaliyetler gerçekleştiren banka, Türk köylülüğünün gelişimine yardım etme amacı da bulunmaktadır. Bankanın ülke ekonomisi üzerinde çeşitli rollerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- a) Osmanlı Devleti'nin ilk ulusal bankası olarak kabul edilmektedir,
- b) Banka, ülkemizde tarım sektörünün gelişmesine katkıda bulunmaktadır,
- c) Kurtuluş Savaşı'nda milli finansörlük yapmıştır,
- d) Son olarak Türk kooperatifçiliğinin gelişimini sağlayan lider kuruluş olarak görülmektedir¹⁷⁷.

Cumhuriyetin kuruluşundan sonra bankanın sermayesi ülke ihtiyaçlarını karşılayamaz duruma gelmişti. Bu dönemde ihtiyaç sahibi köylüler bankadan kredi almak için hem maddi hem de manevi olarak büyük zorluklarla karşılaşmıştır. Yaşanan bu gelişmeler üzerine Hükümet, 1937 yılında Ziraat Bankası için 3202 sayılı yeni bir kuruluş kanunu çıkartmıştır. Bu kanunla birlikte bankanın statüsü bir iktisadi devlet teşebbüsüne dönüştürülmüştür. Adı geçen kanunun gerekçesinde, arazi sahibi olmaktan başka bir

¹⁷⁶ 3202 Sayılı Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası Kanununun Bazı Maddelerinin Değiştirilmesine, Bazı Maddeler Eklennesine ve 20. Maddesinin Kaldırılmasına Dair Kanun, *Resmî Gazete* 16620 (26 Nisan 1979), Kanun No: 2227, md. 13/1, 6.

¹⁷⁷ Kaya ve Kadanalı, *a.g.m.*, s. 144.

işlevi olmayan, tarımsal üretimde etkin bir yeri bulunmayanlara tarımsal kredi verilmemesi için düzenlemeler yapılmıştır. Böylece banka kredilerinin daha çok küçük üreticileri desteklemesi amaçlanmıştır¹⁷⁸.

Ziraat Bankası, Osmanlı Devleti döneminde kurulup, günümüze kadar gelen ilk banka olma özelliğine sahiptir. Özellikle tarım alanında sağladığı krediler ile ülke ekonomisine büyük katkıları günümüzde de devam etmektedir. Çeşitli boyutlar açısından ele alındığında hem bankacılık sektörü hem de tarım sektörü için büyük öneme sahiptir.

2.2.4.Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu’nun Kuruluşu, Amacı ve Görevleri

Devlet Ziraat İşletmeleri (DZİ) kurulmadan önce Gazi Mustafa Kemal Paşa, 1 Kasım 1937 tarihinde meclis açış konuşmasında tarımın önemine ait düşüncelerini aşağıdaki şekilde dile getirmiştir:

“Milli ekonominin temeli ziraattır. Bunun içindir ki, ziraatte kalkınmaya büyük önem vermekteyiz. Köylere kadar yayılacak programlı ve pratik çalışmalar bu maksada erişmeyi kolaylaştıracaktır. Fakat bu hayati işi, isabetle amacına ulaştırabilmek için ilk önce, ciddi etütlere dayalı ziraat siyaseti tespit etmek ve onun içinde her köylünün ve bütün vatandaşların kolayca kavrayabileceği ve severek tatbik edebileceği bir ziraat rejimi kurmak lâzımdır. Bu siyaset ve rejimde önemli yer alabilecek noktalar başlıca şunlar olabilir:

Bir defa Memlekette topraksız çiftçi bırakılmamalıdır. Bundan daha önemli olanı ise, bir çiftçi ailesini geçindirebilen toprağın, hiçbir sebep ve suretle bölünemez bir mahiyet alması... Küçük, büyük bütün çiftçilerin iş vasıtalarını arttırmak, yenileştirmek ve korumak tedbirleri vakit geçirilmeden alınmalıdır... Memleketi; iklim, su ve toprak verimi bakımından, ziraat bölgelerine ayırmak icap eder. Bu bölgelerin her birinde köylülerin, gözleriyle görebilecekleri, çalışmaları için örnek tutacakları verimli, modern ve pratik ziraat merkezleri kurulmak gerekir”¹⁷⁹.

Dönemin Başbakan’ı olan Celal Bayar, 1937 yılında meclise sunduğu gerekçede, Gazi Mustafa Kemal Atatürk’ün hazineye bağışladığı çiftlik ve kurumların idaresini yürütmek ve bunun dışında aynı kapsamda bulunan kuruluşların yönetimi için özel bir kanuna ihtiyaç duyulduğunu ifade etmiştir. Ziraat bölgelerinin her birinde köylülerin, çalışmaları yakından takip edebileceği ve bu çalışmalar için kendilerine rehber olacak ziraat merkezlerinin önemi üzerinde durulmaktadır. Atatürk tarafından bağışlanan bu çiftlik ve müesseselerin, Ziraat Vekâleti tarafından yönetilen çiftliklerle aynı düzeye getirmek için hepsinin tek çatı altında idare edilmesi ziraat işleri için daha faydalı

¹⁷⁸ Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası Kanunu, *Resmî Gazete* 3629 (12 Haziran 1937), Kanun No: 3202, md. 76/1-7.

¹⁷⁹ TBMM Z.C., Devre 5, İctima Yılı 4, C. 22, Birleşim 1, 1 Kasım 1937, s. 4.

görülmüştür. Bu faaliyetleri yürütmek için Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu adında yeni bir birim oluşturulmuştur¹⁸⁰.

Her türlü ziraat işleri ile ilgili faaliyetleri yürütmek için Devlet Ziraat İşletmeleri 3308 sayılı kanunla özel hukuk hükümlerine tabi olan kurum, Ziraat Vekâletine bağlı olarak 1938 yılında kurulmuştur¹⁸¹. Kurumun yapacağı çalışmalar:

- a) 3308 sayılı kanunla idaresi altına geçecek ve ileride bu kanuna bağlanacak zirai ve sınai kurumları işletmek ve bunların ziraat alanındaki işletme ve yetiştirme hizmetini yapmak,
- b) Bölgelerine göre gerekli ziraat faaliyetlerini, usullerini ve sanatlarını göstermek, bu faaliyetlerin yöntemlerini çiftçiye anlatmak ve rehber olacak yeni ziraat işleme merkezleri, fabrika ve atölyeler kurmak ve bunları idare etmek,
- c) Silo ve ambar işleri ile uğraşmak ve alım-satım gerçekleştirmek,
- d) Her türlü ziraat işleri ile uğraşmak, bu faaliyetleri gerçekleştirmek için gerekli prosedürü tamamlamak,
- e) Ziraat işleri için her türlü ticaret, nakliye ve kredi işlerini yapmak, şeklinde sıralamak mümkündür¹⁸².

Tarım alanındaki küçük çaplı işletmelerin kurulması ve yönetimiyle ilgilenecek bir kurum olan Devlet Ziraat İşletmeleri, bir bakımdan Ziraat Bankası ile gündeme gelen tarım reformunun ikinci aşamasını oluşturduğunu ifade edebiliriz. Bu açıdan, temel özelliklerini devlet işletmelerine verilen nitelik ve haklardan alan bu iktisadi teşebbüs, aynı zamanda açık bir yönetim biçimiyle yetkilendirilmiştir. Ayrıca, işletme kendi

¹⁸⁰ Gazi Mustafa Kemal Atatürk, kendisine ait çiftlik ve müesseseleri devlete bağışlarken “13 sene devam eden çetin çalışmaları esnasında faaliyetlerini, bulundukları iklimin yetiştirdiği her çeşit mahsulâtta başka her nevi ziraat sanatlarına da teşmil eden bu müesseseler, ilk senelerden başlayarak bütün kazançlarını inkişaflarına sarf ederek büyük küçük müteaddid fabrika ve imalathaneler tesis etmişler, bütün ziraat makina ve aletlerini yerinde ve faydalı şekilde kullanarak bunların hepsini tamir ve mühim bir kısmını yeniden imal ederek tesisat vücuduna getirmişler, yerli yabancı birçok hayvan ırkları üzerinde çift ve mahsulât bakımından yaptıkları tetkikler neticesinde bunların muhite en elverişli ve verimli olmalarını tespit etmişler, kooperatif teşkili suretiyle veya aynı mahiyette başka suretlerle civar köylülerle beraber faydalı şekilde çalışmışlar. Bir taraftan da iç ve dış piyasalarla dâimi vaziyeti temasta bulunmak suretiyle faaliyetlerini ve istihşallerini bunların isteklerine uydurmuşlar, bugün her bakımdan verimli, olgun ve çok kıymetli birer varlık haline gelmişlerdir” şeklinde düşüncelerini dile getirmiştir. Detaylı bilgi için bkz. *TBMM Z.C.*, Devre 5, İhtima Yılı 4, C. 22, Birleşim 25’e Ek Sıra Sayısı 61, 7 Ocak 1938, s. 1-2.

¹⁸¹ *BCA*, 30-18-1-2/ 81-106-10.

¹⁸² Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu Hakkında Kanun, *Resmî Gazete* 3807 (13 Ocak 1938), Kanun No: 3308, md. 18/2-3.

bünyesindeki kurumları bir anlamda müessese şeklinde yöneteceği için şirket olması gündeme gelmemiş, dolayısıyla da kurumun özelleştirmesi gündeme gelmemiştir. Böylece Ziraat İşletmeleri kurumuna bağlı kurulacak müesseselerin faaliyetlerinin devam ettirilmesi kararı alınmış ve kamu sermayesinin sürekliliği temin edilmiştir. Bu açıdan DZİ devlet işletmelerinin genel özelliklerini taşıyarak tarım alanında yatırım ve yönetim faaliyetlerini sürdüren bir devlet işletmesidir¹⁸³.

2.2.5. Toprak Mahsulleri Ofisi'nin Kuruluşu, Amacı ve Görevleri

1930'lu yıllardan itibaren ağırlık kazanan Devletçilik politikasının tarım (özellikle hububat) alanına yansımaları Ziraat Bankası idaresinde kurulan Buğday Masası ile başlamıştır. 1932-1937 yılları arasında bu birim, buğday piyasasında aktif olarak faaliyet göstermiştir. 2056 sayılı kanun, buğday fiyatını korumak, alım-satım yapmak, bu yönde gerekçeleri ve hedefleri içermektedir¹⁸⁴. Ancak 1933 yılından itibaren Ziraat Bankası tarafından yürütülen hububat işlerinin ihtiyacı karşılayamaması ve alınan buğdayların muhafazası için yeterli kapasitede depo bulunamaması üzerine 2303 sayılı kanunla düzenlemeye gidilmiştir. Yapılan bu yenilikle birlikte hububatın, teknik şekilde korunması, yapılacak hizmetlerde kolaylık sağlanması, üretici mahsulünün değerlendirilmesi için Ziraat Bankası tarafından Silo ve Ambar inşa edilmesi için gerekli adımlar atılmıştır¹⁸⁵.

Hükümet, buğday üretiminin yurtiçi talebi karşılaması ve üreticinin korunması amacıyla faaliyetlerini ilerletmiştir. 3491 sayılı kanunda yazılı işleri yapmak ve sermayesinin tamamı Devlet tarafından verilmek suretiyle kurulan İktisadi Devlet Teşebbüslerinin teşkilatı ile idare ve murakabeleri hakkındaki kanun hükümlerine tâbi olmak üzere Toprak Mahsulleri Ofisi Kurulmuştur¹⁸⁶.

TMO'nun görevleri kuruluş kanunun ikinci maddesinde hububat alım-satım şartları ele alınmıştır. Buna göre ofis:

- Buğday alım-satım işlemlerinde piyasayı belirler ve fiyatların piyasa seviyesinin altına düşmesini engeller,

¹⁸³ Tuna, a.g.e., 59.

¹⁸⁴ Hükümetçe Ziraat Bankasına Mubayaa Ettirilecek Buğday Hakkında Kanun, *Resmi Gazete* 2146 (10 Temmuz 1932), Kanun No: 2056, md. 7/1-2.

¹⁸⁵ Silo ve Ambarlar Hakkında Kanun, *Resmi Gazete* 2434 (22 Haziran 1933), Kanun No: 2303, md. 6/1.

¹⁸⁶ Toprak Mahsulleri Ofisi Kanunu, *Resmi Gazete* 3958 (13 Temmuz 1938), Kanun No: 3491, md. 32/1.

- Gerekli buğday stokunu ayarlar,
- Her sene Haziran ayının ilk yarısında Bakanlar Kurulu tarafından belirlenen fiyatlar dahilinde ve yerlerde alım-satım işlemi yapar,
- Buğday fiyatlarının artmasına engel olur,
- İhtiyaç halinde Bakanlar Kurulu kararıyla buğday ithal eder,
- Ofisin amaçlarına uygun olmak kaydıyla memleket dahilinde yukarıdaki faaliyetler dışında diğer buğday alım-satımı ve bunlara benzer her türlü işleri yapar,
- Satın aldığı buğdayın dış piyasalardaki ürünün temini için faaliyet gösterir,
- Hasat edilmiş olan buğdayları ticari amaçlara uygun türlerine ayırmak ve bu buğdayları gerekli bakanlıklar kararıyla fiyat farkı ile satın alır,
- İktisat Vekâletinin izniyle gerekli görülen yerlerde un ve ekmek fabrikaları kurar ve her türlü un ve unlu mamulleri işiyle uğraşır,
- Ülke sınırlarında yetişen hububatın muhafazası, temizlenmesi, ilaçlanması ve ayırma işleriyle birlikte silo ve ambarları işletir¹⁸⁷.

TMO'nun 3491 sayılı kanun hükümlerine göre afyon işlerinden de sorumlu olduğu görülmektedir. Bu düzenleme ile beraber 1933 yılında kurulan Uyuşturucu Maddeler İhisiarı da ortadan kaldırılmıştır. Böylece ofis, bir taraftan hububat işleri ile görevlendirilirken diğer taraftan da afyon ve afyonun yan ürünlerinin devlet tekeline alınmasını da üstlenmiştir. Bu açıdan, ham afyon ile morfin satış ve üretiminin tekeli ofisin çalışma programına eklenmekteydi. Yukarıda ifade edilen görev alanındaki gibi afyon alım-satım, alınacak afyonu tahlil etmek, işlemek, afyon standardını oluşturmak hatta gerekirse laboratuvar kurma görevi de TMO'ya verilmiştir¹⁸⁸.

Ülkemizde faaliyet gösteren TMO binalarında '*Ofis Çiftçinin Kara Gün Dostudur*' ifadesi yer almaktadır. Ali Sağlam'a göre bu ifade, siyasi bir mesajdır ve devletin işe, güvenlik ve köylü politikalarının nasıl iç içe geçtiğinin göstermesi açısından önemlidir. Cumhuriyet döneminde ulaşımın demiryolu aracılığı ile yapılıyor olmasından dolayı TMO binaları tren istasyonlarının yanı başında kurulmaktaydı. Böyle bir düzenin olmasındaki amaç ise kentlere gelen insanlara '*kara günde devreye sokulacak ürünler*

¹⁸⁷ TBMM Z.C., Devre 5, İctima Yılı 4, C. 26, Birleşim 80, 24 Haziran 1938, s. 310-311.

¹⁸⁸ Seyfi Yıldırım, "Toprak Mahsulleri Ofisi (TMO)", *Atatürk Ansiklopedisi*, Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları, Ankara 2021.

hemen yanı başınızda durmaktadır' mesajını vermek için bilinçli yapılan bir uygulamadır. Hububat iaşesinin depolandığı silolar, aynı zamanda kentin güvende olduğunu ve endişe edilmemesi gerektiği mesajını vermektedir. Burada gösterilen ya da verilen mesaj devletin 'gücüdür'. Silolar üzerinde yer alan bu mesajlar halka 'güven verirken' halkçı söylemin köylü politikalarına da kapı aralamaktaydı¹⁸⁹.

2.2.6.Denizbank'ın Kuruluşu, Amacı ve Görevleri

1933 yılında Seyr-i Sefain idaresi¹⁹⁰ üç birime ayrılmıştır. Bu bölünmenin amacı, birbirinden farklı işlere bakan idareyi yeniden yapılandırarak daha verimli ve ticari yöntemlerle çalışmasını ve kar etmesini sağlamaktır. Ancak 1937 yılına gelindiğinde yapılan bu düzenlemeler istenilen düzeyde olmamıştır. Yaşanan bu gelişmeler üzerine 3295 sayılı kanunla yeni bir örgütlenmeye gidilmiş ve bunun sonucunda da gelişmekte olan Türk denizcilik sektörüne finansman sağlamak üzere Denizbank Kurulmuştur. Kuruluş kanununda, mevcut düzenin bir birlik göstermediği ve denizcilik işlerinin bir elde toplanmasının daha faydalı olacağı vurgulanmaktadır. Kredi ve finansman işlerinde de kolaylık ve işlerlik sağlayabilmek için bu yeni kurumun bir banka şeklinde faaliyet yürütmesine karar verilmiştir¹⁹¹.

Denizbank'ın yapacağı işleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- a) Deniz, göl, nehir, limanlarda ve bunların kıyılarında deniz ticareti sanayisi ve inşaatı, denizcilik mevzularına dahil her türlü işler,
- b) Deniz, göl nehir ve limanlarda bakanlar kurulu kararı ile zarurî görülecek her türlü ulaşım ve ulaştırma işleri,
- c) Denizcilik işlerinde kredi açmak,
- d) Her türlü banka işleri,

¹⁸⁹ M. Ali Sağlam, "Haydarpaşa'dan Anadolu'ya: Ulusun 'Kıtlık' Endişesi ve Toprak Mahsulleri Ofisi'nin İşlevleri", *MSGSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, S. 8, (Güz 2013), s. 153-154.

¹⁹⁰ Osmanlı Devleti'nde verilen kapitülasyon imtiyazlarının ekonomiye olumsuz etkileri denizcilik ve deniz ulaşımında da kendini göstermişti. 1844 yılında 'Hazine-i Hassa Vapurlar İdaresi' adında bir kurum oluşturulmuştur. Böylece deniz ticaretinde buharlı gemilerden yararlanılması ve devlete ait deniz ulaşımı bu kuruluş tarafından yürütülmesi kararlaştırılmıştır. 1862 yılında 'Fevaid-i Osmaniye' adı ile yeniden örgütlenmiştir. 1876 yılında ise bu kurumun adı 'İdare-i Mahsusa' olmuştur. Bu kurum Bahriye Nezareti'ne bağlı olarak 1909 yılına kadar faaliyetlerini yürütmüştür. 1910 yılında, İdare-i Mahsusa'nın adı değiştirilerek 'Osmanlı Seyr-i Sefain İdaresi' ismi verilmiştir. 4 Nisan 1925 tarihinde 597 Sayılı kanun ile Türkiye Seyr-i Sefain İdaresi haline getirilmiştir. Detaylı bilgi için bkz. Eser Tutel, *Seyr-i Sefain Öncesi ve Sonrası*, İletişim Yayınları, İstanbul 1997, s. 73; Seyr-i Sefain Müdüriyet-i Umumiyesinin Suret-i İdaresine Dair Kanun, *Resmi Gazete* 92 (14 Haziran 1925), Kanun No: 597, md. 6/1.

¹⁹¹ Denizbank Kuruluş Kanunu, *Resmi Gazete* 3796 (30 Aralık 1937), Kanun No: 3295, md. 26/1.

e) Deniz turizm işleri, bankanın çalışma alanı içerisine girmektedir. Gerekli görüldüğü takdirde bu faaliyetleri gerçekleştirmek için, bankaya bağlı yeni idareler kurma yetkisi de verilmiştir¹⁹².

Denizbank kuruluş kanununda, devletin o güne kadar faaliyette bulunmadığı deniz ticaretine girmek, denizle ilgili sanayi ve inşaat yapmak, belirlenecek yerler arasında karayolu taşımacılığı yapmak gibi yeni konular gündeme getirilmiştir. Sıralanan bu faaliyet alanlarını devlet işletmeciliğinin yayılması olarak görmek yerinde olacaktır. Buna karşılık 3295 sayılı kanunun beşinci maddesinde, denizcilikle ilgili işletmelerin hatta birkaç yıl önce tartışılan liman işletmelerinin bile bakanlar kurulu kararı ile şirket haline dönüştürülebileceği vurgulanmaktadır¹⁹³.

Denizbank kuruluşunun üzerinden yaklaşık bir buçuk yıl geçmeden denizcilikle ilgili işlerde yeni bir düzenlemeye gidilmiştir. 1939 yılında 3633 sayılı kanunla birlikte banka lağvedilmiştir. Bunun sebebi ise, denizyolları ile liman işletmelerinin tek kurum içerisinde yürütülmesinin istenilen sonuçları vermediği ifade edilmektedir. İlgili edilen Denizbank'ın yerine denizcilikle işleri görmek üzere Devlet Deniz Yolları İşletme Genel Müdürlüğü, liman işlerini yürütmek için Devlet Liman İşletme Umum Müdürlüğü adında yeni iki kurum oluşturulmuştur. Böylece denizcilik alanında işletmecilik ve bankacılık gibi iki farklı işi görmeyi amaçlayan Denizbank, kısa sürede başarısız görülerek bankanın çalışmalarına son verilmiştir¹⁹⁴.

2.3. MURAKABE HEYETİNİN DENETİMİNDE OLAN KURUMLARIN TÜRKİYE AÇISINDAN ÖNEMİ (1938-1950)

İkinci Dünya Savaşı yıllarında Türkiye, savaşa katılmamasına rağmen yaşanan gelişmeler ülke ekonomisini olumsuz yönde etkilemiştir. Hem ekonomik hem de sosyal kalkınmayı hedefleyen Türkiye, KİT'leri planlı kalkınmanın bir aracı olarak görmüş ve bu yönde faaliyetlerini yürütmüştür. Bu kuruluşlar, ülkenin doğal kaynaklarının işletilmesinde, temel mal ve hizmetler ile ağır sanayi ve savunma endüstrisi ürünlerinin üretilmesinde oluşturduğu varlık ve istihdam gücünü, bölgeler arasında sağladığı dengeyi, yaşantıya yaptığı katkı yönünden gösterdiği çabayı gözlemlemek mümkündür.

¹⁹² TBMM Z.C., Devre 5, İçtima Yılı 4, C. 21, Birleşim 21, 27 Aralık 1937, s. 112.

¹⁹³ Boratav, *Türkiye'de Devletçilik*, s. 207-209.

¹⁹⁴ Nazmi Özçelik, *Cumhuriyet Dönemi Türk Bankacılığı 1923-1950*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara 1995, s. 570.

Bundan dolayı, kuruldukları tarihten itibaren KİT'ler ülke ekonomisinin ve kalkınmasının vazgeçilmez birer aracı olmuşlardır.

Gelişmiş ülkelerde daha ziyade önemli faaliyet alanlarındaki kuruluşların devletleştirilmesiyle kurulan KİT'ler, az gelişmiş ülkelerin kalkınmasında çok önemli birer araç olmuşlardır. Bu ülkelerdeki altyapı ve sermaye yetersizliği, girişimci eksikliği nitelikli eleman sıkıntısı gibi etkenler, devletin yatırımları ya kendi oluşturduğu kuruluşlar ya da özel teşebbüslerle birlikte oluşturduğu karma teşebbüsler aracılığıyla gerçekleştirmesine sebep olmaktadır. İtalya, İspanya, Meksika, Brezilya, Şili, Bolivya, Hindistan gibi birçok ülke kalkınmasını KİT'ler aracılığıyla gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Ülkemizde de Sümerbank ve Etibank en önemli sanayi kuruluşları olarak önde gelmektedir¹⁹⁵.

Murakabe Heyeti'nin denetiminde olan kurumların Türkiye açısından önemini ele almak için bu kurumların faaliyetlerinden örnekler vererek konu açıklanacaktır. Sümerbank fabrikalarının pamuk alımları bankanın kuruluşundan bu yıla kadar ortalama %173 oranında artmıştır. 1938 yılında Türkiye tüketimindeki bankanın katkısı %42 olarak kaydedilmiştir. Ülke üretimindeki Sümerbank payı ise %14'tür¹⁹⁶. Yine 1947 yılında ülkenin pamuklu dokuma ihtiyacı 293.141.000 metre olarak tespit edilmiştir. Bunun 93.496.213 metresini Sümerbank, 38.306.000 metresini de mamullerine el konulan fabrikalar, kalanı da diğer fabrika ve imalathanelerle el tezgâhları ve ithal ürünlerden temin edilmiştir. Ekonomi Bakanlığı tarafından 1945 yılı nüfus sayımı esas alınarak Sümerbank mamulleri halk ihtiyacına tahsis edilmiştir. Halk ihtiyacına tahsis edilen pamuklu dokuma miktarı üçer aylık dönemde 110.158.000 metredir. Bunlar valilerin emrine verilmiş ve valiler tarafından tayin edilen mutemetlere toptan fiyatlarla satılmıştır. Mutemet satışlarının kontrol ve murakabeleri valiler tarafından yapılmıştır. Verilerden de anlaşılacağı üzere ülke ihtiyacının 1/3'ini Sümerbank karşılamaktadır. Yine suni ipek ihtiyacının da 900.000 kg olduğu tahmin edilmektedir. Bunun %35'ini Sümerbank karşılamaktadır¹⁹⁷.

¹⁹⁵ Mircan Yıldız, "Türkiye'de Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Gelişimi", *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C. 6, S. 1, (Bahar 1985), s. 117.

¹⁹⁶ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

¹⁹⁷ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

Yine Sümerbank'ın sanayi alanlarında olan ürünlerini toplu olarak ele almak konunun önemi açısından açıklayıcı olacaktır. 1940 yılında ayakkabıda ülke ihtiyacının bir milyonu askeri olmak üzere yedi milyon çift ayakkabı ihtiyacı bulunmaktadır. Bunun 628.000 askeri olmak üzere 770.000'ini Sümerbank tarafından karşılanmaktadır. Ülke çimento ihtiyacının 450.000 ton olduğu tahmin edilmektedir. Bunun 121.000 tonu banka tarafından karşılanmaktadır. Demir ve türlerinde ülkenin ihtiyacı yaklaşık olarak 331.000 tondur. Bunun 110.000 tonu banka tarafından temin edilmektedir. 35.000 ton olarak tahmin edilen ülke karton ihtiyacının 18.600 tonu banka tarafından karşılanmıştır¹⁹⁸.

Üçüncü bölümde kurumların istihdam faaliyetlerinde detaylı olarak ele alındığı üzere Murakabe Heyeti'nin denetimine tabii olan kurumlar bu alanda önemli faaliyetler gerçekleştirmiştir. 1940 yılı itibariyle Sümerbank fabrikaları çatısı altında 20.000'e yakın personel istihdam edilmektedir. Devlet sanayi istihdam faaliyetleri tesirleri itibariyle fabrikaların üretim kabiliyetlerinde çok önemli bir takım teknik, ekonomik ve mali sonuçlara etki etmektedir. Murakabe Heyeti, bunun önemine binaen 1940 yılında konuyla alakalı detaylı bir rapor hazırlamıştır. Bu yıl fabrikaların işçi kadrolarında önemli hareketlilik yaşanmıştır¹⁹⁹.

Sümerbank, 1944 yılında gerçekleştirdiği 2,4 milyar liralık faaliyetlerini 31.703 kişi ile yürütmüştür. Bunların 25.194'ü işçi, 5.982'si memur ve müstahdem, 243'ü ustabaşı, 165'i mühendis, 119'u da teknisyenlerden oluşmaktadır. Daha önceki yıllarda olduğu gibi bu yıl da 944 mahkûm işçi çalıştırılmıştır²⁰⁰. Banka bünyesinde çalışan memurların %10,8'i genel müdürlük ve İstanbul'da istihdam edilmektedir. Memurların en fazla istihdam edildiği alan ise %38 oran ile iplik dokuma sektöründedir. En az istihdam edilen memur %3 oranında deri ve kundura müesseselerindedir. Memurların istihdam edildiği alanların başında %30,9 ile teknik işler gelirken, %2,2 oranında yüksek sevk ve idare en az istihdam edilen alandır²⁰¹.

Bir diğer KİT olan Etibank da ülkemizin sanayi faaliyetlerinde önemli görevleri yerine getirmektedir. İkinci Dünya Savaşı'na ve makine ve malzeme darlığına rağmen 1940 yılında madenlerin başlıcalarında üretim artmış, gerek nakil gerekse dağıtım

¹⁹⁸ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

¹⁹⁹ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

²⁰⁰ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

²⁰¹ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

işlerinde gelişmeler yaşanmıştır. Bu yılsonunda ülkemizden üretilen 3.019.458 ton taşkömürünün %33,98'ini, 219.575 ton linyitin %54,56'sını, 134.705 ton demir cevherinin tamamını, 182.327 ton krom cevherinin %50'sini, 8.531 ton bakırın tamamını, 68.818 torba kükürdün %50'sini Etibank üretmiştir. Verilerden de anlaşılacağı üzere Etibank, başlıca madenlerimizin üretiminde ortalama olarak asgari %50 oranında iştirak etmiştir. Yılsonu itibariyle taşkömürü üretiminin tamamı da bankaya intikal etmiştir. Bu duruma göre Etibank, kara ve deniz nakliyatı dahil olmak üzere ülkemizin her türlü sınai faaliyetlerinin temelini teşkil etmektedir. Bundan dolayı üretime doğrudan veya dolaylı olarak etki eden müspet veya menfi işlerin tahliline ayrı bir önem verilmiştir²⁰².

Ülkemiz sınırları içerisinde çıkartılan ve üretilen madenlerde Etibank önemli bir yere sahiptir. Şöyle ki 1941 yılında üretilen 3.019.626 ton maden kömürünün tamamı, 279.562 ton linyit kömürünün %64'ü, 150.129 ton kromun %42,6'sı, 49.673 ton demirin tamamı, 10.507 ton bakırın tamamı, 1.951 çuval kükürdün %50'si Etibank müessese ve işletmeleri tarafından karşılanmaktadır. Dönemin hem siyasi hem de ekonomik olarak ağır koşullarına rağmen kömür üretiminde geçen yılın üretim miktarları korunmuş, linyit ve bakır üretiminde önemli artışlar olmuştur. Demir ve krom üretimlerinde yaşanan azalma ise üretimin satış ve sevk imkânlarına göre ayarlanmış olmasından kaynaklanmaktadır. Dönemin şartları dikkate alındığı takdirde birçok imkânsızlıklara rağmen bu neticelerin elde edilmesi dikkate değer bir gelişmedir. Her kademedен çalışanın öz veri ile gayret göstermesi elde edilen sonuçlara olumlu katkı sağlamıştır²⁰³.

Banka, kömür üretimini 10 yılda 2,3 milyon tondan 3,7 milyon tona, linyit üretimini 110 bin tondan 800 bin tona, blister bakır üretimini de 400 tondan 11 bin tona çıkarmıştır. 1945 yılı itibariyle Etibank teşekkülü elindeki 16 elektrik santrali ile işletmelerinin ihtiyaçlarını karşıladığı gibi yakındaki şehir kasaba ve köylerin de elektrik ihtiyaçlarının karşılanmasında bankanın önemli katkıları bulunmaktadır. Ülkemizin maden üretiminin son on yılında gelişme kaydetmesinde Etibank'ın büyük bir payının olduğu şüphesizdir. 1945 yılında üretilen 3.718.772 ton maden kömürünün tamamı, 725.465 ton işlenmemiş linyitin %81'i, 146.716 ton krom cevherinin %57'si, 125.708 ton demir cevherinin tamamı, 9.847 ton blister bakırın tamamı, 4.154 ton kükürdün %91'i

²⁰² BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

²⁰³ BCA, 37-10-0-0/16-0-0.

Etibank tarafından karşılanmıştır. Toplamda 74,8 milyon lira kıymetinde yakıt maddesi, maden cevheri ve mamul madde üretilmiştir. Bütün bunlar ülkemiz açısından dikkate alındığı zaman bankanın madencilik alanındaki yeri ve önemi anlaşılacaktır²⁰⁴.

Etibank'ın ülkemiz istihdamına da önemli katkıları olmuştur. 1941 yılında Etibank ve bağlı müesseselerde işçi sayısı yaklaşık olarak 45.000 kişi olmuştur. Yaşanan bu işçi artışı sonrasında malzeme stoku ile birlikte gıda sorunu da yaşanmaktadır. İşçinin temel ihtiyacı olan gıda maddeleri için büyük fedakarlıklar yapılmış ve adı geçen yıl sorunsuz bir şekilde tamamlanmıştır. Temin olunan stoklarla çetin kış şartlarına ve etkili iletişim ağı olmamasına rağmen 1942 yılının ilk aylarında da memur, işçi ve ailelerinin gıda ihtiyaçları tamamen karşılandığı gibi yakın işletmelere de gerekli yardımlar yapılmıştır. 1940 yılı Türkiye nüfusunun 18 milyon kişi olduğu tahmin edilmektedir. Etibank bünyesinde istihdam edilen 45 bin kişi dikkate alındığı takdirde, adı geçen kurumun hem ekonomik hem de sosyal olarak önemi daha iyi anlaşılacaktır²⁰⁵.

Ülkenin genel iktisadi durumunda önemli bir konuma sahip olan Ziraat Bankası, bankacılık faaliyetinde, zirai krediler sahasında, kooperatifçilik hareketlerinde ve devlet işlerinde başardığı önemli görevleri bulunmaktadır. İlk olarak bankacılık faaliyetlerinde Ziraat Bankası, 1940 yılında yaptığı 6,5 milyar lirayı aşan bir iş hacmiyle ülkemizde faaliyet gösteren diğer bankalara nazaran bu alanda ilk sırada yer almaktadır. İçinde bulunulan harp koşullarına rağmen banka işlerini artırmayı başarmıştır. Nitekim 1939 yılı sonunda genel mevduatı 98 milyon lira iken, bu yılsonunda 116,7 milyon liraya ulaşmıştır. Bu alanda yaşanan artış %19 oranında azımsanmayacak derecededir. Ülkemizde faaliyet gösteren yerli ve yabancı bankaların 1940 yılı sonunda bütün mevduat toplamı 335 milyon lira olduğu dikkate alınırsa Ziraat Bankası'nın ülke mevduatı için önemi daha da anlaşılacaktır²⁰⁶.

Ziraat Bankası'nın devlet işlerine aracılık etmek suretiyle yaptığı ve ikinci planda olan faaliyetleri de bulunmaktadır. Maliye Vekâleti ile diğer vekâletlerin hazinedarlığını yapmak, Milli Piyango İdaresi'nin teşkilatı olmayan yerlerde piyango biletlerinin toptan satışına aracılık ederek devletin farklı kurumlarında cari hesap açmak bankanın uzun

²⁰⁴ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

²⁰⁵ BCA, 37-10-0-0/16-0-0.

²⁰⁶ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

yıllardır yürüttüğü işler arasındadır. Bunlardan başka, muhtelif kanunlarla vekâletler adına ve hesabına bazı ürün ve malzemelerin alımını, bazılarının satışını, bazılarının da hem alımını hem de satışına aracılık etmektedir. Bunlara değinecek olur isek; TMO adına yün ve yapak, pamuk ve bakliyat, afyon alımı, ofis teşkilatının olmadığı yerlerde TMO alımı; Sıhhiye Vekâleti adına kinin ithalatı, Ticaret Vekâleti adına kahve ithalatı, potas, kükürt ve göztaşı alımı ve dağıtımı; İktisat Vekâleti adına iplik dağıtımı, Doğu Anadolu'da şeker stoku hazırlığı ve piyasa satışlarının tanzimi, Trakya'da arı kovanlarının üretimi ve dağıtım faaliyetlerine aracılık etme, pamuk ve hububat tohumu dağıtımı gibi faaliyetleri sıralamak mümkündür. Ziraat Bankası bu alımlar için 12.117.850 lira tahsisat yapmıştır²⁰⁷.

Ülkemizde tarım faaliyetlerinin artırılması ve makineli tarımın önemine istinaden Zirai Donatım Kurumu tarafından faaliyetler gerçekleştirilmiştir. Gümrük verilerine göre ziraat alet ve makineleri ithalatı 1950 yılında, Marshall Yardım Planı vesilesiyle önemli miktarda artarak 69 milyon lirayı geçmiştir. İthalat ürünleri içerisinde 33,1 milyon lira değerinde 5.877 adet traktör alımı da bulunmaktadır. Traktör meselesi ile ilgili yetkililer tarafından yapılan bir çalışmaya göre ülkemizde İkinci Dünya Savaşı'nı takip eden 1946-1949 yıllar ile bu yıl gerçekleşen faaliyetler mukayese edildiği takdirde çalışmaların önemi daha da anlaşılır olacaktır. Bu dönemlerde ülkemize ithal edilen ziraat alet ve makinelerinin yaklaşık üçte biri Donatım Kurumu tarafından gerçekleşmektedir. Yine bu yıl kimyevi gübre ithalatı da 26.962 tona yükselmiştir²⁰⁸.

Bütün bu sayılan veriler, KİT'lerin Türk ekonomisindeki yeri ve önemini belirlemek açısından tam anlamıyla yeterli olmamaktadır. Bunun sebebi ise, döner sermayeli kuruluşların, yerel yönetimlerin iktisadi girişimlerinin, devletin dolaylı veya doğrudan sermaye çoğunluğuna sahip olduğu önemli karma kuruluşlarının ve kamudan önemli ölçüde sermaye desteği gören kooperatif ve kooperatif birliklerinin KİT'lere ilişkin yayınlarda yer almamasıdır.

²⁰⁷ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

²⁰⁸ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. UMUMİ MURAKABE HEYETİ TARAFINDAN KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİ FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ (1938-1950)

3.1.SÜMERBANK FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ

3.1.1.Sümerbank'ın Faaliyetleri

Takdim-i tehir metoduyla Murakabe Heyeti tarafından denetlenecek olan kurumlar hakkında bu bölümde de kısa bilgi vermek yerinde olacaktır. Bilindiği üzere 1930-1939 yılları arasında iktisadi politikalara iki belirleyici ilke hakimdir; korumacılık ve devletçilik. Bu ilkeler ışığında Türkiye’de ilk sanayi adımları atılmıştır. Özellikle 1930’lu yıllar dünya ekonomisinin büyük buhranı en derin göstergeleriyle yaşadığı yıllar olmuştur. Böylece Cumhuriyet rejimi kadrosu, buhranın etkilerinden dışa kapanarak ve devlet eliyle bir milli sanayileşme politikasını hayata geçirerek buhranın etkilerinden korunmaya çalışmışlardır. Dolayısıyla bahse konu olan yıllara egemen olan Devletçilik ve korumacılık, alt yapının zorlaması ile ortaya çıkmıştır. Bu tercihlerin etkileri sadece ekonomide değil, siyasal toplumsal ve yönetsel alanlarda da görülmüştür. Türkiye’de bu dönemin Devletçiliği, devlet yönetimindeki iktidarı bir özel sermayedar gibi sermaye birikimi sağlamak amacıyla kullanmaktadır²⁰⁹.

Bu anlamda 1933 yılında kabul edilen Sümerbank Kanunu bu durumun en büyük göstergesidir. Sümerbank Kanunu ile 1934 yılında kabul edilecek olan Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı’nın temel yürütücülüğü görevini yüklenecek yeni bir kurum oluşturmak istenilmektedir. Bir yıl önce Sanayi ve Maadin Bankası, biri Sanayi Kredi Bankası, diğeri Devlet Sanayi Ofisi olmak üzere iki farklı kuruma ayrılmış ve ticaret kesiminden büyük tepki almıştır. Bunun üzerine bu iki kurumu yeniden birleştiren ve onların yerine geçecek yeni bir kurum oluşturulmaktadır. Sümerbank, Devlet Sanayi Ofisi’nden devralacağı fabrikaları işletmenin yanı sıra kredilendirme ve genel bankacılık hizmetlerini yapmakla görevlendirilmiştir. Bu durum Sümerbank’ın Devlet ile özel kesimi bir arada düşünen yeni bir Devletçilik modeline işaret etmektedir²¹⁰.

²⁰⁹ Kemal Karpat, *Türk Demokrasi Tarihi: Sosyal, Ekonomik, Kültürel Temeller*, Afa Yayınları, İstanbul 1996, s. 90.

²¹⁰ Bilsay Kuruç, *Mustafa Kemal Döneminde Ekonomi*, Bilgi Yayınevi, Ankara 1987, s.148.

Murakabe Heyeti'nin görevi; 3460 sayılı kanun hükümlerine tâbi olan teşekküllerle, kurulacak müesseselerin idare tarzlarını, amaçlarını, iktisadi, ticari, sanayi esas ve şartlarına uygun, verimli ve rasyonel bir şekilde işleyip işlemediklerini, özellikle mevcut şartlara göre örnek kuruluşlarla karşılaştırmalı maliyet hesaplarını her hesap yılı içinde denetleyip, bunlara ait raporları ilgili mercilere sunmaktadır.

3460 sayılı kanunun 24. Maddesinde:

“Umumi Murakabe Heyeti, kendisine tevdi olunan bilançolarla kâr ve zarar hesaplarını, teşekküllerle müesseselerin bütün muameleleri ve hesapları üzerinde yapmış olduğu tetkiklerin neticeleriyle karşılaştırılmak suretiyle bunların tahlilini ihtiva eden müdellal bir rapor hazırlar. Bu rapor ve bilançolarda kâr-zarar hesapları, her teşekkülün başlıca faaliyet safhalarını gösterecek şekilde kendi idare meclisleri tarafından hazırlanacak diğer bir raporla birlikte İktisat Vekâletine ve alakalı vekâlete gönderir. İktisat Vekâleti veya alakalı vekâlet bunları kendi mütalaası ile birlikte umumi heyete verilmek üzere Başvekâlete gönderir. Bilançolarla, kâr ve zarar hesaplarının ve bu husustaki bütün raporların en geç haziran ayı iptidasında umumi heyete verilmiş ve bu heyetin azasına dağıtılmış olması lazımdır”

şeklinde ifade edilmektedir²¹¹. Görüleceği üzere Murakabe Heyeti, kurumların hem bilançolarını hem de faaliyetlerini denetlemektedir. Bizde teşekküllerin faaliyetlerini bu minvalde ele alacağız.

1938 yılında hammadde piyasalarının gerek üretim gerekse fiyat bakımından kaydettiği hareketler birbiriyle bağdaşmamaktadır. Hem dış hem de iç piyasada pamuk alımlarının artması, arz-talep arasındaki düzensizliğin oluşmasına sebep olmuştur. Ülkemizdeki fabrikaların üretim ve tüketim faaliyetlerinde Sümerbank fabrikalarının önemli yeri bulunmaktadır. Pamuklu endüstrinin tüketimi bir taraftan Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı gereğince eski teşebbüslerin yenilerle birleşmesi, diğer taraftan piyasa alım faaliyetlerinin artmasına bağlı olarak imalat da artmaktadır. Sümerbank fabrikalarının pamuk alımları bankanın kuruluşundan bu yıla kadar ortalama %173 oranında artmıştır. 1938 yılında Türkiye tüketimindeki bankanın katkısı %42 olarak kaydedilmiştir. Ülke üretimindeki Sümerbank payı ise %14'tür²¹².

Sümerbank fabrikaları 1937 yılında tohumu yerli olan pamuktan 4.348 ton, tohumu yerli olmayan pamuktan 4.446 ton, bu yıl ise tohumu yerli olan pamuktan 3.704 ton, yerli olup tohumu yerli olmayandan da 5.662 ton satın almıştır. Bankaya ait fabrikaların genel satın alımda yerli pamuğun oranı geçen yıl %49, tohumu yerli olmayan pamuğun oranı %51'dir. 1938 yılında ise yerli pamuk oranı %40, yerli olmayan pamuk

²¹¹ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

²¹² BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

oranı da %60 olarak değişmiştir. Verilerden de anlaşılacağı üzere oranın artması ile birlikte kalitenin arttığını da göz önünde bulundurmak mümkündür. BBYSP dahilinde banka tarafından kurulan fabrikalar sayesinde pamuklu endüstrisinin ülke pamuklu endüstrisindeki konumu ve oranı düzenli olarak yükselmiştir. Son yıllardaki halkın alım gücünün artması bu duruma örnektir²¹³.

Milli sanayi kuruluş hareketlerini yürüten Sümerbank, 1939 yılında yedinci faaliyet yılını tamamlamıştır. 1938 yılı Murakabe Heyeti'nin kuruluş yılı olduğu için bankanın geçen yılki faaliyetleri daha ziyade etraflı bir bilanço tahlili şeklinde gerçekleşmiştir. Bundan dolayı geçen yılın raporları daha çok mali bünyenin incelenmesi yönünde olmuştur. 1939 yılında ise Murakabe Heyeti direktifleri doğrultusunda bankanın faaliyetleri; tesis, işletme, iştirak, finansman ve bankacılık olmak üzere daha kapsamlı ele alınmıştır. Bu suretle Sümerbank'ın 1939 yılındaki faaliyetleri ve genel durumu ana hatları ile ortaya koyulmuştur²¹⁴.

1938 yılında ana teşekkül olan Sümerbank'a bağlı 15 işletme bulunmaktadır. 1939 yılında Demir ve Çelik Fabrikaları'nın işletmeye açılmasıyla birlikte bu sayı 16 olmuştur. Murakabe Heyeti'nin ilk denetim yılında Sümerbank, 3460 sayılı kanuna göre kuruluşlarını gerçekleştirememiştir. Buna karşılık, aynı yıl Beykoz Deri ve Kundura, Bakırköy Bez, Hereke ve Defterdar Yünlü Fabrikaları Anonim Şirket olarak, Kayseri, Ereğli, Nazilli, Merinos, Selüloz ve Kâğıt, Bünyan Fabrikaları ile Yerli Mallar Pazarları birer teşebbüs halinde doğrudan banka tarafından idare edilmektedir. Adı geçen bu müesseseler tüzel kişiliğe sahip oldukları için ana teşekkülün direktifleri dahilinde kendilerini idare edebilecek konumdadırlar²¹⁵.

Sümerbank'ın faaliyetleri arasında en önemlisi işletme faaliyetleridir. Bundan dolayı bankanın müessese ve teşebbüsleri muhtelif sanayi işletmelerini ihtiva ettiğinden ve bankanın ayrıca tesis faaliyetleri de geniş ölçekte olduğundan kurumun satın alım faaliyetleri oldukça büyük bir hacme sahiptir. Alımı gerçekleştirilen muhtelif maddeleri yedek ürünler, hammaddeler, çeşitli müessese ve teşebbüsler tarafından kullanılan müşterek malzeme ve yardımcı maddeler, çeşitli malzemeler şeklinde sıralamak

²¹³ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

²¹⁴ BCA, 37-10-0-0/3-0-0.

²¹⁵ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

mümkündür. 1939 yılında Sümerbank, müessese ve teşebbüslerinin çalışmakta olan işletmeleri için yaptığı alımların toplamı 18 milyon lirayı geçmektedir. Bunun yaklaşık 14 milyon lirasını hammadde bedeli, kalan kısmını da malzeme ve yedek parça bedeli oluşturmaktadır. Hammadde bedelinin %40'ı dış piyasalardan, %60'ı da iç piyasalardan yapılan satın alımlara aittir. Hammadde bedeli genel alımların %74'üne, yedekler ve malzeme bedeli ise %26'sına denk gelmektedir. Şunu da belirtmek gerekir ki 1939 yılı alım bedelleri toplamında sene içinde faaliyete geçen ve yeni müessese haline getirilen Demir ve Çelik müessesesinin alımları bu tutara dahil değildir²¹⁶.

Sümerbank, müessese ve teşebbüslerinin yerli hammaddeleri doğrudan üreticiden satın alınması üzerinde durmaktadır. Bu şekilde yapılacak faaliyetler, hammaddelerin randımanları ve kaliteleri bakımından işletmelere de faydalı olacağı ön görülmektedir. Ancak yerli hammaddeler aracılardan satın alındığı takdirde bu durum ortadan kalkacaktır. Çünkü aracılar üreticiden aldıkları iyi ve kötü çeşitli ürünleri karıştırarak satmaktadır. Böyle durumlarda haliyle kalite oranı da düşmektedir. Bundan dolayı hammaddeler daha pahalıya mal olmaktadır. Sümerbank'a bağlı yünlü ve pamuklu müesseseleri, hammadde ihtiyaçlarının bir kısmını doğrudan üreticiden satın alma yoluna gitmiştir. Pamuklu müessesesinin üreticiden aldığı hammadde, müessese ihtiyacının %27'lik oranına denk gelmektedir. Doğrudan üreticiden yapılan satın alımları Murakabe Heyeti tarafından olumlu karşılanarak bu tür alımların artmasına dikkat çekilmektedir²¹⁷.

Sümerbank'a bağlı müessese ve teşebbüslerin 1939 yılı sonundaki stok karşılığı 18.952.694 liradır. Bunun 9.962.682 lirası hammadde ve malzeme, 2.351.677 lirası yarı işlenmiş maddeler, 6.638.333 lirası da mamul stoklara aittir. Üretime harcanan miktarlara göre bankanın hammadde ve malzeme stokları genel itibariyle değerlendirildiği takdirde; 5 aylık ihtiyacı karşılayacak stok miktarına sahiptir. Mamul ve yarı mamul stoklar ise, satış durumuna göre ve bazı istisnalarla üç aylık ihtiyacı karşılayabilecek durumdadır. İç piyasadan tedarik edilen pamuk, yün gibi temel hammadde stokları zamanında tedbir alındığı takdirde üzerinde durulmasına gerek yoktur. Ancak dış piyasadan ithal edilen hammaddeler için durum böyle değildir. İkinci Dünya Savaşı'nın meydana gelmesi stok

²¹⁶ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

²¹⁷ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

durumunu olumsuz yönde etkilemektedir. Bu sebeplerden ötürü Sümerbank'ın daha elverişli ve isabetli bir stok politikası yürütmesi faydalı olacaktır²¹⁸.

Sümerbank'ın işletme faaliyetleri arasında imalât çalışmaları önemli bir yere sahiptir. Bankanın müessese ve teşebbüslerine ait imalât bedelleri 1939 yılında 28 milyon liraya ulaşmıştır. Selüloz müessesesi istisna edilirse yılsonunda bütün işletmelerin imalâtında artış ve gelişme olmuştur. Bu alanda özellikle kuruma bağlı yünlü müessesesinde %154 oranında bir gelişme gözlemlenmiştir. Genel itibariyle bakacak olursak %20 oranında artış yaşanmıştır. İkinci Dünya Savaşı'nın meydana gelmesine rağmen bu artışların yaşanmasını Murakabe Heyeti gelecek yıllar için olumlu karşılamaktadır²¹⁹.

Sümerbank müessese ve teşebbüsleri; devlet dairelerine, Sümerbank müessese ve teşebbüslerine, alıcı gruplarına ve çeşitli müşterilere satış yapmaktadır. Bunlardan alıcı gruplarına satışlar pamuklu müessesesine aittir. Bu yerlere yapılan satışlar arasında resmi kurumlara yapılanlar oldukça önemli bir yere sahiptir. Yapılan araştırmalarda devlet dairelerine yapılan satışlar aracısız, doğrudan teslim edildiğini ve bu durumun Sümerbank müesseselerinden Yerli Mallar Pazarı satışlarına katkı sağladığını göstermektedir. Yine pamuklu müessesesi tarafından gruplara yapılan satışlar dikkate değecek bir mahiyettedir. Böylece alıcı gruplar, devlet işletmelerinin mamullerini elde etmekte bir nevi tekel görevini üstlenmektedirler. Ancak bu satışlar yılsonundan itibaren sonlanmış²²⁰.

1939 yılında Sümerbank müessese ve teşebbüslerinin yaptıkları satışların toplamı 32 milyon liraya ulaşmıştır. Bu tutara müessese ve teşebbüslerin kendi aralarındaki yaptıkları satışlar dahil değildir. Satışların %23 oranındaki 23 milyon lirası Yünlü ve Pamuklu müesseselerine aittir. Selüloz müessesesi hariç olmak üzere genellikle müessese ve teşebbüslerin satışlarında artış olmuştur. Yıl içerisindeki satışlarda savaşın başlangıcı olan Eylül ayına kadar sürede artış yaşanmış, Eylül ayından sonraki dönemde ise piyasada tereddüt oluşmuş ve satışlar yavaşlamıştır. Bunun aksine resmi kurumlara yapılan satışlarda ciddi oranda artış olmuştur. Savaş koşulları dokuma sektörü ürünlerine olan ihtiyacı beraberinde getirmiştir²²¹.

²¹⁸ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

²¹⁹ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

²²⁰ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

²²¹ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

Bankanın iştirak faaliyetleri işletme faaliyetleri kadar olmasa da mahiyet itibariyle büyük bir öneme sahiptir. Banka, bu tür faaliyetleri ile doğrudan tesis edip işletemediği, ancak ülke ekonomisi açısından gerekli ve faydalı bulunan sanayi faaliyetlerinin kurulmasına katkı sağlamaktadır. Bu alanda yapılan çalışmalar bankanın önemli bir yere sahiptir. Banka iştiraklerinin çeşitleri, adetleri ve bunlara ayrılan sermaye de teyit etmektedir. Bu iştirakler sanayi, ziraat sanatları, deniz avcılığı, madencilik, sigortacılık, bankacılık, ticaret gibi muhtelif iktisat alanlarına ait bulunan teşebbüslerden oluşmaktadır. Sümerbank'ın iştiraklerine yatırdığı sermaye miktarı 1939 yılı sonunda 10.663.225 liraya ulaşmıştır. Buradaki en büyük pay ise 7,3 milyon lira ile Türkiye Şeker Fabrikaları'na aittir²²².

Daha öncede bahsedildiği üzere Sümerbank devlet tarafından kurulacak sanayinin tesis çalışmalarını da üstlenmiştir. Fakat ülkemizin sanayileşme hareketinin henüz başlangıcında bulunduğu dikkate alındığı takdirde, tesis faaliyetlerinin daha uzunca bir zaman devam edeceği anlaşılmaktadır. Bundan dolayı bankanın tesis faaliyetlerini, işletme faaliyetleri kadar önemli görmek mümkündür. Tesis faaliyetleri hükümet tarafından tespit edilen beşer yıllık sanayi planlarına göre yürütülmektedir. Bu faaliyetler başlamış ancak bitmemiş olan tesisler ve etüt halinde bulunan tesisler olarak iki grupta ele alınmaktadır. Başlamış ancak bitmemiş olan tesisler arasında Selüloz Sanayi, İvriz Santrali, Sivas Çimento Fabrikası, Sülfürik Asit ve Süper Fosfat fabrikalarından oluşmaktadır. Banka 1939 yılında tesis faaliyetleri için 15 milyon lira harcamıştır. Etüt faaliyetleri için ise herhangi bir harcama yapmamıştır²²³.

1940 yılında Sümerbank'ın faaliyetleri alım, imalat ve satış faaliyetleri olarak ayrı ayrı ele alınacaktır. Bankanın alımları merkez, müesseseler, İstanbul şubesi ve Yerli Malları Müessesesi aracılığıyla yapılmaktadır. Fakat alım yerleri arasında alınacak ürünlerin çeşitleri açık bir şekilde ayrılmamış ve birçok durumda alım emirleri zamanında verilmediği için ihtiyaçlar zamanında temin olamamıştır. Yapılan alımlar piyasadan, üreticiden, Avrupa firmalarından, Etibank'tan ve firmaların satış komisyoncularından yapılmaktadır. Bu faaliyetlerde belirli bir düzen bulunmamaktadır. Şöyle ki, Pamuklu Müessesinde stok durumu takip edilemediği için alımlar ivedilikle gerçekleştirilmiştir.

²²² BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

²²³ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

Yine pamuk alım büroları, mevsime göre geç teşkil edildiği için pamuk alımları zamanında yapılamamıştır. Bundan dolayı 1941 yılında pamuk stoku çok azalmıştır. Yün alımlarında stok yokluğu ve üretimde belirli bir dönemin olmayışı devamlı alım gerçekleştirilmesine sebep olmaktadır. Düzenli bir alım programı bulunmamaktadır²²⁴.

Gemlik Sunğıpek Fabrikası istisna edilirse imalâtın 1939 yılında göre genellikle arttığı görülmektedir. Bunlardan Pamuklu Müessesesi imalâtında artış %60, Yünlü Müessesesinde %16, Deri ve Kundura Müessesesinde %16, Selüloz Sanayisinde ise %13 oranında bir artış yaşanmıştır. İmalâttaki artışa çalışma saatlerinin artması, makine zayıflığının azalması, üretim randımanlarının artması ve kalite farklarında iyileştirmeye gidilmesi gibi faktörler etkili olmaktadır. Gemlik Sunğıpek Fabrikası imalâtındaki azalma ise bir önceki yıl imalâtı neticesi olarak esasen fazla miktarda bulunan stoklara yeniden ilave yapılmamasından kaynaklı olarak 1940 yılında piyasaya uygun çeşitte imalâta bulunulmasından ileri gelmektedir²²⁵.

Yukarıda sıralanan müspet sebeplerin tesiriyle 1940 yılında kaydedilen bu artışlar Murakabe Heyeti'nin takdirini kazanmakla beraber, işletmelerin kapasitelerine ve elde edilmesi gereken verimin temin edilemediği dikkate alınırsa henüz hedeflerin gerisinde kalmaktadır. Bununla beraber bazı işletmelerde 1940 yılında randıman düşüklüğü yukarıda bahsi geçen müspet faaliyetlerden beklenen fazla üretimi olumsuz yönde etkilemiştir. İşletmelerin kapasitelerine ve sene içindeki ulaştıkları yoğunluklarına göre imalât hacimlerinde daha fazla üretim beklemek yerinde bir temennidir. Murakabe Heyeti, bankanın imalât seyrinin yakından takip edilerek artış ve azalış sebepleri üzerinde durulmasına dikkat çekmektedir²²⁶.

Müesseseler ve teşebbüsler tarafından gerçekleştirilen satışlar genellikle peşin ödeme usulü ile yapılmıştır. Sadece Yerli Mallar Müessesesi için 45 günlük vade uygulanmıştır. 1939 yılında Sümerbank'a bağlı müesseseler mamullerini kendi teşkilatları arasında satmışlardır. Bu yıl ise Pamuklu ve Yünlü fabrikalarıyla sivil kundura mamullerinin toptan ve perakende satışları Yerli Mallar Pazarlarına devredilmiştir. Yerli Mallar Pazarları faaliyetlerinin bu şekilde genişlemesi piyasanın beklentisini

²²⁴ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

²²⁵ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

²²⁶ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

karşılayamamıştır. Müesseselerin ve İşletmelerin piyasayı bizzat takip edemedikleri ve bu alanda tek yetkili kurum olan Yerli Mallar Pazarlarının da bu görevi henüz yeterli düzeyde yerine getiremediği görülmektedir²²⁷.

1940 yılına ait satış programı bulunmadığı için satışların programa göre gerçekleşme oranı tespit edilememiştir. Müesseselerin satışları miktar bakımından 1939 yılı ile mukayese edildiğinde; Yünlü Müessesesinde metre ile satılanlarda %12, adet ile satılanlarda %59, kg ile satılanlarda %1,5; Pamuklu Müessesesinde metre ile satılanlarda %13, kg ile satılanlarda %38; Selüloz Sanayisinde kg ile satılanlarda %45 oranında bir artış yaşanmıştır. Verilerden de anlaşılacağı üzere bu alanda önemli gelişmeler kaydedilmiştir. Sümerbank satışlarının 1940 yılındaki tutarı 51.704.517 liradır. Bu tutarın 17.695.500 lirası Pamuklu Müessesesinden, 14.646.186 lirası Yünlü Müessesesinden, 5.557.640 Yerli Mallar Müessesesinden, 5.157.871 lirası Deri Müessesinden, 5.072.646 Karabük Müessesesinden, 3.554.673 lirası da Selüloz Müessesesi satışlarından elde edilmiştir. Bunlardan başka Kütahya ve Tosya fabrikalarında 61 bin lira tutarında satış yapılmıştır²²⁸.

Sümerbank tarafından ilk defa 1941 yılında 3460 sayılı kanuna göre iş programı hazırlanmıştır. Müesseseler iş programlarını senelik işletme programı, tesisat programı, tevsiat programı, inşaat programı, ıslahat programı, mali ihtiyaçlar programı, bütçe ve son olarak kadro şeklinde sekiz başlık altında hazırlamaktadırlar. Bu programların ne surette hazırlanacağı Sümerbank tarafından belirlenmektedir. Buna göre programlar fabrikaların geçmiş yıllarda elde ettikleri tecrübe ve yeni görüşlere dayanarak gelecek yıllarda daha rasyonel ve faydalı çalışmayı temin etmek üzere itina ile hazırlanacaktır. Programlar mamul emtia ve stok durumunu, imalât, sarfiyat, hammadde ve malzeme satın alımı, finans programlarını detaylı bir şekilde ortaya koymalıdır. Yine programların mucip sebepleri, yapılış şekil ve mahiyetine göre gerekli projeleri, tetkikleri ve müfredatı kapsayacak şekilde ele alınmaktadır²²⁹.

1941 yılı Sümerbank faaliyetleri satın alım, imalât ve satış bakımından ele alınacaktır. Banka tarafından bu yıl süresince toplamda 36.892.209 liralık alım

²²⁷ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

²²⁸ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

²²⁹ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

gerçekleşmiştir. Bunun 19.440 bin lirası İplik ve Dokuma Müessesesi tarafından, 5.188 bin lirası Karabük Müessesesi tarafından, 6.975 bin lirası Yerli Mallar Müessesesi tarafından, 3.769 bin lirası Deri ve Kundura Müessesesi tarafından, 1.491 lirası da Selüloz Müessesesi tarafından gerçekleşmiştir. İplik ve Dokuma Müessesesinin pamuklu kısmındaki artışın en önemli sebebi özellikle fiyat ve miktarlardaki artışlardan ileri gelmektedir²³⁰.

Müesseseler tarafından ihtiyaçlar doğrultusunda faaliyet gösterilen alana uygun alım gerçekleştirilmektedir. Buna örnek verecek olur isek; Karabük Fabrikası maden kömürü, cevher demir ve kireç taşı alırken, İplik ve Dokuma Fabrikası kömür, pamuk, yerli yapak, ithal yapak ve boya almaktadır. Selüloz Müessesesi faaliyet alanına uygun olarak başta enerji için kömür sonra da üretim için odun, selüloz ve eski kâğıt almaktadır. Deri ve Kundura Müessesesi ise yerli ham deri ve ithal deri satın almaktadır. Muhtelif birimler tarafından yerli ve ithal piyasalardan satın alımlar gerçekleştirilmiştir²³¹.

Sümerbank müesseseleri bu yıl 63,8 milyon lira tutarında üretim yapmışlardır. Bu tutarın 23,3 milyon lirası Karabük Müessesesinde, 30,4 milyon lirası İplik ve Dokuma Müessesesinde, 7,7 milyon lirası Deri ve Kundura Müessesesinde, 2,4 milyon lirası Selüloz Müessesinde, 49 bin lirası da Kütahya ve Tosya teşebbüslerinde gerçekleşmiştir. Bir önceki yıl üretim toplam tutarı ise 43.022.000 liradır. Verilerden de anlaşılacağı üzere bu alanda geçen yıla göre yaklaşık olarak %50 oranında ilerleme kaydedilmiştir. Özellikle 1941 yılında tam işletme olan Karabük Müessesesinde yaşanan artışın sebebi, profil ve sacların miktar artışlarından ve mamul fiyatlarının artmasından kaynaklanmaktadır. İplik ve Dokuma Müessesesinde görülen artış, ilk olarak hammadde fiyatlarında, işçilik ücretlerinde ve masraflardaki artışlarına dayanmaktadır²³².

Müessese ve fabrikaların üretim türlerinde ve miktarlarında farklılıklar bulunmaktadır. Karabük Müessesesi; 171.111 ton kok kömürü, 86.057 ton demir, 33.144 ton çelik, 63.441 ton ham demir, 6.251 ton da boru ve sac üretmiştir. İplik ve Dokuma Müessesesi; 9.010 ton ambara giren pamuk ipliği, 48.861 metre dokuma ipliği, 2.103 ton taranmamış yün ipliği, 1.695 ton taranmış yün ipliği, 2.694 metre yünlü dokuma ipliği,

²³⁰ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

²³¹ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

²³² BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

263 bin adet ynl dokuma, 165 ton sunĖipek üretmiştir. Selüloz Müessesesi; 4.070 ton yazı ve tabı kĞıtları, 2.521 ton yağlı kâğıt, 2.374 ton karton üretmiştir. Deri ve Kundura Müessesesi; 846 ton mamul deri, 2.047 adet deri, 1.518 çift kundura retmiřtir²³³.

Bankanın 1941 yılı satışları ise 62.291.402 liraya ulaşmıştır. Satışlardaki en büyük pay 40.631.000 lira ile Yerli Mallar Müessesesine aittir. Bunu sırasıyla 12.370.000 lira ile Karabük Müessesesi, 5.726.000 lira ile Deri ve Kundura Müessesesi, 3.461.000 lira ile Selüloz Müessesesi, 104 bin lira ile Kütahya ve Tosya teşebbüsleri takip etmektedir. İplik ve Dokuma Müessesesi satışları Yerli Mallar Müessesesi satışları içinde ele alınmaktadır. Satışlardaki en büyük pay adı geçen müesseseye aittir²³⁴.

1941 yılında Karabük Müessesesi'nde; 103.647 ton kok kömürü, 18.704 ton dökme demir, 26.763 ton elik, 3.138 ton boru satılmıştır. İplik ve Dokuma Müessesesi'nde; 613 bin metre pamuklu, 245 bin metre ynl, 2.430 adet ynl, 44.431 ton sungipek satılmıştır. Selüloz Müessesesi'nde; 3.776 ton yazı ve tabı kĞıtları, 2.038 ton yağlı kâğıt, 2.142 ton karton satılmıştır. Deri ve Kundura Müessesesi'nde; 659 ton deri, 40 bin çift askeri ayakkabı, 106 bin çift sivil ayakkabı satışı yapılmıřtır²³⁵.

İthal olarak temin edilemeyen yedek parçaları kendi fabrikalarında imal etmek maksadıyla geniş çaplı bir planla faaliyete başlayan Sümerbank, 1942 yılında bu alanda başarılı çalışmaları yürütmüştür. İlk olarak İplik ve Dokuma fabrikalarının yedek parçalarını temin etmek için programlı bir şekilde faaliyete başlamıştır. 1942 yılına nazaran yerli fabrikalarda temin olunan mekiklerin %67'sini, masuraların %84'n, hamutların %142'sini karşılamıştır. Banka, yerli yedek parça üretim işini ele alarak pamuklu fabrikalarının ihtiyaçlarını düzenli cetveller dahilinde tamamıyla bitirmiş, ynl fabrikaların da ihtiyaçlarını bitirmek üzeredir. Bu fabrikalardan sonra İzmit ve Gemlik fabrikalarının ihtiyaçlarını karřılayacaktır²³⁶.

1942 yılında Almanya ve İsviçre'ye bir heyet gönderilerek yaklaşık 2,5 aylık bir araştırmadan sonra her iki ülkenin fabrikalarıyla kısa ve orta vadeli ihtiyaçların giderilmesi için antlaşmalar imzalanmıştır. Karabük Demir elik Fabrikası'nın genişletilmesi ve ıslahı, 20 bin iğlik pamuk iplik fabrikasını ihtiva eden siparişler

²³³ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

²³⁴ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

²³⁵ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

²³⁶ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

arasında, Nazilli türbinleri, muhtelif ölçü aletleri, motorlar, tamirhane malzemeleri ve fabrikaların yedek parçaları bulunmaktadır. Bu siparişlerin temin edilmesiyle bir taraftan fabrikaların işletmelerinde ülkemizde yapılmayan ihtiyaç maddelerinin eksikliğinden doğan aksaklıklar kalkacak, diğer taraftan demir imalathanesinin dahili tertibatı daha elverişli çalışmaya başlayacak ve böylece ülkemizin önemli bir talebi karşılanmış olacaktır²³⁷.

Sümerbank tarafından 1942 yılında 84.507.000 lira değerinde alım gerçekleştirilmiştir. Bunun 10.211.000 lirasını Demir ve Çelik Müessesesi, 34.554.000 lirasını İplik ve Dokuma Müessesesi, 2.385.000 lirası Selüloz Müessesesi, 11.742.000 lirasını Deri ve Kundura Müessesesi, 26.926.000 lirasını Yerli Mallar Müessesesi, 20.000 lirasını Kütahya ve Tosya teşebbüsleri gerçekleştirmiştir. Geçen yıla kıyasla bu alanda %111 oranında bir artış kaydedilmiştir. Bu artıştaki en büyük pay ise Yerli Mallar Müessesesi'ne aittir²³⁸.

Alımları miktar olarak ele alacak olur isek; Demir ve Çelik Müessesesi 270.000 ton kömür, 92.000 ton demir cevheri, 35.000 ton da kireç taşı almıştır. İplik ve Dokuma Müessesesi 103.147 ton kömür, 6.034 ton yerli ve yabancı yapak, 6.613 ton kütlü pamuk, 60 ton selüloz, 71 ton da boya almıştır. Selüloz Müessesesi 18.257 ton kömür, 20.163 ton odun, 704 ton selüloz, 2402 ton eski kâğıt almıştır. Deri ve Kundura Müessesesi 1.635 ton kömür, 275 ton mamul deri, 494.000 adet yerli ve yabancı ham deri satın almıştır²³⁹.

Sümerbank bünyesinde bulunan müessese ve fabrikalar tarafından bu yıl 103.426.000 lira tutarında satış yapılmıştır. 70.891.000 lira ile Yerli Mallar Müessesesi ilk sırada yer alırken, bunu sırasıyla 13.765.000 lira ile Deri ve Kundura Müessesesi, 13.418.000 lira ile Demir ve Çelik Müessesesi, 5.292.000 lira ile Selüloz Müessesesi, son olarak 60.000 lira ile Kütahya ve Tosya teşebbüsleri takip etmiştir. Satış faaliyetlerinde geçen yıla göre yaklaşık %75 oranında bir artış söz konusudur²⁴⁰.

Demir ve Çelik Müessesesi tarafından 110.101 ton kok kömürü, 14.168 ton pik demir, 2.906 ton çelik, 4.084 ton boru, 20.089 ton demir, İplik ve Dokuma Müessesesi'nde; 47.840.000 metre pamuklu sanayi ürünü, 1.776 ton pamuk, 2.827.000

²³⁷ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

²³⁸ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

²³⁹ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

²⁴⁰ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

metre ynl sanayi ürünü, 178 ton ynl, 233.000 adet ynl, 99 ton sunipek, 273 m² hal, Selüloz Müessesesi'nde; 4.549 ton yazı ve tab kıd, 1.956 ton yalı kâğıt, 1.750 ton karton, Deri ve Kundura Müessesesi'nde; 249.023 dm² deri, 14.058 adet deri, 66 ton deri, 1.073.000 çift askeri kundura, 99.000 çift sivil kundura satı gerekletirilmitir²⁴¹.

1942 yılında Demir ve elik Müessesesi'nde; 178.129 ton kok kömürü, 65.331 ton pik demiri, 50.107 ton elik blok, 55.820 ton demir, 4.097 ton sac, 4.900 ton boru, İplik ve Dokuma Müessesesi'nde; 3.905 ton sat iplikleri, 53.680.700 metre pamuklu kumaş, 3.140.200 metre ynl kumaş, 317.700 adet battaniye kilim vb. Selüloz Müessesesi'nde; 4.781 ton yazı ve tabaka kıd, 1.611 ton yalı kâğıt, 2.652 ton karton, Deri ve Kundura Müessesesi'nde; 1.815 ton mamul deri, 2.280.000 dm² deri, 21.000 adet demir, 912.631 çift askeri kundura, 113.671 çift de sivil kundura üretilmiştir. Bankanın retim alanındaki faaliyetlerinde geçen yıla kıyasla gelişme kaydedilmitir²⁴².

Çeşitli sanayi kollarında faaliyet gösteren Sümerbank bünyesinde 1943 yılı itibariyle 55 fabrika, 22 tali üretim işletmesi, 16 santral, 15 atölye bulunmaktadır. Üretilen mamuller ülkenin birçok yerinde faaliyet gösteren 39 yerli malları mağazalarında halka satılmaktadır. Daha iyi kalitelerde üretim yapmayı amaçlayan banka, aynı zamanda da bu yıl imal edeceği ürünler üstünde kapsamlı bir revizyon yapmayı ve sürümü olmayan eitleri üretim programlarından çıkarmayı faydalı grmtir. Bu alımalar sırasında banka, ürünleri satması için Yerli Mallar Messesesiyle de temaslarda bulunmuştur. Umumi Murakabe Heyeti, daha önceki raporlarda da ifade edildiği üzere bu çalışmaları memnuniyetle karşılamaktadır. Heyet, bahsi geçen Yerli Mallar Messesesiyle olan i birliğinin arttırılmasına dikkat ekmektedir²⁴³.

1943 yılında Sümerbank teekklnn sahip olduğu çeşitli alanlarda ve üretimde kullanılan makine sayısı 11.939 olarak kayıtlara geçmektedir. Bahsi geçen makineler iki kısımda ele alınmaktadır. Teknolojik olarak kategorize edilen makinelerin 3.749'u pamuklu fabrikalara, 1.391'i ynl fabrikalara, 405'i deri fabrikalara, 230'u kâğıt fabrikalarına aittir. Yardımcı makineler olarak kategorize edilen su, elektrik, havalandırma ve atölye makinelerinin 3.828'i pamuklu fabrikalara, 1.038'i ynl

²⁴¹ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

²⁴² BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

²⁴³ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

fabrikalara, 198'i deri fabrikalarına, 100'ü de kâğıt fabrikalarına aittir. Bu makine verilerine Karabük makineleri, yeni açılan Sivas Çimento, Sulfirik Asit, Süperfosfat, Briket, Klor ve Alkali, Merinos Dokuma, Sivas Tuğla, Kiremit fabrikalarına ait makineler dahil değildir²⁴⁴.

Sümerbank müesseselerinin 1943 yılında satın alım faaliyetlerinde 160.090 liralık alım yapılmış ve bu alanda geçen yıla kıyasla yaklaşık %90 oranında bir artış olmuştur. Bu artıştaki en büyük pay sırasıyla 48.246 lira ile Yerli Mallar Müessesesi ilk sırada yer alırken, bunu 16.659 lira ile İplik ve Dokuma Müessesesi, 4.289 lira ile Demir ve Çelik Müessesesi, 3.957 lira ile Selüloz Müessesesi, 1.813 lira ile Deri ve Kundura Müessesesi, 1.308 lira ile de Çimento Müessesesi takip etmektedir. Yerli Mallar Müessesesindeki en büyük pay ise Malatya Bez Fabrikası ve diğer özel fabrikalara aittir. Büyük orandaki bu farkın meydana gelmesindeki en önemli etken ise fiyat artışlarıdır. Bununla beraber, Yerli Mallar Müessesesinin satın alım hacminin büyük ölçüde genişlemesi, diğer müesseselerin satın alımlarında da miktar itibariyle artış olması ve son olarak geçen yıl mevcut olmayan Çimento Müessesesi alım faaliyetlerinin bu yıl alım cetvelinde yer alması gibi hususlar etkili olmaktadır²⁴⁵.

Satın alım faaliyetlerinin miktar olarak değerlendirilmesine baktığımız zaman bu yıl itibariyle Demir ve Çelik Müessesesi tarafından; 279.000 ton kömür, 94.000 ton demir cevheri, 40.000 ton kireç taşı, İplik ve Dokuma Müessesesi tarafından; 138.000 ton kömür, 8.000 ton yapak, 6.000 ton pamuk çitiği, 8.000 ton pamuk, 150 ton selüloz, Selüloz Müessesesi tarafından; 26.000 ton kömür, 21.000 ton odun, 6.000 ton selüloz, 2.000 ton kâğıt, Deri ve Kundura Müessesesi tarafından; 775 ton mamul deri, 2.300 ton ham deri, 82 ton küçük ham deri alımı gerçekleştirilmiştir. Yapılan alımlarla birlikte ülke sanayisinde önemli ilerlemeler kaydedilmiştir²⁴⁶.

Kurumun imalât faaliyetlerinde de yine Demir ve Çelik Müessesesi ilk sırada gelmektedir. Adı geçen müessese; 183.000 ton kok kömürü, 55.000 ton pik, 43.000 ton çelik blok, 66.000 ton ham demir, 6.000 sac demir, 6.000 adet de boru üretmiştir. İplik ve Dokuma Müessesesi; 9.000 ton iplik pamuk, 79 ton telef ipliği, 46.000 metre dokuma

²⁴⁴ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

²⁴⁵ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

²⁴⁶ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

pamuk, 3.400 metre dokuma yün, 3.500 ton iplik yün, 10 ton suni ipek, Selüloz Müessesesi; 4.000 ton yazı ve tabı kâğıdı, 3.000 ton sargılık kâğıt, 3.300 ton karton, Deri ve Kundura Müessesesi; 4.100.000 desimetre deri, 37.000 adet deri, 910.000 çift askeri kundura, 170.000 çift sivil kundura, 110 ton tutkal, çeşitli çimento fabrikalarında toplamda 172.000 ton çimento üretilmiştir. Müessese raporlarında 1943 yılı imalât durumları geniş bir surette incelemeye tabi tutulmuş ve bunların programlara, kapasitelere ve geçen yıllara göre mukayeseli ve detaylı olarak yapılmış, böylece olumlu ve olumsuz görüşler bildirilmiştir²⁴⁷.

Bankanın gerçekleştirdiği satış faaliyetlerinin 1943 yılı toplamı ise 214.394 liradır. Alım faaliyetlerinde olduğu gibi yine en büyük satış payı 158.976 lira ile Yerli Mallar Müessesesine aittir. Bunu 29.293 lira ile Demir ve Çelik Müessesesi, 13.565 lira Deri ve Kundura Müessesesi, 9.415 lira ile Selüloz Müessesesi takip etmektedir. Satış toplamında bir önceki yıla kıyasla 111.028 lira artış olmuştur. Bu durumun meydana gelmesinde maliyetlerin ve buna bağlı olarak satış fiyatlarının artmasından ve kâr payları oranlarının da yüksek tutulması etkili olmaktadır. Alım faaliyetlerinde olduğu gibi satış faaliyetlerinde de yeni açılan çimento fabrikalarının satış faaliyetleri bu yılın satış miktarının fazla olmasında önemli paya sahiptir²⁴⁸.

Miktar olarak yapılan satışlarda Sümerbank müesseseleri tarafından önemli bir gelişme kaydedilmiştir. Demir ve Çelik Müessesesi tarafından; 122.000 ton kok kömürü, 22.000 ton pik dökme demir, 1.400 ton çelik, 37.000 ton ham demir, 4.000 ton boru, 8.000 ton tali üretim, İplik ve Dokuma Müessesesi tarafından; 2.100 ton pamuk iplik, 40.500 metre dokuma pamuk, 2.700 metre dokuma yün, 567 ton yün iplik, 127 ton suni ipek, 355 m² halı, Selüloz Müessesesi tarafından; 4.300 ton yazı ve taba kâğıdı, 2.800 ton sargılık kâğıt, 3.600 ton karton, Deri ve Kundura Müessesesi tarafından; 162 ton deri, 540.000 dm² deri, 500 adet deri, 840.000 çift askeri kundura, 180.000 çift sivil kundura, 113 ton tutkal, Çimento Müessesesi tarafından da 21.000 ton çimento satışı gerçekleştirilmiştir²⁴⁹.

Bununla beraber hammadde ve malzemenin kalite ve miktar eksikliği, kalifiyeli memur ve işçi eksikliği randımanlardaki düşüklüğe sebep olmaktadır. Özellikle

²⁴⁷ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

²⁴⁸ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

²⁴⁹ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

programlara ve kapasitelere göre eksik imalât olduğu gibi şartların uygun olduğu fabrikalarda ise nispeten olumlu sonuçlar elde edilebilmiştir. Demir ve çelikte yüksek fırın kapasitesi çok düşük, çelikhane ise nispeten aksaklıklarla çalışmış, demir hammadde verimi murakabe heyetine göre yeterli görülmemiştir. İplik ve dokuma müessesesinde pamuklu dokuma imalâtında az bir artış gözlenmiş ise de yünlü dokumalar ile pamuk ve yün iplikleri imalâtında iki yıl arasında bir ilerleme görülmemiştir. Kâğıt fabrikasında selüloz eksikliği sebebiyle üretim programında büyük sapmalar meydana gelmiştir. Deri ve kundura fabrikalarında kapasiteler kesin olarak tespit edilemediği için bu yönde net bir bilgiye ulaşılamamaktadır²⁵⁰.

1943 yılı itibariyle Sümerbank bünyesinde faaliyet gösteren 15 atölye bulunmaktadır. Atölyeler, hem fabrikalarda kırılan parçaları tamir etmekte hem de dışarıdan alınamayan yedek parçaları içerde imal etmektedir. Sümerbank bünyesinde bulunan fabrika ve üretim yerlerinde kırılan parçaların ve bunlardan tamir olunanların sayıları çok uzun listeler şeklinde sıralanmaktadır. Banka elindeki kısıtlı imkânlarla büyük ölçüde yapmaya çalıştığı yedek parçaların üretimi yavaş yavaş seri üretime doğru gitmektedir. Eğer bu üretim devam edip ve savaş sona erer ise dışarıdan temin edilen yedek parçalara bağımlılık azalacaktır. Ancak, Umumi Murakabe Heyeti 1943 yılında dahi fabrikalarda meydana gelen kırılma ve dökülmelerin kaynaklarını tespit edememiştir. Sorunların tespit edilememesi yaşanan bu aksaklıkların tekrardan meydana gelmesine sebebiyet verecektir²⁵¹.

1944 yılı Sümerbank teşekkülünün 12. faaliyet yılını oluşturmaktadır. Bu yıl itibariyle inşaatları biten ve işletmeye açılan Sülfürik Asit, Süper Fosfat, Klor-Alkali, Tuğla-Kiremit ve Merinos-Dokuma fabrikalarını içine alarak büyüyen Sümerbank, 198,03 milyon liralık sermaye kullanmak suretiyle 54 fabrika, 20 tali işletme, 16 kuvvet santrali ve 16 tamirhaneden oluşmaktadır. Bu işletmelerde elde edilen ürünler ülkenin farklı yerlerinde bulunan 41 Yerli Mallar Satış Mağazasında satılmış, ayrıca farklı iştiraklerle ilgili bulunmuştur. 54 esas işletme şu alanlarda faaliyet göstermektedir: iplik, dokuma, boya-apre, basma, halı, suni ipek, kâğıt, selüloz, klor, deri, kundura, çimento, tuğla, kiremit, kok kömürü, yüksek fırın, çelikhane, haddehane, boru, sülfürik asit, süper

²⁵⁰ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

²⁵¹ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

fosfat. 20 tali işletme ise; nişasta, çırçır, sabun, konfeksiyon, kaolin, sapanca su tesisatı, kavak ormanı, tutkal, katran, naftalin, benzol, tolüen, haki boya, amonyum sülfat, ingot, çelik, pik dökümhaneleri, kürek ve kaşağı imalathanelerinden oluşmaktadır²⁵².

Sümerbank bünyesinde 1944 yılı itibariyle 16 adet güç santrali bulunmaktadır. Bunlar; Ereğli, Nazilli, Kayseri, Isparta, Bünyan, Defterdar buhar kazanları, Hereke, Merinos, Gemlik, İzmit, Beykoz, Sivas, Zeytinburnu, Karabük, Kütahya ve Bakırköy’de bulunmaktadır. Yine banka bünyesinde faaliyet gösteren 16 adet tamirhane şu fabrikalardadır: Kayseri, Nazilli, Ereğli, Bakırköy, Defterdar, Hereke, Merinos, Suni ipek, İzmit, Beykoz, Karabük, Isparta, Malatya, Adana, Sivas ve Zeytinburnu. Bu yıl itibariyle fabrikalardaki makinelerin türleri ve sayıları şu şekildedir: mensucat işletmelerinde mevcut iş sayısı 117.852, dokuma tezgâhı sayısı 2.909’dur. Tekmil fabrikaların işletme makine sayısı Karabük ve Sivas fabrikaları hariç 11.282’dir. Santrallerde mevcut ve toplamı 63.430 kilovat olan güç makineleri 55 olup bunlardan buhar türbin grupları 25, dizel grupları 11, su türbinleri 5, dizel motorları 3, lokomotifler 3, turbo körikler 3 adettir²⁵³.

Bankanın 1944 yılı imalat miktarları müesseselere göre şöyledir: İplik ve Dokuma Müessesesi; 9.904 ton pamuk ipliği, 3.450 ton yün ipliği, 57.849.504 metre pamuk dokuma, 4.980.481 metre yün dokuma, 172.764 ton numara pamuk ipliği, 34.056 ton numara yün ipliği, 98.951 adet pamuk dokuma atkı, 4.931 adet yün dokuma atkı, 169 dm² ve 245.405 kg suni ipek, Deri ve Kundura Müessesesi; 1.988.240 kg deri, 5.132.195 dm² deri, 50.471 adet deri, 730.454 çift askeri kundura, 180.652 çift sivil kundura, 120.393 adet tutkal, Selüloz Müessesesi; 5.001 ton yazı ve tabı kâğıdı, 3.038 ton karton, 4.334 ton sargılık kâğıt, 240 ton gazete kâğıdı, 210 ton da sigara kâğıdı imal etmiştir²⁵⁴.

Demir ve Çelik Müessesesi; 211.872 ton kok ve kok tozu, 69.795 ton demir, 60.780 ton çelik, 36,255 ton 28 milimetrelik yarı mamul hadde, 14.376 ton 28 milimetrelik mamul hadde, 11.177 ton 16 milimetrelik mamul hadde, 17.086 ton 12 milimetrelik mamul hadde, 5.260 ton sac, 84.154 ton mamul ve yarı mamul hadde, 47.899 ton mamul hadde, 7.763 ton boru, Sülfürik Asit Fabrikası; 3.503 ton sülfürik asit, Süper

²⁵² BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

²⁵³ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

²⁵⁴ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

Fosfat Fabrikası; 2.486 ton süper fosfat, Çimento Müessesesi; 96.777 ton Zeytinburnu klinker²⁵⁵, 79.620 ton Sivas klinker, 100.736 ton Zeytinburnu çıplak²⁵⁶, 74.731 ton Sivas çıplak, 13.769 ton çıplak üretilmiştir²⁵⁷.

Sümerbank bünyesinde bulunan fabrikaların iplik ve dokuma alanında faaliyetlerinin gerçekleşme oranları şu şekildedir: Bakırköy; iplik %117, dokuma %81,55, Kayseri; iplik %89, dokuma %78,26, Ereğli; iplik %77,5, dokuma %70,53, Adana; iplik %90,8, dokuma %80, Malatya; iplik %84,2, dokuma %65,3, Nazilli; iplik %71, dokuma %59,1, Deftardar; iplik %69, dokuma %57, Merinos; iplik %56, dokuma %38, Bünyan; iplik %48,1, dokuma %93,2, Hereke; iplik %48,1, dokuma %51, Isparta; iplik %45,8, dokuma %29 olarak gerçekleşmiştir²⁵⁸.

Gemlik Fabrikası %51,3, Deri ve Kundura Fabrikası; askeri ve kundura fabrikası %31, sivil kundura fabrikası %47, hem askeri hem de sivil üretimin olduğu fabrika %34, Selüloz Fabrikası; birinci kâğıt fabrikası %83, ikinci kâğıt fabrikası %5,4, Demir ve Çelik fabrikalarında; kok fabrikası %76,5, yüksek fırın %21, çelik fabrikası %40,5, 28 milimetrelik hadde fabrikası %67,2, 16 ve 12 milimetrelik hadde fabrikası %82,3, sac fabrikası %54, boru fabrikası %82,6, Çimento fabrikalarında, Zeytinburnu fabrikası %53,8, Sivas fabrikası %88,4 oranında kapasite ile imalat faaliyetlerini gerçekleştirmişlerdir. Banka bünyesinde bulunan 21 adet müessese ve fabrikanın sadece üç tanesi (Kayseri, Ereğli ve Bakırköy) belirlenen üretim hedeflerini gerçekleştirmiştir. Diğerleri ise hedeflenen üretimlerin gerisinde kalmışlardır²⁵⁹.

Sümerbank 1944 yılı satın alım faaliyetlerinde bir önceki yıla göre artış olmuştur. Demir ve Çelik Müessesesi; 316.004 ton kömür, 109.940 ton demir cevheri, 73.512 ton kireç taşı, İplik ve Dokuma Müessesesi; 123.755 ton kömür, 8.000 ton yapak, 11.600 ton pamuk çekirdeği, 346 ton selüloz, Selüloz Sanayi Müessesesi; 35.055 ton kömür, 41.526 ton odun, 2.633 ton selüloz, 2.519 ton eski kâğıt, Deri ve Kundura Sanayi Müessesesi;

²⁵⁵ Klinker: çimento üretimi sırasında pişmiş kil ve kalkerlerin birleşiminden oluşan iri taneli malzemedir. Detaylı bilgi için bkz. T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, *Çimento Üretimi Sektörel Uygulama Kılavuzu (Taslak)*, s.7.

²⁵⁶ Çimento üretiminde kullanılan çıplak terimi hakkında net bir bilgi elde edilememiştir. Çıplak teriminin çimento üretiminde kullanılan hammadde olduğu düşünülmektedir.

²⁵⁷ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

²⁵⁸ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

²⁵⁹ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

318 ton mamul deri, 2.337 ton ham deri, 309 ton küçük ham deri satın alımı yapmışlardır²⁶⁰.

Banka bünyesinde faaliyet gösteren müessese ve fabrikaların satış faaliyetlerinde de bir önce ki yıla nazaran artış yaşanmıştır. Satış faaliyetlerini miktar üzerinden ele alacak olur isek Demir ve Çelik Fabrikaları Müessesesi; 132.233 ton kok kömür, 11.199 ton pik, 132 ton çelik, 38.710 ton ham demir, 3.917 ton boru, 25.303 ton tali üretim ürünleri, 1.400 ton sülfürik asit ve süper fosfat, İplik ve Dokuma Müessesesi; 1.529 ton pamuk iplik, 54.260 ton dokuma pamuk, 3.662 ton dokuma yün, 578 ton yün iplik, 229 ton suni ipek, 847 m² halı, Selüloz Müessesesi; 4.033 ton yazı ve tabı kâğıdı, 3.821 ton sargılık kâğıt, 3.634 ton karton, 693 ton gazete kâğıdı, 196 ton sigara kâğıdı, Deri ve Kundura Sanayi Müessesesi; 333 ton deri, 471.570 dm² deri, 3.701 adet deri, 759.769 çift askeri kundura, 179.907 çift sivil kundura, 118 ton tutkal, Çimento Sanayi Müessesesi; 75.939 ton çimento, 101.000 ton da Zeytinburnu Çimento Fabrikası çimento satışı gerçekleştirmiştir²⁶¹.

Eski birkaç fabrika ile 1933 yılında faaliyete başlayan Sümerbank, 13 yıllık süre zarfında Murakabe Heyeti'nin tabiriyle övgüyle bahsedilen işler başarmıştır. Bankanın işletme sayısı 1945 yılı sonu itibariyle 110 işletmeye ulaşmıştır. 57 esas işletme, 22 tali işletme, 15 atölye ve 16 santral bulunmaktadır. 57 esas işletme şu fabrika ve işletmelerden oluşmaktadır: 9 adet iplik, 9 adet dokuma, 7 adet boya-apre, 1 adet basma, 3 adet vigony, 1 adet halı, 1 adet suni ipek, 2 adet kâğıt, 3 adet selüloz, 1 adet klor, 1 adet deri, 2 adet kundura, 1 adet çimento, 2 adet tuğla-kiremit, 1 adet kok, 1 adet yüksek fırın, 1 adet çelikhane, 5 adet çelik-sac-tel çekme, 1 adet boru, 1 adet sülfürik asit, 1 adet süper fosfat, 2 adet çırçır işletmeleridir²⁶².

22 tali işletme ise şunlardır: Ereğli nişasta, Kayseri ve Nazilli telef ipliği, Defterdar sabun, Defterdar konfeksiyon, İzmit kaolin, Sapanca su tesisatı, İzmit kavak ormanı, Beykoz tutkal, Karabük katran, naftalin benzol, tolüen, haki boya ingot dökümhanesi, amonyum sülfat, çelik dökümhanesi, kürek, kova karyola, pik dökümhanesi işletmeleri. 15 atölye işletmeleri ise şunlardır: Bakırköy, Ereğli, Kayseri,

²⁶⁰ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

²⁶¹ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

²⁶² BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

Nazilli, Isparta, Bünyan, Defterdar, Hereke, Merinos, Gemlik, İzmit, Beykoz, Sivas, Kütahya, Karabük atölyeleridir²⁶³.

Bu yılsonu itibariyle işletmelerin imal ettikleri başlıca ürünler şunlardır: kâğıt, selüloz, klor, deri, kundura, çimento, iplik, dokuma, çırçır, tuğla, kiremit, kok, demir, çelik, hadde, boru, sülfürik asit, süper fosfat. Bunlarla beraber tali madde olarak başlıca şu ürünler üretilmektedir: katran, naftalin, benzol, amonyum sülfat, telef ipliği, nişasta, kürek. Bu işletmelerde elde edilen mamuller ülkenin farklı yerlerinde bulunan 44 yerli mallar mağazasında halka sunulmuştur²⁶⁴.

1945 yılı iş programları şekil itibariyle geçen yıllara nazaran daha düzenlidir. Hazırlanan programların gerçekleşme oranı %80 olarak kayıtlara geçmiştir. Bu oran önceki yıllarda daha düşük oranlarda %60 ve aşağısı olarak gerçekleşmiştir. Bununla beraber işletmelerin yılsonuna kadar icra ettikleri programların gerçeğe en yakın bir şekilde hazırlanması gerekirken, bu yıl da program ile gerçekleştirilen arasında farklar bulunmaktadır. Hazırlanan programlar ile gerçekleştirilenler arasında farkların oluşmasının en önemli sebebi ise savaş koşullarının etkili olmasıdır²⁶⁵.

İmalât miktarları, fabrikaların kapasite oranlarıyla aynı doğrultuda olduğu için yılsonunda elde edilen ürün miktarlarını fabrika kapasitelerinden anlamak mümkündür. Sümerbank'ın 1945 yılı imalât neticeleri şöyledir: İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesi; 15.510 ton pamuk ipliği, 3.732 ton yün ipliği, 75.335 metre pamuklu dokuma, 5.044 metre yünlü dokuma, 250.735 ton no pamuk ipliği, 48.412 ton no yün ipliği, 127.873 adet pamuklu atkı, 7.273 adet yünlü dokuma atkı, 237.000 (120) denye²⁶⁶ suni ipek, 262.000 kg suni ipek, Deri ve Kundura Sanayi Müessesesi; 2.042.640 kg deri, 3.847.586 dm² deri, 52.529 adet deri, 697.929 çift askeri kundura, 148.097 çift sivil kundura, 116.311 kg kuru tutkal, 11.586 kg pelte tutkal, Selüloz Sanayi Müessesesi; 6.717 ton yazı ve tabı kâğıdı, 3.168 ton karton, 4.333 ton sargılık kâğıt, 195 ton sigara kâğıdı, Çimento Sanayi Müessesesi; 94.435 ton Zeytinburnu klinker, 79.850 ton Sivas klinker,

²⁶³ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

²⁶⁴ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

²⁶⁵ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

²⁶⁶ Denye: özellikle ipek, filament ve sentetik ipliklerin numaralandırılmasında yaygın olarak kullanılır. 9.000 metre uzunluğundaki ipliğin (veya filament, multiflament bant, fitil) gram olarak ağırlık miktarına denye denir. Detaylı bilgi için bkz. T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, *Tekstil Teknolojisi İplik numaralandırma*, Ankara 2014, s. 23.

101.872 ton Zeytinburnu çıplak, 62.607 ton Sivas çıplak, 11.148 ton Ankara çıplak, Demir ve Çelik Fabrika Müessesesi; 232.681 ton kok ve kok tozu, 70.207 ton demir, 63.535 çelik, 43.628 ton 28'lik yarı mamul hadde, 7.803 ton 28'lik mamul hadde, 17.225 ton 16'lik mamul hadde, 17.316 ton 12'lik mamul hadde, 5.359 ton kesilmemiş sac, 4.696 ton boru imal edilmiştir. 1945 yılı imalatı genel olarak değerlendirildiği zaman Deri ve Kundura Müessesesi hariç diğer müesseselerin imalatlarında artış kaydedilmiştir²⁶⁷.

Gerçekleştirilen üretimlerde randıman oranları fabrikalar arasında farklılık göstermektedir. İplik ve Dokuma alanındaki üretimlerin randımanları şu şekildedir: Kayseri; iplik %91,2, dokuma %75,7, Nazilli; iplik %88,2, dokuma %62,3, Ereğli; iplik %89,8, dokuma %61,7, Bakırköy; iplik%92,1, dokuma, %71,4, Malatya; iplik %86, dokuma %58,6, Adana; iplik %70, dokuma %65, Merinos; iplik %81,7, dokuma %51,2, Deftardar; iplik%56,1, dokuma %52,9, Hereke; iplik %58, dokuma %53,8, Bünyan; iplik %41, dokuma %57,5, Isparta; iplik %33,9 olmuştur. Selüloz Sanayi Müessesesi randıman oranları ise şöyledir: kâğıt makinesi %50,60, karton makinesi %57,59, gazete kâğıdı makinesi %43,08, sigara kâğıdı makinesi randımanı %47,22'dir²⁶⁸.

Sümerbank'ın 1945 yılı satın alım faaliyetlerinde bazı alanlarda azalma olurken diğer alanlarda artış yaşanmıştır. Demir ve Çelik Fabrikaları Müessesesi; 351.293 ton kömür, 99.343 ton demir cevheri, 37.030 kireç taşı, İplik ve Dokuma Fabrikası; 127.639 ton kömür, 6.877 ton yapak, 11.084 ton pamuk çitiği, 284 ton selüloz, Selüloz Sanayi Müessesesi; 51.003 ton kömür, 49.233 m³ odun, 7.773 ton selüloz, 2.447 ton eski kâğıt, Deri ve Kundura Müessesesi; 112 ton mamul deri, 3.326 ton ham deri, 36 ton küçük ham deri satın alınmıştır²⁶⁹.

Bankanın imalattan ve satın alım faaliyetlerinden sonra gerçekleştirdiği satış miktarları ise şöyledir: Demir ve Çelik Müessesesi; 144.276 ton kok kömürü, 11.471 ton pik demir, 10 ton çelik, 48.735 ton demir cevheri, 3.570 ton boru, 18.402 ton tali üretim, 7.836 ton sülfürik asit ve süper fosfat, İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesi; 1.371 ton pamuk iplik, 72.356 metre dokuma pamuk, 4.390 metre dokuma yün, 686 ton yün iplik, 307 ton suni ipek, 1.354 m² halı, Selüloz Sanayi Müessesesi; 3.708 ton sargılık kâğıt,

²⁶⁷ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

²⁶⁸ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

²⁶⁹ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

3.608 ton yazı ve tabi kâğıdı, 2.907 ton karton, 990 ton gazete kâğıdı, 173 ton sigara kâğıdı, Deri ve Kundura Müessesesi; 452 ton deri, 690.152 dm² deri, 11.952 çift deri, 704.240 çift askeri kundura, 142.068 çift sivil kundura, 112 ton tutkal, Çimento Sanayi Müessesesi; 51.868 ton Sivas çimento fabrikasından satış gerçekleştirilmiştir. Bundan ayrı olarak Sümerbank ve müesseselerine ait toplamda 85.940.000 lira tutarında da stok ürünleri bulunmaktadır²⁷⁰.

Çeşitli alanlarda sanayi fabrikalarını kurmak ve işletmek amacıyla tesis edilen Sümerbank, tesis faaliyetlerini savaş yıllarında imkânlar dahilinde devam ettirmiştir. Savaşın sona ermesinden sonra faaliyetlerini uzun vadeli kapsamlı programlarla yürütmeye devam etmiştir. Banka bünyesinden bulunan işletme ve müesseselerde üretilen mamuller 1946 yılı ortalarına kadar ülkenin farklı yerlerinde faaliyet gösteren Yerli Mallar Müessesesinde toptan ve perakende olarak satılmıştır. Ancak 1947 yılından itibaren Sümerbank perakende satışlardan çekilmiş, toptan satışlarını ülkenin uygun kavşak noktalarında açtığı 16 merkezi depoda yapma usulüne geçmiştir²⁷¹.

1946 yılında Sümerbank pamuklu sanayide; Bakırköy Bez Fabrikası, İzmir Halkapınar Pamuklu Kombinesi, Yeni İplik ve Dokuma Fabrikası, Dikiş İpliği Fabrikası, Adana Bez Fabrikası, Güç Santralleri, yünlü sanayide; Merinos Fabrikası, tiftik tesisatı, Hereke ve Defterdar Fabrikası, kendir sanayide; Taşköprü Kendir Sıyırma Fabrikası, Kendir Sicim ve Kanaviçe Fabrikası, suni elyaf sanayide; suni yün tesisatı, telefon tesisatı, karbon sülfür tesisatı, Gemlik Güç Santrali, ağır endüstride; Karabük Demir ve Çelik Fabrikası, kok tozlarının kıymetlendirilmesi, makine sanayi, selüloz ve kâğıt sanayide; Sargılık Kâğıt Fabrikası, sarı saman kağıdı, Karton ve Oluklu Mukavva Fabrikası, Borçka Odun Hamuru Fabrikası, İzmit santral, Sapanca su tesisatının elektrik ile işletilmesi, kimya sanayide; azot sanayii, soda ve sodyum hidroksit sanayii, göztaşı fabrikası, alüminyum sülfat, toprak sanayide; çimento sanayii, Asbest Çimento Fabrikası, fayans ve porselen sanayii, Ateş Tuğlası Fabrikası, çeşitli sanayide; varil ve kap fabrikaları, askeri fabrikaları işletmiştir²⁷².

²⁷⁰ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

²⁷¹ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

²⁷² BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

Her yıl olduğu gibi bu yıl da Sümerbank ve müesseseleri ham mamul olarak bunları mamul madde haline getirerek üretim faaliyetlerinde bulunmuştur. Demir ve Çelik Fabrikaları Müessesesi; 386.119 ton kömür, 119.973 ton demir cevheri, 47.655 ton kireç taşı, İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesi; 121.754 ton kömür, 3.847 ton yapak, 14.185 ton çiğitsiz pamuk, 13.696 ton çiğitli pamuk, 300 ton selüloz, Selüloz Sanayi Müessesesi; 53.881 ton kömür, 44.072 m³ odun, 3.641 ton selüloz, 1.913 ton eski kağıt, Deri ve Kundura Sanayi Müessesesi; 6 ton mamul deri, 2.551 ton büyük ham deri, 33 ton küçük ham deri, Çimento Sanayi; 21.420 ton kömür satın almışlardır²⁷³.

Sümerbank'a bağlı müessese ve fabrikaların 1946 yılı imalat miktarları geçen yıl ile mukayese edildiğinde bazı alanlarda artış yaşanırken bazı alanlarda da azalış yaşanmıştır. Demir ve Çelik Müessesesinde; 262.156 ton kok kömürü, 4.436 ton kok tozu, 2.537 ton amonyum sülfat, 3.443 ton ham benzol, 13.176 ton ham katran, 2.268 ton motor benzolü, 4.005 ton katran yağları, 422 ton ham naftalin, 323 ton ham antrasen, 345 ton saf naftalin, 7.814 ton zift, 47.320 ton mayi demir, 27.605 pik demir, 79.894 ton çelik, 48.035 ton 28'lik hadde, 8.926 ton profil, 16.618 ton 16'lık hadde, 22.122 ton 12'lik hadde, 8.913 ton kesilmemiş sac, 6.551 ton birinci sınıf kesilmiş sac, 4.576 ton boru, 71 ton boru aksamı, 1.716 ton muhtelif döküm ürünleri imal edilmiştir²⁷⁴.

Sülfürik asit ve süper fosfat fabrikalarında; 6.173 ton 60° be asit, 1.347 ton 68° be asit, 3.804 ton süper fosfat, Selüloz Sanayi Müessesesinde; 3.887 ton odun selülozu, 459 ton paçavra selülozu, 1.052 ton saman selülozu, 17.257 ton sargılık kâğıt, Klor Alkali Fabrikasında; 572 ton sodyum hidroksit, 983 ton kireç kaymağı, 49 ton mayi klor, 156 ton tuz asidi, Deri ve Kundura Müessesesinde; 1.402.310 kg deri, 5.154.204 dm² deri, 44.241 adet deri, 531.202 çift askeri kundura, 143.749 çift sivil kundura, 121.909 kg tutkal, Çimento Müessesesinde; 66.042 ton klinker, 74.428 ton çimento, 1.041.851 adet tuğla, 227.205 adet kiremit, İplik ve Dokuma Müessesesinde; 14.661 ton pamuklu iplik, 3.793 ton yünlü iplik, 81.513.692 metre pamuklu dokuma, 5.307.960 metre yünlü dokuma, 281 ton Gemlik dokuma imal edilmiştir²⁷⁵.

²⁷³ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

²⁷⁴ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

²⁷⁵ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

İmalat faaliyetleri ile birlikte banka satışlarında da geçen yıla nazaran artış söz konusudur. Demir ve Çelik Müessesesi; 46.950 ton 12, 16 ve 28'lik hadde, 5.974 ton sac, 15.407 ton pik demir, 4.810 ton boru, 1.513 ton sülfürik asit, 2.337 ton süper fosfat, 2.399 ton motor benzolü, 409 ton naftalin, 5.059 ton zift, 2.778 ton kreozot, 18 ton solvent nafta, 2.462 ton amonyum sülfat, 316 ton ham katran, 31 ton katran boyası, 1 ton ısıtma mücadele yağı, 183.631 ton ısıtma kok kömürü, 719 ton kok tozu, 357 ton tel, 141 ton kürek, 15 ton nal, 339 ton ekmek sacı, Selüloz Sanayi Müessesesi; 544.446 ton klor alkali fabrika ürünleri, 16.578.000 ton kâğıt fabrika mamulleri, Deri ve Kundura Sanayi Müessesesi; 209.147 kg deri, 358.612 dm² deri, 12.785 adet deri, 520.266 çift askeri kundura, 111.208 çift sivil kundura, Çimento Sanayi Müessesesi; 77.820 ton çimento, 861.184 adet tuğla, 221.524 adet kiremit, İplik ve Dokuma Müessesesi; 1.210.862 kg pamuk ipliği, 487.599 kg yün ipliği, 97.364.049 metre pamuklu dokuma, 5.656.460 metre yünlü dokuma satışını yapmıştır²⁷⁶.

Mevcut devlet sanayisini altı farklı alanda genişleterek ülkenin diğer mevcut özel işletmelerle birlikte memleket ihtiyacının daha geniş kısmını karşılamayı hedefleyen yeni sanayi planı üzerinde 1946 yılında kapsamlı olarak çalışılmıştır. Bu maksatla plan birkaç defa gözden geçirilmiş, Amerika ve Avrupa ülkelerine gönderilen uzmanların raporları üzerinde de çalışılarak 1946 yılı sonunda son halini almıştır. Ancak 1947 yılı başlarında plan faaliyetleri ve düzenlemeleri yine devam etmiştir. Sümerbank'ın faaliyet alanlarının tamamına yakınında çalışmalar yapılmış ve bunun için yurt dışına birçok uzman gönderilmiştir. Gönderilen bu uzmanlar hem yüksek mühendislerden hem de banka bünyesinde uzun yıllar yöneticilik yapmış kişilerden oluşmaktadır. Çeşitli sanayi dalları üzerinde hem yurt içinde hem de yurt dışında yapılan tamamlayıcı incelemeler ve tekliflerden sonra asgari ekonomik çalışma imkânlarının temini için imalat kapasiteleri üzerinde değişiklikler yapılması zorunlu olmuştur²⁷⁷.

Yapılan incelemelere göre piyasanın senelik pamuk ipliği ihtiyacı 14.633 tondur. 1947 yılında bu miktarın 1.314 tonu Sümerbank fabrikaları tarafından satış ipliği olarak, 6.634 tonu da mamullerine el konulan özel fabrikalar tarafından üretilmiştir. Piyasa ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla Ekonomi Bakanlığı'nın direktifleriyle Japonya'dan

²⁷⁶ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

²⁷⁷ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

4.300.000 libre pamuk ipliği sipariş edilmiş, ayrıca ABD'den de 238.571 kg pamuk ipliği satın alınmıştır. Bu yıl 1.467 ton Sümerbank fabrikaları üretiminden, 6.286 ton özel fabrikaların üretiminden, 2.959 ton da ithal edilen ürünlerden olmak üzere toplamda 10.711 ton iplik piyasaya sürülmüştür. Buna rağmen toplam ihtiyacın yaklaşık üçte biri yine karşılanamamıştır. İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesinin muhtelif bölgelerde tesis ettiği 14 depo aracılığıyla iç piyasaya sürülmektedir. Bu depoların bulunmadığı bölgelerde ise Ziraat ve Halk bankaları şubeleri aracılığıyla dağıtım yapılmaktadır²⁷⁸.

Aynı yıl ülkenin pamuklu dokuma ihtiyacı 293.141.000 metre olarak tespit edilmiştir. Bunun 93.496.213 metresini Sümerbank, 38.306.000 metresini de mamullerine el konulan fabrikalar, kalanı da diğer fabrika ve imalathanelerle el tezgâhları ve ithal ürünlerden temin edilmiştir. Ekonomi Bakanlığı tarafından 1945 yılı nüfus sayımı esas alınarak Sümerbank mamulleri halk ihtiyacına tahsis edilmiştir. Halk ihtiyacına tahsis edilen pamuklu dokuma miktarı üçer aylık dönemde 110.158.000 metredir. Bunlar valilerin emrine verilmiş ve valiler tarafından tayin edilen mutemetlere toptan fiyatlarla satılmıştır. Mutemet satışlarının kontrol ve murakabeleri valiler tarafından yapılmıştır. Verilerden de anlaşılacağı üzere ülke ihtiyacının 1/3'ini Sümerbank karşılamaktadır²⁷⁹.

Dönemin ihtiyaçlarına göre 19.000.000 metre olarak tahmin edilen yünlü dokumanın 4.750.000 metresi Sümerbank tarafından, 13.250.000 metresi de özel fabrikalar, el tezgâhı imalatları ve ithalat ile karşılanmaktadır. 1947 yılında Sümerbank fabrikalarının ürettiği yünlü dokumalar, öncelikle resmi dairelerin ihtiyacını karşılamış, kalanlar da memur ve halka satılmıştır. Piyasada yünlü dokuma satış darlığı bulunmadığı için Sümerbank da stok usulünü terk ederek siparişe göre imalat yapmıştır. Yine suni ipek ihtiyacının da 900.000 kg olduğu tahmin edilmektedir. Bunun %35'ini Sümerbank karşılamaktadır²⁸⁰.

Bu paragrafta Sümerbank'ın sanayi alanlarında olan ürünler toplu olarak ele alınacaktır. Ayakkabıda ülke ihtiyacının bir milyonu askeri olmak üzere yedi milyon çift ayakkabı ihtiyacı bulunmaktadır. Bunun 628.000 askeri olmak üzere 770.000'ini banka tarafından karşılanmaktadır. Ülke çimento ihtiyacının 450.000 ton olduğu tahmin

²⁷⁸ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

²⁷⁹ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

²⁸⁰ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

edilmektedir. Bunun 121.000 tonu banka tarafından karşılanmaktadır. Demir ve türlerinde ülkenin ihtiyacı yaklaşık olarak 331.000 tondur. Bunun 110.000 tonu banka tarafından temin edilmektedir. 35.000 ton olarak tahmin edilen ülke karton ihtiyacının 18.600 tonu banka tarafından karşılanmıştır²⁸¹.

Sümerbank ve müesseseleri tarafından 1947 yılında yaklaşık 224 milyon liralık satın alım gerçekleştirilmiştir. Bunun 93,3 milyon lirası Sümerbank merkezi tarafından, 130,6 lirası da müesseseler tarafından alınmıştır. Müesseseler arasında en fazla alım yapan fabrika ise 87 milyon lira İplik ve Dokuma Fabrikaları ilk sırada yer almaktadır. Açıklanan bilgilerden de anlaşılacağı üzere alımların büyük çoğunluğu tekstil sanayiye yapılmıştır. Sipariş edilen malzeme türleri ise; başta pamuklu ürünler, ham bez, pamuk ipliği, makine ve aksamı, elektrik malzemesi, Kraft kâğıdı vb. ürünlerdir. En çok ithalat yapılan ülkeler ise ABD, Japonya, Almanya ve İtalya'dır. Satın alım faaliyetlerinde savaşın sona ermesiyle birlikte artış olmuştur²⁸².

1947 yılında İplik ve Dokuma Müessesesi; 14.826 ton pamuk ipliği, 3.913 ton yün ipliği, 93.701.600 metre pamuklu dokuma, 5.368.500 metre yünlü dokuma, 21.956 adet yünlü dokuma, 20.466 m² yünlü dokuma, Demir ve Çelik Müessesesi; 260.000 ton kok kömürü, 98.650 ton yüksek fırın, 92.563 ton çelik, 71.000 ton hadde, 6.912 ton boru, 12.168 ton sülfürik asit ve süper fosfat, Selüloz Sanayi Müessesesi; 18.601 ton kâğıt, 5.955 ton klor mamulleri, Deri ve Kundura Sanayi Müessesesi; 1.848 ton deri, 117.133 çift sivil kundura, 627.989 çift askeri kundura, 103 ton tutkal, Çimento Sanayi Müessesesi; 102.382 ton çimento, 1.053.243 adet tuğla, 566.659 adet kiremit, Kütahya Keramik Fabrikası; 1.703.000 adet tuğla, 2.370.480 adet kiremit, Suni İpek Fabrikası; 302 ton suni ipek üretmiştir. Önceki yıllar ile mukayese edildiğinde üretimde artış söz konusudur. Ancak bu artışa rağmen yapılan üretimler ihtiyacı karşılayamamaktadır²⁸³.

Sümerbank topluluğunu teşkil eden müesseselerden İplik ve Dokuma Müessesesi; 1.882 ton pamuk ipliği, 1.684 tın yün ipliği, 85.760.900 metre pamuklu dokuma, 4.738.400 metre yünlü dokuma, 240,5 ton suni ipek, Karabük Demir ve Çelik Müessesesi; 160.225 ton kok kömürü, 45.386 ton pik döküm demir, 39 ton çelik döküm, 65.398 ton

²⁸¹ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

²⁸² BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

²⁸³ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

haddahane, 7.016 ton boru, 6.081 sülfürik asit ve süper fosfat, Selüloz Sanayi Müessesesi; 16.749 ton kâğıt, 1.099 klor, Deri ve Kundura Sanayi Müessesesi; 202 ton deri, 58.653 çift sivil kundura, 606.568 çift askeri kundura, 129 ton tutkal, Sivas Çimento Sanayi; 106.000 ton çimento, 513.773 adet tuğla, 277.096 adet kiremit, Kütahya Keramik Fabrikası; 1.755.283 adet tuğla, 2.567.584 adet kiremit, Gemlik Fabrikası; 263 ton suni ipek satışı gerçekleştirmiştir. Bu satışların toplamı 390,3 milyon liraya ulaşmıştır. Bu tutara ithal ürünlerin satışı dahildir²⁸⁴.

1948 yılında Sümerbank teşekkülüne Filyos Ateş Tuğla Fabrikası dahil olmuştur. Önceki yıllarda banka bünyesinde bulunan diğer müesseselerde değişiklik olmamıştır. Üretimde bir yıl öncesine göre artış olmasına rağmen, sürümde günden güne belirgin bir şekilde durgunluk yaşanmaktadır. Bu durum mamul ve yarı mamul stoklarının artmasına sebep olmaktadır. Sabit masrafların maliyetler üzerindeki etkisini azaltmak amacıyla tesisat imkânları ölçüsünde üretim azami seviyeye çıkarılmaya çalışılmaktadır. Maliyetlerde ise teknik randımanların zamanla daha uygun bir durum olmasına rağmen, genel itibariyle yükselmektedir. Bu durum fiyatlarda artışa sebep olmaktadır²⁸⁵.

Merkez satın alma müdürlüğü tarafından 17.534.300 lira tutarında 64.743 ton çeşitli sanayi ürünleri ithal edilmiştir. Bunun %35'i İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesine, %21'i Selüloz Sanayi Müessesesine, %15'i Türkiye Demir ve Çelik Fabrikaları Müessesesine, kalan kısmı ise diğer müesseselere tahsis edilmiştir. Ürünler sırasıyla en fazla İngiltere, Almanya ve ABD'den ithal edilmiştir. Harici satın alımlarda hammadde ve gıda maddeleri doğrudan müesseseler tarafından yapılmaktadır. Müesseselerin satın alım faaliyetlerinde bir önceki yıla nazaran %14,4 oranında bir artış yaşanmıştır. Yılsonu itibariyle müesseseler tarafından yaklaşık 150 milyon lira tutarında bir satın alım faaliyeti gerçekleştirilmiştir. Bu artış hem miktar olarak hem de tutar olarak yaşanmıştır²⁸⁶.

Sümerbank bünyesinde faaliyet gösteren işletme ve müesseselerin 1948 yılı üretim faaliyetlerinde fabrika bazında farklılıklar bulunmaktadır. İplik ve Dokuma Fabrikası Müessesesi; Nazilli fabrikasında 5.898.413 kg çırçır, 14.238.599 kg pamuk

²⁸⁴ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

²⁸⁵ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

²⁸⁶ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

ipliği, 89.686.355 metre pamuklu dokuma, 159.895.870 metre atkı, 4.175.476 kg kamgarn ipliği, 5.372.589 metre yünlü dokuma, 7.716.519 adet suni ipek atkı, 217.905 kg kendir, Türkiye Demir ve Çelik Fabrikaları Müessesesi; 270.000 ton kok kömürü, 101.685 ton demir, 101.726 ton çelik, 75.981 ton hadde, 7.985 ton boru, 13.713 ton asit, Selüloz Sanayi Müessesesi; 17.604 ton kâğıt, 4.393 ton klor mamulleri, Deri ve Kundura Sanayi Müessesesi; 1.931 ton deri, 131.757 çift sivil kundura, 730.705 çift askeri kundura, 131 ton tutkal, Çimento Sanayi Müessesesi; 92.204 ton çimento, 1.307.521 adet tuğla, 1.342.450 adet kiremit, Kütahya Keramik Fabrikası; 1.733.580 adet tuğla, 2.406.700 adet kiremit imal etmiştir²⁸⁷.

Verilerden de anlaşılacağı üzere pamuk ipliği, pamuklu dokuma, yünlü dokuma ve suni ipek üretiminde geçen yıla nazaran cüz'i bir azalış, yün ipliği, çırcır ve kendir üretiminde artış olmuştur. Özellikle dokuma ürünlerinde maliyetler %8 ile %10 arasında artmıştır. Demir ve Çelik Müessesesinin bütün ürünlerin üretiminde artış olmuştur. Selüloz sanayide ise kâğıt ürünlerinin üretim kısmında azalma yaşanırken, klor alkali ürünlerinde artış yaşanmıştır. Klor Alkali Fabrikası, tam kapasite çalışamamasına rağmen ilerleme kaydetmiştir. Özellikle kâğıt maliyetlerinin artması, üretim faaliyetlerinin düşmesine sebep olmaktadır. Deri ve Kundura Müessesesinde makineleşmeyle birlikte üretimde artış olmuştur. Ancak yine de bazı makinelerin eksik olması ve işçinin makine kullanma bilgisi olmaması gibi sebeplerden dolayı üretim istenilen düzeyde değildir. Çimento sanayide ise %10 oranında bir düşüş yaşanmıştır²⁸⁸.

Satış faaliyetlerinde İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesi; 1.288 ton yün ipliği, 1.974 ton pamuk ipliği, 255 ton suni ipek, 60.708 adet yünlü dokuma, 3.715.450 metre yünlü dokuma, 38.880 adet pamuklu dokuma, 90.738.071 metre pamuklu dokuma, 3.508.746 metre halı vb. ürünler, 94.646.636 lira değerinde yabancı ve el konulan ürün satışları, Türkiye Demir ve Çelik Fabrikaları Müessesesi; 153.669 ton kok kömürü, 10.994 ton pik demiri, 117 ton çelik, 63.412 ton hadde mamulleri, 9.448 ton boru, 1.081.139 lira²⁸⁹ tutarında sülfürik asit ve süper fosfat, 2.853.112 lira tutarında tali üretim, 136.325 lira tutarında pres ürünleri ve tel, Selüloz Sanayi Müessesesi; 15.794 ton kâğıt,

²⁸⁷ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

²⁸⁸ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

²⁸⁹ Lira ile açıklanan ürünlerde tutar üzerinden bilgiler elde edildiği için miktar olarak değil tutar olarak bilgi verilmektedir.

1.574 ton klor, Deri ve Kundura Müessesesi; 161 ton deri, 139.737 çift sivil kundura, 640.956 çift askeri kundura, 73 ton tutkal, 797.266 lira tutarında çeşitli ürün, Sivas Çimento Sanayi Müessesesi; 80.832 ton çimento, 1.359.655 adet tuğla, 1.415.292 adet kiremit, Keramik Fabrikası; 1.653.650 adet tuğla, 2.606.558 adet kiremit satışını gerçekleştirmiştir²⁹⁰.

İplik ve Dokuma Müessesesinin satışlarında miktar itibariyle önemli düşüşler göze çarpmaktadır. En önemli düşüş ise yün ipliği ve yünlü dokuma satışlarında yaşanmıştır. Bunun sebebi ise belirtilen mamullerin sürümündeki ağırlık piyasada ithal ürünlerin bulunmasından, muamele vergisi muafiyetinden faydalanan özel tezgahların Sümerbank mamullerine karşı rekabet etmesinden ileri gelmektedir. Demir ve Çelik Fabrikaları satışlarında geçen yıla nazaran tutar itibariyle %9, miktar itibariyle ise %17 oranında bir azalma söz konusudur. Selüloz Sanayi satışlarından kâğıt ürünlerinde %5,7 oranında azalış, klor mamullerinde %43,2 oranında artış yaşanmıştır. Deri ve Kundura Müessesesi satışlarında özellikle kundura ürünlerinde artış olurken, deri ve tutkal ürünlerinde azalma söz konusudur. Çimento Fabrikası satışlarında da %23 oranında bir azalma yaşanmıştır. 1948 yılı faaliyetlerinde genel itibariyle miktar olarak bir azalma söz konusudur²⁹¹.

Sümerbank'ın işletme faaliyetlerinde üretim durumu genellikle artış göstermektedir. Ancak, bazı dahili ve özellikle harici faktörlerin üretimi duraksatan durumları da mevcuttur. Dahili faktörler arasında tesis, koordinasyon ve makine yetersizliği göze çarpmaktadır. Harici faktörlerin en önemlisi olan sürüm durumu ise yıl içinde gösterilen bütün gayretlere rağmen önemli değişiklikler olmamıştır. Üretimle alakalı olarak personel ve hammadde masraflarındaki artışlar sebebiyle maliyetler yükselmiş, üretimin serbestçe gelişmemesi sabit masrafları daha fazla etkilemiştir. Bu durum satış faaliyetlerinin yetersiz olmasına sebebiyet vermektedir²⁹².

Tesis faaliyetleri, bir taraftan ivedili sanayi planına diğer taraftan da harici programlarla dikkate alınan hedeflere göre yapılmaktadır. Tatbikatta, tesis planlarına

²⁹⁰ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

²⁹¹ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

²⁹² BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

nazaran bazı gecikmeler kendini göstermektedir. Bu gecikmelerin sebeplerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- Harici satın alımlarında döviz temini konusunda sorunların baş göstermesi,
- Sipariş edilen makinelerin zamanında teslim edilememesi,
- Fiyatlar hususunda müteahhit firmalar ile Sümerbank arasında ihtilafların olması,
- Teslimat sırasında tesisat durumunun anlaşmazlıklara yol açması,
- Banka Etüd, Tesis ve İnşaat müdürlüklerinin koordineli bir şekilde uyum içerisinde çalışamamalarından kaynaklanmaktadır²⁹³.

Sümerbank, yabancı ülkelerden temin etmek zorunda kaldığı tesis malzemesinin satın alınması ile ilgili siparişleri uygun koşullarda yürütecek firma konusunda sorun yaşamaktadır. Siparişlerin tamamlanması için döviz tedarik hususunda da karşılaşılan zorluklar satın alma şubesinin faaliyetini sekteye uğratan faktörler arasında önemli bir yer işgal etmektedir. Nitekim bankanın döviz tedariki hususunda yaptığı müracaatların bir kısmı sonuçsuz kalmıştır. Yurt dışından yapılan siparişlerde İngiltere ilk sırada yer alırken, bunu sırasıyla ABD ve Almanya takip etmiştir. Yapılan ticari ilişkilerde ülkelerin para birimi ile ödeme yoluna gidilmiştir²⁹⁴.

Teşekkülün 1949 yılı üretim faaliyetlerinde İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesi; 15.072.729 kg pamuk ipliği, 4.519.665 kg yün ipliği, 89.446.257 metre pamuklu dokuma, 166.903 adet atkı, 5.323.566 metre yünlü dokuma, 7.395 adet yünlü atkı, 27.311 m² halı, 301.035 kg reyon, 75.167 kg viskon, 272.734 kg kendir, 20.657 ton çırpır, Türkiye Demir ve Çelik Fabrikaları Müessesesi; 293.312 ton kok kömürü, 115.470 ton demir, 102.995 ton çelik, 72.850 ton hadde, 11.324 ton boru, 9.393 ton asit, 8.594 ton süper fosfat, Selüloz Sanayi Müessesesi; 19.226 ton kâğıt, 4.497 ton klor mamulleri, Çimento Sanayi Müessesesi; 100.044 ton çimento, 1.378.599 adet tuğla, 1.140.374 adet kiremit, Kütahya Keramik Fabrikası; 2.444.300 adet kiremit, 1.710.560 adet tuğla, Filyos

²⁹³ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

²⁹⁴ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

Ateş Tuğla Fabrikası; 2.927 adet şamot tuğlası, 34 adet silika tuğlası, 99 ton şamot tozu, 51 ton şamot harcı üretmiştir²⁹⁵.

Bazı düzenleme ve ilaveler müstesna, fabrikalar imalat faaliyetlerini geçen yılın üretim faaliyetlerine yakın gerçekleştirmişlerdir. Yıl içerisinde bazı fabrikalarda iki vardiya çalışma sisteminden üç vardiyalı sisteme geçilmesi dolayısıyla randıman faktörleri bütün fabrikalarda yükselmiştir. Ancak, muhtelif birimler arasındaki eskiden beri düzensizliğin devam etmesi, tesislerin eskimiş olması, piyasa şartlarına uyma zorunluluğu ve yaşanan sel felaketleri randımanların daha fazla yükselmesine engel olmuştur. Demir ve Çelik Müessesesi, harici rekabetin tesiri altında bulunan üretim alanlarında duraklama yaşanmış, bunun sonucunda da üretim geçen yıla nazaran azalmış, maliyetler ise artmıştır. Çimento üretiminde ise son yıl içinde artan üretimi daha yüksek seviyeye çıkarabilecek imkânların olmasına rağmen, enerji ve mamul sevkiyatının kısıtlı olmasından dolayı üretimde duraksama yaşanmıştır²⁹⁶.

Sümerbank bünyesinde bulunan müessese ve fabrikaların satış faaliyetlerinde İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesi; 1.278 ton yün ipliği, 2.305 ton pamuk ipliği, 318 ton suni ipek, 27 ton viskon, 3.838.100 metre yünlü dokuma, 244.121 adet yünlü dokuma, 98.882.186 metre pamuklu dokuma, 87.152 adet pamuklu dokuma, 30.975 m² halı, 87.194 kg kendir, Türkiye Demir ve Çelik Fabrikaları Müessesesi; 168.315 ton kok kömürü, 10.152 ton pik demiri, 247 ton çelik, 75.520 ton hadde mamulleri, 13.016 ton boru, 13.560 ton sülfürik asit ve süper fosfat, 20.030 tali kok kömürü, 332 ton diğer mamuller, Selüloz Sanayi Müessesesi; 15.456 ton kâğıt, 2.021 ton klor mamulleri, Deri ve Kundura Sanayi Müessesesi; 234.542 kg deri, 567.547 dm² deri, 1.688 adet deri, 151.547 çift sivil kundura, 555.630 çift askeri kundura, 91.289 kg tutkal, Çimento Sanayi Müessesesi; 112.407 ton çimento, 1.561.390 adet tuğla, 1.240.421 adet kiremit, Kütahya Keramik Fabrikası; 2.382.255 adet kiremit, 1.664.326 adet tuğla, Filyos Ateş Tuğlası Fabrikası; 50.762 ton şamot tozu, 74.519 ton şamot harcı, 373.607 adet şamot tuğlası, 1.567.290 adet şekilli şamot tuğlası satmıştır²⁹⁷.

²⁹⁵ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

²⁹⁶ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

²⁹⁷ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

Sümerbank teşekkülünün satışları genel itibariyle yıl içerisinde tatmin edici düzeyde değildir. Bunun sonucu olarak da mamul stokları 1949 yılı sonunda, önceki yıla nazaran artmıştır. Banka, sürümün bu durgunluğu karşısında bazı tedbirler almış ve yıl içinde bu tedbirler duruma göre değişiklik göstermiştir. Genel itibariyle fiyat indirimleri, toptancılara kesin iş hacimleri üzerinden belirli oranlarda indirimlerin sağlanması, toptancılara mali durumlarının uygunluğu ölçüsünde kredi sağlanması, perakende mağazaların tesisi, teşekkül bünyesinde çalışan personele taksitli satışların yapılması, halk ihtiyaçları doğrultusunda imalatın gerçekleşmesi, yabancı ürünlerin rekabeti karşısında hükümetten yardım talepleri alınan tedbirler arasındadır²⁹⁸.

Kurum dışı faktörlerin olumsuz sonuçları bu yıl biraz daha fazla hissedilmiş ve satış fiyatlarında yapılan indirimler kâr oranını düşürmüştür. Sürümün yeterli olmaması da aslında verimli olmayan sermaye devrini daha da zorlaştırmıştır. Savaş koşulları içinde yüksek fiyatlarla tesislerini artıran Sümerbank için maliyet azaltma konusunun çözülmesi günden güne zorlaşan bir mesele halini almaktadır. 1949 yılında Ekonomi ve Ticaret Bakanlığının direktifi üzerine masraflardan tasarruf etmek amacıyla yapılan teşebbüsler neticesiz kalmış ve böylece maliyetler genel itibariyle artmıştır. Sürümü arttırma amacıyla ürünlerin tüketiciye tanıtılması için yapılan girişimler verimli olmamıştır²⁹⁹.

1950 yılı itibariyle Sümerbank 7 adet pamuklu sanayi, 3 adet yünlü sanayi, 1 adet deri ve kundura sanayi, 1 adet suni ipek ve viskoz mamulleri sanayi, 1 adet demir ve çelik sanayi, 1 adet selüloz sanayi, 1 adet ateş tuğlası sanayi, 1 adet kendir sanayi, 1 adet çimento sanayi, 1 adet alım-satım müessesesi, 1 adet keramik fabrikası olmak üzere toplamda 19 adet müessese ve teşebbüsü bünyesinde bulundurmaktadır. Bunlardan ayrı olarak teşekkülün 1 şubesi, 1 ajansı ve 1 de bürosu bulunmaktadır. Bağlı işletme ve müesseselerin yılsonuna kadar takibe mecbur oldukları programların gerçeğe en yakın olarak hazırlanması gerekirken bu yıl da programlar ile gerçekleştirilenler arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır. Yine bununla alakalı olarak diğer iktisadi teşekküllerde olduğu gibi banka merkezinin yıllık faaliyetlerini ihtiva eden bir iş programının yapılması faaliyetlerin düzenli takibi açısından faydalı görülmektedir³⁰⁰.

²⁹⁸ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

²⁹⁹ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

³⁰⁰ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

İthal olan ürünlerin sanayi alanına göre dağılımında ağır sanayi %59,6 ile ilk sırada yer alırken bunu sırasıyla %29,8 ile tekstil sanayi, %7,7 ile selüloz sanayi, %2,9 ile toprak sanayi takip etmiştir. İthal edilen ürünlerde makine ve yedek parça ilk sırada yer almaktadır. Daha önceki yılların aksine bu yıl ithal olunan ürünlerin %96 oranı ile çok büyük kısmı Almanya'dan temin edilmiştir. Satın alım faaliyetlerinde ithal edilen ürünlerin toplam tutarı 16.907.483 liradır. Yurtiçinden temin edilen ürünler toplamı ise 399.995 liradır. Görüldüğü üzere ithal edilen ürünler sanayide önemli bir yere sahiptir. Özellikle ithal edilen ürünlerde miktar olarak sürekli bir değişiklik söz konusudur. Bu duruma örnek verecek olur isek 1947 yılında 93 milyon liralık ithalat yapılmışken, 1949 yılında 5 milyon liralık ithalat yapılmıştır. Bu farkların oluşmasındaki en önemli sebep ise açılan ve kapanan fabrika sayısında yaşanan gelişmeler etkili olmaktadır³⁰¹.

Sümerbank, pamuklu sanayi müesseselerinin ihtiyaçlarını karşılamak üzere en fazla alımı gerçekleştirilen ürün pamuktur. 1950 yılında ABD'de pamuk üretiminin düşük olması ve Kore Savaşı'nın başlamasıyla birlikte ülkeler arasında siyasi gerginlik baş göstermiştir. Bu durum pamuk ihracatçısı devletlerin ihracatlarını azaltmalarına ve lisansa tabi tutmalarına sebep olmuştur. Buna karşılık pamuk kullanımının fazla olduğu ülkelerde ihtiyaç artmış, ülkemiz gibi ihracatı serbest bırakan ülkelerde pamuk fiyatları anormal derecede artmıştır. Rekolte başına 175 kuruş bulunan Adana pamuk fiyatları 750-800 kuruşa kadar yükselmiştir. Piyasada anormal derecede artan fiyatlardan dolayı alım faaliyetlerinde aksamalar meydana gelmiştir. Yaşanan bu gelişmelerden sonra Sümerbank, ihtiyacını tamamlayamadan 1950 yılı alımlarına son vermiştir³⁰².

Üretim faaliyetlerinde pamuklu sanayi müesseseleri; 16.609 ton iplik, 96.871.850 metre dokuma, yünlü sanayi müesseseleri; 4.533 ton iplik, 4.517.335 metre dokuma, Suni İpek ve Viskoz Sanayi Müessesesi; 322.062 ton rayon, 289.823 ton viskoz, Selüloz Sanayi Müessesesi; 1.236 ton sodyum hidroksit, 1.755 ton kireç kaymağı, 798 ton tuz asidi, 16 ton mayi klor, 19.617 ton kâğıt ve karton, Deri ve Kundura Sanayi Müessesesi; 1.704 ton deri, 160.844 çift sivil kundura, 520.703 çift askeri kundura, 54 ton tutkal, 367.082 liralık saraciye, Demir ve Çelik Sanayi Müessesesi; 307.853 ton kok kömürü, 115.021 ton mayi demir, 59.332 ton pik demiri, 90.786 ton çelik bloklar, 84.390 ton 28'lik

³⁰¹ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

³⁰² BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

blok ve hadde, 20.612 ton 16'lık hadde, 28.485 ton 12'lik hadde, 11.829 ton sac haddesi, 8.863 ton boru, 13.524 ton sülfürik asit, 13.133 ton süper fosfat, Ateş Tuğlası Sanayi Müessesesi; 2.562 ton normal şamot tuğla, 4.287 ton şekilli şamot tuğla, 428 ton harç, Çimento Sanayi Müessesesi; 75.125 ton klinker, 80.320 ton ambalajlı çimento, 806.803 adet kiremit, 1.136.773 adet tuğla, Kendir Sanayi Müessesesi; 149.838 kg kendir, Kütahya Keramik Fabrikası; 2.439.530 adet kiremit, 1.803.960 adet tuğla üretmiştir³⁰³.

1950 yılında hammadde fiyatlarının anormal bir şekilde artmış olmasına rağmen iplik ve dokuma fiyatlarına daha düşük oranda zam yapılmış olması, dokuma ve iplik mamullerine karşı talebi büyük ölçüde artırmış ve bundan dolayı satışlar programda beklenen miktardan fazla olmuştur. Yine 1951 yılı başlarında mamul fiyatlarına zam yapılacak olmasından kaynaklı bu yılın son günlerinde satışlar artmıştır. Yılsonuna doğru pamuk ipliği fiyatları yükselince viskon ipliğinden dokuma yapılması yoluna gidilmiş ve bazı dokuma fabrikalarına viskon satışları yapılmış ise de dokumada başarılı olunamadığı için bu satış müesseseler arasında alış-verişten ibaret kalmış, fiilen piyasada rağbet görmemiştir. Pamuklu fabrikaları tarafından dokunması uygun görülmeyen viskonun teşekkül dahilinde bile satışı temin edilememektedir. Dolayısıyla bu konunun teşekkül tarafından ele alınması ve tüketim alanı bulunmadığı takdirde viskon imalatının sonlandırılması faydalı olacaktır³⁰⁴.

3.1.2. Sümerbank'ın İstihdam Faaliyetleri

Sanayi bilançolarında görünmeyen fakat kuruma ait başarının en önemli kısmını personel birimi oluşturmaktadır. Yüksek mühendisinden ustabaşı kalifiyeli işçisine kadar üretim emrinde çalışan unsurların mesleki liyakat ve kabiliyetleri en özlü ve değerli bir sermaye olarak nitelendirmek mümkündür. Yapılan incelemelerden anlaşılabacağı üzere Sümerbank'ın değişmeyen işçi sayısına zamanla elde edeceği ihtisasa yeni kurulan sanayi son derece ihtiyaç duymaktadır. Kurumun yüksek idare ve teknik murakabe daimi işçi kadrosunda büyük bir açık bulunmaktadır. Aslında bu konuda tasarruf edilecek mali konularla birlikte uzun sürmeyecek bir devrede bizzat üretim maliyetinden elde edilecek kârla personel istihdamının sağlanması mümkündür. Özellikle personel maaşlarında

³⁰³ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

³⁰⁴ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

yapılacak iyileştirme ile kurumun istihdam sorununun çözülebileceği dile getirilmektedir³⁰⁵.

Sümerbank merkez teşkilatında bulunan başlıca servisler; personel işleri, hukuk işleri, muhabere, muhasebe ve teftiş işleri gibi genel ve idari servislerle ana teşekküle bağlı müesseseler, teşebbüslerin ve iştiraklerin teknik işlerini takip eden ve yapılmakta olan tesislerin etütleriyle uğraşan müessese ve iştirakler, kimya sanayii, ağır endüstri, mensucat endüstrisi, enerji, inşaat ve ticaret birimlerinden oluşmaktadır. Ayrıca bir de sadece bankacılık faaliyetleriyle uğraşan muamelat servisi bulunmaktadır. Bunlardan başka Sümerbank'a bağlı olan ancak İstanbul'da bulunan bankanın bir şubesi vardır. İstanbul şubesi içinde işletmelerin ortak malzemesini satın almak için satın alım birimi mevcuttur. Bir önceki yıla nazaran birimlerde önemli bir değişiklik olmamıştır³⁰⁶.

1940 yılı Sümerbank merkez kadrosu şu şekildedir: İnşaat Müdürlüğü'nde 46, Genel İşletmede 25, Genel Kâtiplik, Muhaberat ve Tercümede 33, Genel Muhasebede 26, Personel Daire'de 25, Fabrikalar Kontrolörlüğünde 11, Etüt-Tesis Birimi'nde 9, Teftiş Heyeti'nde 15, Genel İşlerde 18, Müstahdem olarak 47, İdare Meclisi'nde 4, Genel Müdürlükte 3, Hukuk Müşavirliği'nde 8, Satın Almada 7, Konjonktür Birimi'nde 7, İştiraklerde 6, geçici memurlar da 10 kişi olmak üzere toplamda 300 kişi istihdam edilmiştir. Adı geçen personel birimlerinde çalışan kişilere toplamda 630.060 lira maaş ödemesi yapılmıştır³⁰⁷.

Bu yıl itibariyle Sümerbank fabrikaları çatısı altında 20.000'e yakın personel istihdam edilmektedir. Devlet sanayi istihdam faaliyetleri tesirleri itibariyle fabrikaların üretim kabiliyetlerinde çok önemli bir takım teknik, ekonomik ve mali sonuçlara etki etmektedir. Murakabe Heyeti, bunun önemine binaen 1940 yılında konuyla alakalı detaylı bir rapor hazırlamıştır. Bu yıl fabrikaların işçi kadrolarında önemli hareketlilik yaşanmıştır. Yaklaşık 10.000 işçi çalıştıran Sümerbank fabrikaları, 1940 yılında 7.826 kişi işten çıkarken, 8.679 kişi işe alınmıştır. Verilere göre genel kadroların %77'inde işçi hareketliliği yaşanmıştır. Her yıl binlerce işçinin çalıştıkları fabrikalardan ayrılımları, kurum adına iktisadi ve teknik açıdan olumsuz sonuçlara sebep olmaktadır³⁰⁸.

³⁰⁵ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

³⁰⁶ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

³⁰⁷ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

³⁰⁸ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

1940 yılında Sümerbank müesseselerinde çeşitli kurslar açılmıştır. Fakat bu yetiştirme kursları beklenenin çok uzağında kalmıştır. Bunlardan Nazilli Basma Fabrikası'nda dokuma usta muavini kursuna 80 kişi kaydolmuş, ancak 4 kişi bu kursu tamamlayarak usta muavinliğine geçebilmiştir. Aynı sene içinde iplik usta muavini kursuna 34 kişi kaydolmuş ve bunlardan 20'si kursa devam ederek usta muavini olmuşlardır. Yine aynı yıl içinde alfabe hazırlık ve hesap kurslarına 600 kişi başvuru yapmışsa da bunlar muhtelif sebeplerle devam edemediklerinden ancak 20 kişi kursu tamamlayabilmiştir. Ortalama 2.600 kişi çalıştıran fabrika, açıklanan işçi yetiştirme kurslarında kursu tamamlayanların sayısı ihtiyacın çok uzağındadır³⁰⁹.

İstihdam konusu işletmelerin en önemli meselelerinden bir tanesidir. Buradaki önem, üretimin verim ve devamlılığını sağlanmasından ileri gelmektedir. Murakabe Heyeti, bu anlamdaki istihdamı, daimi meslek olarak kabul edecek sınai elamanlarının temini, mevcut çalışanların ve yenilerinin mesleki, içtimai, sıhhi ve iktisadi hayat ve fonksiyonlarının maksadı karşılayacak şekilde düzenlenmesini dile getirmektedir. Bundan hareketle istihdam edilirken sanayinin muhtaç olduğu işçiliği devamlı bir meslek diye kabul edecek kalifiye elamanlara sahip imkân ve özellikler dikkate alınmalıdır. Bu sebeple sanayide yürütülecek müspet ve kapsamlı bir içtimai siyasetin ülkenin sosyal bünyesi üzerindeki etkilerinden başka, iktisadi rasyonelleşmeye ve dolayısıyla üretimde verim artırımına etki etmektedir³¹⁰.

Özellikle son yıllarda devlet sanayi alanlarında üretim için gerekli olan işçi temini meselesi son senelerde gittikçe artan zorluklarla karşılaşmaktadır. Bundan dolayı sanayi için işçiler önem arz etmektedir. Müessese ve fabrikalarda sürekli işçi hareketleri yaşanmakta ve işçi giriş-çıkışları meydana gelmektedir. Her yıl işçi kadrolarının önemli bir kısmını teşkil eden binlerce işçi 2-3 ay gibi kısa sürelerle istihdam edilmektedir. 1941 yılında Sümerbank'a ait dört işletmede işten ayrılan işçi sayısı toplam işçi miktarının ortalama %59'una denk gelmektedir. Yeniden işe başlayanlar ise toplam kadroların %65'ine tekabül etmektedir³¹¹.

³⁰⁹ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

³¹⁰ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

³¹¹ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

1941 yılında Sümerbank'a bünyesinde bulunan dört müessese ve fabrikalarda toplamda 7.405 işçi istihdam edilmiştir. Yünlü fabrikasında 1.310, Deri ve Kundura Fabrikası'nda 1.341, Bursa Merinos Fabrikası'nda 2.004, Karabük Demir ve Çelik Fabrikası'nda 2.750 kişi istihdam edilmiştir. Adı geçen müessese ve fabrikalarda 4.417 kişi işten çıkarken, 4.846 kişi ise işe başlamıştır. Yüksek orandaki bu işçi hareketlerinin en önemli sebepleri arasında maaşların düşük olması, işçilerin ailelerine uzak olması, mesleki bakımından kendilerine ve istihdam edildikleri fabrikaya uygun ve faydalı olacak şekilde yerleştirilememeleri vb. sıralamak mümkündür³¹².

1942 yılında Sümerbank, merkezde 23, taşrada 6 olmak üzere toplamda 29 birimden oluşmaktadır. Bu yıl Sümerbank müessese ve fabrikalarında çalışan işçi sayısı 19.900 olarak kayıtlara geçmektedir. Memur ve müstahdem sayısı ise 3.532'dir. Milli Korunma Kanunu'nun verdiği yetkiden faydalanmak suretiyle sanayide istihdam edilen çocuk işçilerin sayısı son yıllarda artış göstermektedir. Özellikle Malatya ve Adana fabrikalarında bu açıdan yapılan incelemelere göre 16 yaşından küçük işçiler Malatya fabrikasında; 254'ü kadın, 505'i erkek, Adana fabrikasında; 83'ü kadın, 187'si erkek olmak üzere toplamda 1.089 çocuk işçi 1942 yılında istihdam edilmektedir. 16 ile 20 yaşları arasında olan grupta ise Malatya fabrikasında; 803'ü erkek, 193'ü kadın, Adana fabrikasında; 185'i erkek, 59'u kadın olmak üzere 1.240 kişi istihdam edilmiştir. Bundan ayrı olarak mahkûm işçilerin topluma kazandırılması açısından fabrikalarda istihdam yoluna gidilmiştir³¹³.

Yüksek mühendis yetiştirmek için Avrupa'ya öğrenci gönderilmesine 1942 yılında da devam edilmiştir. Avrupa ülkelerinde eğitimlerini tamamlamak için gönderilen 59 öğrenciden 35'i ülkemize geri dönmüştür. 1942 yılı sonunda da yine 39 öğrenci Avrupa'ya gönderilmiştir. Bu alanda Sümerbank, sanat okullarından Avrupa'ya öğrenci gönderme usulüne ilk defa bu yıl başlanmış ve 45 öğrenci göndermiştir. Bundan sonra düzenli olarak bu alanda öğrenci gönderimine devam edileceği için bir de talimatname hazırlanmıştır. Bu talimatnamede öğrenim kolları, sınav şartları gibi hususlar tayin ve

³¹² BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

³¹³ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

tespit edilmiştir. Bunlardan ayrı olarak yaklaşık 100 kişilik bir öğrenci grubunu da staj ve meslek kurs eğitimi almak üzere Avrupa'ya gönderilmiştir³¹⁴.

Ülke içindeki farklı okul ve üniversitelerde de Sümerbank adına öğrenci yetiştirilmiştir. Bunun için İstanbul Yüksek Mühendis Okulu'nda 6, Yıldız Teknik Mühendis Okulu'nda 17, farklı üniversitelerin kimya bölümlerinde 12, Yüksek İktisat ve Ticaret Okulu'nda 29, muhtelif sanat okullarında da 43 olmak üzere 1942 yılında toplamda 107 öğrenci yetiştirilmiştir. Teftiş raporlarına göre öğrenci yetiştirilmesi faaliyetleri genellikle memnuniyetle karşılanmaktadır³¹⁵.

Sümerbank 1943 yılında 2 milyar liradan fazla imalat ve satış faaliyeti gerçekleştirmiştir. Bu çalışmalar Sümerbank bünyesinde istihdam edilen 6.017 adet memur, 23.000 adet de işçi tarafından yapılmıştır. 1943 yılı itibariyle istihdam edilen memurun yaklaşık %30 oranına tekabül eden 1.835 kişi geçici olarak görev yaparken, kalan kısmı daimi kadro pozisyonunda çalışmaktadırlar. Banka bünyesinde çalışan memurların %10,8'i genel müdürlük ve İstanbul'da istihdam edilmektedir. Memurların en fazla istihdam edildiği alan ise %38 oran ile iplik dokuma sektöründedir. En az istihdam edilen memur %3 oranında deri ve kundura müesseselerindedir. Memurların istihdam edildiği alanların başında %30,9 ile teknik işler gelirken, %2,2 oranında yüksek sevk ve idare en az istihdam edilen alandır³¹⁶.

Banka bünyesinde istihdam edilen işçilere gelince, bunlar serbest ve mahkûm işçi olarak iki gruba ayrılmaktadır. Toplam işçi sayısında serbest işçi oranı %95,65 oranında 22.022 kişi ile ilk sırada yer alırken, %4,35 oranında 1.001 olan mahkûm işçi sayısı ikinci sırada yer almaktadır. Sümerbank bünyesinde en fazla işçi %15,6 oranında Kayseri'de çalışırken, en az işçi ise %1,2 oranında Gemlik'te çalışmaktadır. Mahkûm işçilerin sayısı son dört yılda 295'den 1.001'e yükselmiştir. Bu işçilerin 577'si Karabük'te, 250'si Malatya'da, 132'si Kayseri'de, 42'si de Nazilli'de istihdam edilmektedir. Sümerbank idare meclisi tarafından alınan kararların %30'dan fazlası personel işlerine aittir. Bundan dolayı memur ve işçi istihdamları ve hareketleri kurum açısından önemli bir yere sahiptir³¹⁷.

³¹⁴ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

³¹⁵ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

³¹⁶ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

³¹⁷ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

Sümerbank İdare Meclisi'nin kabul ettiği talimatnameye göre 1943 yılında fabrikalarda birer işletme komiteleri kurulmuştur. Yılın ikinci yarısından itibaren faaliyete başlayan bu komiteler, işletme çalışmalarında müdürlerin yardımcı organlarıdır. Üyeleri müdür ve muavinden başka, işletme, makine, etüd, kontrol, teknik, ticaret ve muhasebe şeflerinden oluşmaktadır. Adı geçen komitenin görevleri arasında iş programlarını düzenleyip müessesenin idare komitesine sunmak, iş programlarının tatbikatına nezaret etmek, fabrika servisleri arasında iş birliği temin, memur ve işçi kadrolarını işlere uygun hale getirmek, müessese merkezinden uzak olan fabrikalarda bazı memurların tayin, azil vb. işlerini yürütmek, memur ve işçi yetiştirme usullerini ve içtimai yardım faaliyetlerini müessir kılacak tedbirleri almak şeklinde sıralanmaktadır³¹⁸.

Daha önceki yıllarda olduğu gibi Sümerbank'ta işçi hareketliliği devam etmektedir. İşçilerin fabrikalardan ayrılma sebepleri arasında; halk arasında fabrikalarda çalışanların hastalanacağı söyleminin tesir etmesi, yakın bölgelerde fazla maaşlı işlerin olması, kavun, karpuz, kayısı, zeytin vb. hasat dönemlerin olması, işçilerin ikamet yerlerinin fabrikalar uzak olması, işçiler fabrikalarda ödenen ücretin azlığından dolayı tasarruf edemediği için fabrikada çalışmayı bırakması, fabrika yakınlarında bulunan bataklıkların sıtma vb. hastalıklara sebep olması, İkinci Dünya Savaşı'ndan dolayı askere alma işlemleri bulunmaktadır³¹⁹.

İşçi hareketleri sorunlarını ortadan kaldırmak için aşağıdaki çözüm önerileri sıralanmaktadır:

- Mesken vererek işçi topraktan ayrılmalı,
- İşçiye sebze, meyve ve hasat zamanı yıllık izin verilmemeli,
- Mevsim primleri uzun süreler halinde verilmeli,
- Uzaktan gelen işçiye fabrika yakınında konaklama imkânı verilmelidir,
- İşçiye sigorta yapılarak işe bağlılığı artırılmalıdır,
- İşçi meseleleri hakkında her fabrika tedbir almalı,
- İşçi yetiştirme kursları açılmalı,
- İki öğün yemekle birlikte işçiye konferanslar vermeli, müzik ve plak ile yemek vermeli,

³¹⁸ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

³¹⁹ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

- Ödenen ücretler kademeli bir şekilde prim artışlı olmalı, şeklinde görüş belirtilmektedir³²⁰.

Sümerbank, 1944 yılında gerçekleştirdiği 2,4 milyar liralık faaliyetlerini 31.703 kişi ile yürütmüştür. Bunların 25.194'ü işçi, 5.982'si memur ve müstahdem, 243'ü ustabaşı, 165'i mühendis, 119'u da teknisyenlerden oluşmaktadır. Daha önceki yıllarda olduğu gibi bu yıl da 944 mahkûm işçi çalıştırılmıştır. Bunların 131'i Kayseri fabrikasında, 574'ü Karabük'te, 289'u da Malatya'da istihdam edilmiştir. Memur ve müstahdemlerin 2.065'i Yerli Malları Müessesesinde, 1.492'si İplik ve Dokuma Fabrikasında, 849'u Karabük Demir ve Çelik Fabrikasında, 436'sı İzmit Selüloz Sanayi Müessesesinde, 430'u Genel Müdürlükte, 204'ü Beykoz Deri ve Kundura Fabrikasında, 175'i Sivas Çimento Sanayi Müessesesinde, 147'si Zeytinburnu Çimento Müessesinde, 152'si İstanbul Şubesinde, 23'ü Kütahya Fabrikasında, 9'u da Mersin İskenderun irtibat memuru olarak Sümerbank ve teşebbüslerinde istihdam edilmektedir. Yıl içerisinde sadece memur pozisyonunda çalışan kişi sayısında ciddi oranda hareketlilik bulunmaktadır. Bu duruma örnek verecek olur isek; 1.603 memur Sümerbank ve teşebbüslerinden işten ayrılırken 1.044 memur adı geçen kurumda işe başlamıştır. Yaşanan bu memur hareketliliği iş verimine tesir ettiği gibi üretimi de önemli ölçüde etkilemektedir³²¹.

Sümerbank teşekkülünü kanuna göre sevk ve idare ile görevli İdare Meclisi'nin 1944 yılında yaptığı 115 toplantıda 1.181 karar alınmıştır. Bu kararların %27'sine denk gelen 311 karar personel ile ilgilidir. Verilerden de anlaşılacağı üzere personel faaliyetleri ve kararları kurumun önemli bir mesaisini oluşturmaktadır. Ancak bu alanda alınan kararlarda geçen yıllara kıyasla önemli ölçüde azalma yaşanmıştır. Bu durum, Sümerbank kurumunun artık kurumsal olma yolunda ilerlediğinin göstermektedir³²².

Genel işletme müdürlüğüne bağlı servisler 1944 yılı itibariyle müesseselerin yılbaşında iş programlarını murakabe ve teftiş, yılsonunda ise bilançolarını tetkik ve tasvip ile kanunla görevlendirilen birimlerden oluşmaktadır. Müdürlükte bu amaçla dört servis bulunmaktadır. Fabrika ve müesseselerin hazırladıkları iş programları hesap

³²⁰ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

³²¹ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

³²² BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

servisi, fabrika ve müessese müdürleri ile birlikte incelenerek son şeklini aldıktan sonra idare meclisine sevk edilmektedir. Yine hesap servisi tarafından bilanço esasları hazırlanmaktadır. Bir diğer servis olan teknolojik servis; hesap yılında toplanan aylık fabrika mizanlarına paralel olarak aylık teknolojik sonuçları toplamak, bunların tenkit ve tahlillerini idare meclisine sunmakla görevlidir. Bu veriler aylık işletme raporlarından elde edilmektedir. Denetleme kurulu ve danışmanlarla yapılan bu raporlarda fabrikaların programları, kapasitelerine ve geçen yıllara göre detaylı olarak ele alınmaktadır. Üretimler, harmanlar, satış ve kalite kontrolleri, laboratuvar çıktıları, malzeme sarfıyatı, tamir ve revizyon durumları, stoklar, işçi kadroları ve işçi verimleri bu servisin denetim görevleri arasındadır³²³.

Genel müdürlüğe bağlı bir diğer servis teknik servistir. Fabrikaların santral ve tamir atölyeleri durumlarını ve makine bakım programlarına göre işlerini merkezden takip eden bu servis, aldığı önemli görevi fabrikalardan gelen aylık raporlara ve fabrikaları denetleyen uzmanlar aracılığıyla temin etmektedir. Özellikle santrallerde tüketilen kömür ve su analizleri, türbinlerde harcanan buhar ve ısı miktarları, dizel birimlerde üretilen elektrik ve tüketilen akaryakıt miktarları ile fabrikalardaki enerji dağıtımı bu servisin denetim faaliyetleri arasındadır. Genel müdürlüğe bağlı servislerin sonuncusu organizasyon servsidir. Yılsonuna doğru tamamlanması ve faaliyetlerine başlaması planlanan bu servise ait veriler hakkında bu yıl itibariyle bilgi bulunmamaktadır. Servisin adında da anlaşılabileceği üzere daha çok programların tatbikinin kontrolü ve düzenlenmesi bu servisin çalışmaları arasında bulunmaktadır³²⁴.

1945 yılında 2,5 milyar liralık faaliyetleri gerçekleştiren Sümerbank, işletme ve satış faaliyetlerini 6.560 memur ve müstahdemle, yaklaşık 25.000 de işçiyle gerçekleştirmiştir. İstihdam edilen memurlar arasından 2.838'ü geçici kadro statüsünde çalışmaktadır. Banka bünyesinde istihdam edilen memurlara bu yılsonu itibariyle toplamda 10.222.920 lira maaş ödemesi yapılmıştır. Bununla beraber, yılsonu kadrosuna göre binden fazla memur ihtiyacının olduğu görülmektedir. Personel ihtiyacının yaşanmasındaki en önemli sebep ise kadroların yılbaşında tahsis ediliyor olmasından ileri gelmektedir. Bundan dolayı yıl içerisinde iş yükü artınca doğal olarak personel ihtiyacı

³²³ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

³²⁴ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

ortaya çıkmaktadır. Ancak 13 yıllık bir geçmişi olmasına rağmen yıl içerisinde personel ihtiyacının oluşması Murakabe Heyeti tarafından eleştirilmektedir³²⁵.

İşçi dışında çalışan diğer kadrolar personel olarak nitelendirilmektedir. 1945 yılında personelin meslek gruplarına göre dağılımı ise şöyledir: 5.355 memur, 309 mühendis, 83 kimyager, 328 teknisyen, 400 ustabaşı, 264 de usta istihdam edilmektedir. Verilerden de görüleceği üzere istihdam edilen personelin %80'i memurlardan oluşmaktadır. Memurların müesseselerde istihdam sayıları şu şekildedir: 2.531 kişi İplik ve Dokuma Müessesesinde, 1.316 kişi Yerli Mallar Müessesesinde, 1.181 kişi Demir ve Çelik Müessesesinde, 699 kişi Genel Müdürlükte, 545 kişi Selüloz Müessesinde, 201 kişi Deri ve Kundura Müessesesinde, 235 kişi çimento fabrikalarında, 31 kişi de Kütahya Seramik Fabrikasında çalışmaktadır³²⁶.

Sümerbank merkezi, teşekkülün farklı işletmelerinin ürün ve teknik durumlarını umumi işletme müdürlüğü aracılığıyla sürekli olarak takip etmektedir. Bu takibi, işletmelerin aylık mizanlarını ve aylık teknik raporlarını inceleyerek yapmaktadır. Bunun için müdürlük bünyesinde hesap servisi ve teknik servisi kurulmuştur. Özellikle teknik servis, işletmelerin teknolojik durumları fabrikalarda hazırlanıp merkeze gönderilen aylık raporlarda açıklanmaktadır. Fabrikaların aylık üretimlerini, makine arızalarını ve sebeplerini, yağ, elektrik, su, gaz ve kömür harcamasını, çalışma saatlerini, döküntü miktarlarını, işçi saati başına düşen üretimi, işçi giriş-çıkışlarını, fabrikanın işletmeye taalluk eden diğer ana noktalarını ele almaktadır³²⁷.

Sümerbank 1946 yılı faaliyetlerine yılbaşında 6.739 memur ile başlamış, yılsonunda ise bu sayı 5.182'ye kadar düşmüştür. Memur sayısında yaşanan azalmanın sebebi; Yerli Mallar Müessesesinin kapatılmasından ileri gelmektedir. Bankanın işçi sayısı yılbaşında 24.541 iken, yılsonunda 22.197 olmuştur. Aylık ortalama işçi sayısı ise 22.675 kişidir. Özellikle işçi sayısında bir önceki yıla oranla azalma söz konusudur. 2.364 memur, Sümerbank bünyesinde geçici olarak istihdam edilmektedir. Bekçi, şoför, lokantacı ve itfaiyeci gibi çeşitli görevlerde çalışan memurlar geçici olarak istihdam

³²⁵ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

³²⁶ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

³²⁷ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

edilen memur kadrolarını oluşturmaktadır. Bununla birlikte yaklaşık 900 memur ihtiyacının da olduğu raporlarda belirtilmektedir³²⁸.

Memurlara yıl içerisinde çalışmalarından dolayı teşvik amaçlı takdirimeler verilmektedir. Üç takdirname bir yıl hizmete tekabül ettiği için üç yıl olan terfi süreleri takdirname usulüyle kısalabilmektedir. 1946 yılında Sümerbank merkez genel müdürlüğünde 102 kişiye çalışmalarındaki başarılarından dolayı takdirname verilmiştir. Bir yıl önce takdirname alanların sayısı 39'dur. Yaşanan bu artışta hem memurlar arasındaki rekabet hem de savaşın sona ermesi ile birlikte memurları teşekküle bağlamanın etkili olduğu görülmektedir. Şöyle ki merkez genel müdürlüğünden üç adet takdirname alarak terfi edenlerin sayıları artmıştır. Bir önceki yıl 7 memur takdirname ile terfi alırken bu sayı 1946 yılında 18 olmuştur. Yapılan bu uygulama bankanın çalışmalarına hız kazandırmıştır³²⁹.

Sümerbank teşekkülünün idare ve teşkilatında bir önceki yıla nazaran kapsamlı bir değişiklik olmamıştır. Zaman zaman teşekkül tarafından da önemle ele alınan organizasyon konuları üzerindeki tetkikler henüz tamamlanmamıştır. Bu maksatla farklı yıllarda mütehassıslar toplanmış, 1937 yılında bir organizasyon müdürlüğü kurulmuş ise de bu mesaiden birçok sebeplerden dolayı olumlu neticeler alınamamıştır. Gerek Sümerbank merkezinde gerekse müessese ve fabrikalarda bu birimlerin münasebetlerinde yerine göre tam bir iş bölümü ve koordinasyon gözlemlenmemektedir. Bununla birlikte bankanın 1947 yılı faaliyetlerini 27.500 işçi ile 6.000 memur yürütmüştür. 34,5 milyon lira işçilere, 15,1 milyon lira da memurlara maaş ödemesi yapılmıştır³³⁰.

1947 yılı kadrolarının düzenlenmesinde genellikle geçen yıl boş kadroların tamamlanması ve müesseselerin norm kadrolarının tanzimine başlanması etkili olmuştur. Sümerbank müesseselerinde en fazla memur 3.103 kişi ile İplik ve Dokuma Müessesesinde istihdam edilirken, bunu sırasıyla 1.144 kişi ile Demir ve Çelik Müessesesi, 685 kişi ile Sümerbank Genel Müdürlüğü, 544 kişi ile Selüloz Sanayi Müessesesi, 242 kişi ile Deri ve Kundura Müessesesi, 166 kişi ile Çimento Sanayi Müessesesi, 57 kişi ile Filyos Ateş Tuğla Fabrikası, 33 kişi ile Yerli Mallar Müessesesi,

³²⁸ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

³²⁹ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

³³⁰ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

26 kişi ile Kütahya Seramik Fabrikası takip etmektedir. İstihdam edilen personelin 4.493'ü memur, 745'i usta ve ustabaşı, 388'i teknisyen, 249'u mühendis, 125'i de kimyager kadrosundadır³³¹.

1947 yılında banka idare meclisi kararlarında 1.143 karar alınmış, bunun 766'sını idari ve personel konuları oluşturmaktadır. Bunu sırasıyla işletme ve mali konular takip etmektedir. İdari kararlarında en önemli kısmını personel işleri oluşturmaktadır. Daha önceki yıllarda olduğu gibi bu yıl da memur işe giriş-çıkışlarda hareketlilik söz konusudur. Çalışan memurların yaklaşık %25'i geçici kadro pozisyonunda istihdam edilmektedir. Bu oran geçen yıla kıyasla azalmıştır. Deri ve Kundura, İplik ve Dokuma müesseselerinde bir önceki yıla nazaran istihdamda artış yaşanırken, Demir ve Çelik, Çimento Sanayi müesseselerinde ise azalma olmuştur. Önceki yıllarda istihdam edilen personel sayılarında Yerli Mallar Müessesesi ilk sırada yer alırken, bu yıl müessesenin tasfiye edilmesinden dolayı istihdam sayılarında da doğal olarak azalma söz konusudur³³².

İşçi istihdamında 19.847 ile İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesi ilk sırada yer alırken, bunu 3.577 ile Karabük Demir ve Çelik Müessesesi, 2.062 ile Selüloz Sanayi Müessesesi, 1.408 ile Beykoz Deri ve Kundura Fabrikası, 527 ile Sivas Çimento Sanayi, 101 kişi ile Kütahya Keramik Fabrikası takip etmektedir. Özellikle İplik ve Deri Müessesesinde ki yoğunluğun sebebi fabrikanın 3 vardiya ile yoğun çalışmasından ileri gelmektedir. Çalışan işçiler 6-12 ve 24 aylık sürelerle geçici olarak istihdam edilmektedir. En fazla istihdam edilen periyod aralığı ise altı aylık dilimdir³³³.

Sümerbank teşekkülünün idare ve teşkilatında geçen yıla nazaran kapsamlı bir değişiklik olmamıştır. Teşekkül ve teşekküle bağlı müessese ve teşebbüslere ait bütün işleri yeniden teşkilatlandırmak ve aralarındaki münasebetleri koordine etmek amacıyla uzun yıllardan beri üzerinde durulan organizasyon işi bu yıl kapsamlı bir şekilde ele alınarak üzerinde çalışılmaya başlanılmıştır. Bu durum personel işleri hakkında alınan kararlarda önemli ölçüde düşüş yaşanmasına katkı sağlamıştır. Önceki yıllarda yaklaşık

³³¹ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

³³² BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

³³³ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

%60'a yakın olan idare meclisi personel kararları bu yıl %26'ya düşmüştür. Yaşanan bu süreç hakkında Murakabe Heyeti övgüyle bahsetmiştir³³⁴.

1948 yılı başlarında 5.728 kişi olarak belirlenen memur kadrosu, yılsonunda 147 kişilik bir artışla 5.875 kişi olarak tamamlanmıştır. Bu artışın tamamına yakın bir kısmı İplik ve Dokuma Müessesesinde olmuştur. Artışta, yeniden açılan satış depo ve mağazaları ile işletilmesine başlanılan veya kurulmakta olan yeni tesisler için alınan kadrolar etkili olmuştur. Bu yılda Genel Müdürlük tarafından müessese kadroları üzerinde, boş kadroların kapatılması ve tasarruf sağlanması yönünde karar alınmıştır. Eldeki verilerde norm kadroların mevcut bulunmamasından kaynaklı, istihdam edilen kadrolar hazırlanırken en yakın sayılara göre hazırlanmasına dikkat çekilmektedir³³⁵.

Önceki yıllarda olduğu gibi 1948 yılında da 3.142 kişi ile en fazla memur İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesinde istihdam edilmiştir. Sırasıyla bunu 1.041 kişi ile Türkiye Demir ve Çelik Fabrikaları, 649 kişi ile Genel Müdürlük, 512 kişi ile Selüloz Sanayi, 253 kişi ile Deri ve Kundura, 167 kişi ile Çimento Sanayi, 57 kişi ile Filyos Ateş Tuğla Fabrikası, 26 kişi ile Yerli Mallar Müessesesi, 26 kişi ile Kütahya Keramik Fabrikası takip etmiştir. İstihdam edilen memurların 1.342'si geçici kadro pozisyonunda çalışmaktadır. Kadrolarda geçen yıla kıyasla %2,09 oranında 125 kişilik azalma söz konusudur³³⁶.

Sümerbank genel merkezinde 17 makine ve elektrik mühendisi, 11 kimya mühendisi, 27 inşaat mühendisi, 12 diğer mühendisler, 39 iktisat ve ticaret mezunu, 68 çeşitli bölümlerden mezun olanlar, 103 lise, 19 ticaret lisesi, 33 sanat okulu, 81 orta okul, 6 orta ticaret okulu, 181 de ilk okul mezunu olmak üzere 597 memur istihdam edilmiştir. Verilerden de anlaşılacağı üzere yüksek tahsilli memurların oranı yaklaşık %30'a ulaşmıştır. Geçen yıla nazaran bu alanda artış yaşanmıştır. Bu alanda Kamu İktisadi Teşebbüsleri içerisinde yüksek tahsilli personel istihdamında Sümerbank ilk sıralarda yer almaktadır³³⁷.

İşçi sayısında bir önceki yıla göre kayda değer bir fark yaşanmamıştır. 19.960 işçi ile İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesi ilk sırada yer alırken bunu sırasıyla, 3.368 ile

³³⁴ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

³³⁵ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

³³⁶ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

³³⁷ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

Demir ve Çelik Fabrikaları, 2.018 ile Selüloz Sanayi, 1.445 ile Deri ve Kundura Müessesesi, 956 ile Çimento Sanayi, 91 işçi ile de Kütahya Keramik Fabrikası takip etmektedir. İşçi sayısında fazla bir artış olmamasına rağmen müesseselerde çalışan işçi sayısında artış ve azalışlar olmuştur. Bu duruma örnek verecek olur isek; Demir ve Çelik Sanayide çalışan işçi sayısında bir önceki yıla göre 209 azalma olurken, Çimento Sanayide çalışan işçi sayısında 129 artış olmuştur³³⁸.

Norm kadro işlerinin zamanla ilerlemekte olduğu ve bu konudaki çalışma sonuçlarının 1950 yılında alınacağı ileri sürülmektedir. Ancak, şimdiye kadar elde edilen neticelere göre yeni kadroların mevcutta olanlara nazaran önemli farkların bulunmadığı düşünülmektedir. Personel kadrosu, iş hayatı ve ülke ekonomisi ile doğrudan bağlantılıdır. Bundan dolayı, bir taraftan ileride belirli bir ölçüde de olsa normlar tespit edilmesi diğer taraftan bu kadroların kendiliğinden tatbikat sahasına yerleşmesini sağlayacak tedbirlerin alınması gerekir. Bunun için, personel kalitesinin yükseltilmesi, görev ve yetkilerin hassasiyetle tayin edilmesi ve işletme menfaatlerini benimsetecek imkânların temin edilmesi faydalı olacaktır³³⁹.

Sümerbank bünyesinde bulunan kadrolar işletmelere uygun görülmemektedir. Böyle olduğu halde yıl içinde İplik ve Dokuma Müessesesi lağvedilerek bu kategoride faaliyet gösteren fabrikaların tüzelkişiliğe sahip birer işletme haline getirilmesi üzerine yeni müesseselerde düzenli görevler ihdas edilmiş ve kapanan müessesenin memurları bu yeni görevlere ya da eskiden beri boş olan yerlere tayin edilmiştir. Kadro düzensizliği uzun yıllardır üzerinde durulan norm kadro konusunun müspet bir şekilde sonuçlandırılmasıyla ortadan kalkacaktır. Daha önceki yıllarda da bahsedildiği üzere memur hareketliliği üzerinde de çalışılması gerekir. Bununla alakalı olarak bu yıl memur hareketliliğinde azalma yaşanmıştır. Ortalama memur ve müstahdem maaş seviyeleri bu yıl da düzenli olarak artmıştır³⁴⁰.

İşçi mevcudu, işletmelerin kapasitesine göre yıllardan beri fazlalık göstermektedir. Bazı işletmelerde son yıl zarfında bu konuda cüzi tasarruflar sağlanmışsa da çoğunlukla çalışma sisteminin 2 vardiyadan 3 vardiyaya çıkarılması işçi sayısının

³³⁸ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

³³⁹ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

³⁴⁰ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

artmasına sebep olmuştur. Son bir yıllık sürede işçi verimine paralel olarak ortalama işçi kazancının yükselmiş olduğu görülmektedir. Bundan başka, maaşlara yapılan zamlar ve emeklilik sigorta primleri gibi yeni masraf unsurları işçi için yapılan masraflar toplamının artmasında önemli rol oynamıştır. İşçinin sosyal hayat seviyesini yükseltmek için gösterilen faaliyetler sonucunda bazı işletmelerde işçi çıkışlarının bir dereceye kadar önüne geçilmiştir. 1949 yılında Sümerbank ve bağlı fabrikalarında toplamda 28.650 işçi istihdam edilmiştir. Bu alanda geçen yıla nazaran artış yaşanmıştır³⁴¹.

1950 yılında Sümerbank teşekkülünde 3.904 memur ile 30.793 işçi istihdam edilmiştir. Yılsonunda banka camiasını teşkil eden müessese ve teşebbüslerle teşekkül merkezinin memur ve müstahdem kadroları toplamında bir önceki yıla kıyasla 371 kişilik bir azalma olmuştur. Bu sayı oran olarak %8,7'ye tekabül etmektedir. Genel azalma toplamında ise en fazla işten ayrılma geçici memur pozisyonunda meydana gelmiştir. Bu sonuç, gereğinden fazla yığılma olan kadroların normal hale indirilmesi kararının tatbikiyle alakalıdır. Yaşanan bu durum murakabe heyeti tarafından olumlu karşılanmış ve kararın gelecek yıllarda da uygulanması önerilmiştir³⁴².

Banka bünyesinde bulunan 21 adet işletme ve teşebbüste, bir önceki yıla nazaran 1950 yılında kadroları genişleyen Alım ve Satım, Adana Pamuklu, Bakırköy Pamuklu ve merkez teşekkül işletmeleridir. Bakırköy Pamuklu Müessesesinin iş hacmi genişlediği için kadro sayısı artmıştır. Alım ve Satım biriminde çalışan personel sayısının artması ise İplik ve Dokuma Müessesesinin lağvı üzerine buradaki personelin büyük bir kısmının Alım ve Satım biriminde istihdam edilmesinden ileri gelmektedir. Ancak, artan bu kadro sayısına rağmen iş hacminin genişlememiş olması herhangi bir fayda sağlamamıştır. Bundan dolayı kadro sayısında artış olmasına rağmen iş hacminde herhangi bir artış olmayan birimlerin kadro sayılarının azaltılması tavsiye edilmektedir³⁴³.

İş kanununa tâbi aylıklı işçi miktarı toplam itibariyle 1949 yılında 672 iken, bu yıl %28,1 oranında 190 azalarak 482'ye inmiştir. Buna karşılık yevmiyeli ve saat ücret ile çalışan işçi sayısı önceki yıl 28.476 iken, bu yıl artış olmuş ve 30.311'e ulaşmıştır. Bu artıştaki en önemli sebep ise bazı fabrikaların genişlemesi sonucunda iş gücüne olan

³⁴¹ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

³⁴² BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

³⁴³ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

ihtiyaçtan ileri gelmektedir. Uzun yıllardır kurumun en önemli sorunlarından biri de işçi hareketliliğinin çok fazla olmasıdır. Bu yıl itibariyle bu alanda da bir iyileşme olmuş ve işçi hareketliliğinde bir düzen oluşmaya başlamıştır. Şöyle ki geçen yıl 8.637 kişi kurumda işe başlarken 8.114 kişi ise işten ayrılmıştır. Netice itibariyle işçi sayısında 523 artış olmuştur. Buna karşılık 1950 yılında 7.321 kişi işe başlarken 5.716 kişi işten ayrılmıştır. Kurum bünyesinde çalışan işçi sayısında 1.605 kişilik bir artış olmuştur. Böylece işçi hareketliliğinde yaşanan bu gelişme kurumun çalışmalarına da doğrudan etki etmiştir³⁴⁴.

3.1.3. Sümerbank'ın Finans Durumu

1938 yılında kurulan ve henüz kadro oluşumunu tamamlayamayan Murakabe Heyeti, Kamu İktisadi Teşebbüsleri hakkındaki raporları kuruluş yıllarında tam teşekküllü değildir. Bundan dolayı faaliyetlerin incelenmesinde ve değerlendirilmesinde bu husus dikkate alınarak çalışma devam edecektir. Devlet Sanayi Ofisi ve Sanayi Kredi Bankası'ndan devraldığı 10,5 milyon lira sermaye ile kurulan Sümerbank, 1933 yılında faaliyetlerine başlamıştır. Daha sonra sanayi programının tahakkuku için 1934 yılında 42 milyon lira, şeker sanayisinde iştirak hissesini karşılamak üzere 1936 yılında 3,5 milyon lira, demir sanayisinde sermayenin yetmeyeceği düşünülmesi üzerine 1937 yılında 15 milyon lira ilaveler yapılmak üzere banka sermayesi 80,5 milyon liraya ulaşmıştır. Türkiye'nin ilk Kamu İktisadi Teşebbüsü olma özelliğine sahip olan banka, her geçen yıl hem sermaye olarak hem de faaliyet olarak gelişmiş ve ülkemizin önemli bir kurumu halini almıştır³⁴⁵.

Sümerbank merkezindeki muhasebe teşkilat ve kayıtları düzenlidir. Murakabe heyetine incelenmek üzere tevdi edilen hesap suretleri ve özetleri bankanın çok müfredatlı hesaplara sahip olduğunu göstermektedir. Her ne kadar bilançoda bazı toplam hesaplar görünmüyor ise de muhasebe kayıtlarında bunlar açık ve ayrıntılı olarak bir tasnife tabi tutulmuştur. Ancak banka, bilançosunu istediği gibi tanzim etmekte serbest değildir. Maliye vekâletinin mevduatı koruma kanunu hükümleri gereğince tanzim ve tebliğ ettiği şekilde kayıt altına almaktadır. Ancak bu uygulama eski olduğu için Murakabe Heyeti,

³⁴⁴ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

³⁴⁵ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

yeni bir bilanço tipinin hazırlanmasını önermektedir. 1938 hesap yılında Sümerbank 10.820 lira safi kâr elde ettiğini açıklamıştır³⁴⁶.

Sümerbank'ın 1938 yılında toplam sermayesi 80.500.000 liradır. 1939 yılında ise 3718 sayılı kanunla bankanın sermayesi 100.000.000 liraya çıkartılmıştır. Yılsonunda toplam sermayenin %41,54 oranındaki 41.543.550 liralık kısmı ödenmiş sermayeyi oluşturmaktadır. Bankanın 1939 yılında fiilen kullandığı sermayede 41.543.550 lira ödenmiş sermayeye, 1.432.346 lira muhtemel zarar karşılıklarına, 67.947.475 liralık tutarda borçlanmak suretiyle tedarik edilenlere ayrılarak toplamda 110.923.372 lirayı bulmaktadır. Verilerden de görüleceği üzere bankanın mali bünyesinde en büyük pay borçlanmaya aittir. Sümerbank bu tutarın 76.055.873 lirasını müessese ve teşebbüslere, 10.663.225 lirasını iştiraklere, 8.970.362 lirasını bitmemiş tesislere, 14.960.316 lirasını da sabit ve döner sermayeye harcamıştır³⁴⁷.

Bankanın malî durumu harici yatırımlara imkân vermemektedir. Bundan dolayı banka sadece kendi müesseselerine ve iştiraklerine kredi açabilmektedir. Sümerbank'ın fonksiyonları arasında her ne kadar sınai hayata kredi verme gibi amaçları bulunsun da şimdiye kadar bu faaliyetlerini yerine getirememiştir. Bu açıdan bankanın tesis, işletme ve iştirak faaliyetleri kredi verme faaliyetlerinden daha geniş yer bulmaktadır. Bu duruma örnek verecek olur isek, 1939 yılı boyunca bankanın cari hesap suretiyle müessese ve teşebbüslerine açmış olduğu faizli kredi ortalama toplamı 2.625.112 lira, iştiraklerine aynı şekilde sağladığı kredilerin toplamı ise 404.663 liradır. Verilerden de anlaşılacağı üzere bankanın kredi temin faaliyetleri diğer faaliyetlerinin çok gerisinde kalmaktadır. Bu durumun en önemli sebebi ise, bankanın yatırım ve sanayi faaliyetlerine ağırlık vermesinden ileri gelmektedir³⁴⁸.

1939 yılında bankanın müessese ve teşebbüslerinden elde ettiği kâr toplamı 1.848.078 liradır. Bu kârın taksimine bakacak olur isek; pamuklu müessesesinden 654.626 lira, yünlü müessesesinden 907.848 lira, deri ve kundura müessesesinden 39.421 lira, selüloz müessesesinden 160.040 lira, yerli mallar pazarından 24.607 lira, Gemlik sung ipek fabrikasından 42.057 lira, Kütahya keramik fabrikasından 15.647 lira, Tosya

³⁴⁶ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

³⁴⁷ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

³⁴⁸ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

çeltik fabrikasından 3.829 lira olmak üzere toplamda 1.848.078 lira kâr elde edilmiştir. Bankanın kâr ve zarar hesabında müessese ve teşebbüsler kârı olarak gösterilen bu tutar ile müesseselerin kâr ve zarar hesaplarında gösterilen kârları toplamı arasında farklar bulunmaktadır. Bankanı verdiği bilgilere göre ise kurumun kâr toplamı 1939 yılında 2.184.531 liradır. Aradaki fark olan 336.452 lira, müesseselerin kârları banka hesaplarına bildirilmeden önce ayrılan çeşitli giderlerin dahil edilmesinden kaynaklanmaktadır³⁴⁹.

Sümerbank'ın 1940 yılı alım faaliyetleri toplamı 33.654.952 liradır. Bu tutarın müesseselere göre taksimine bakacak olur isek; Pamuklu Müessesesi alımları 9.203.677 lira, Yünlü Müessesesi 7.384.340 lira, Yerli Mallar Pazarı 6.859.948 lira, Karabük Müessesesi 5.250.868 lira, Deri Müessesesi 3.202.128 lira, Selüloz Müessesesi alım tutarı ise 1.733.551 liradır. Bunlardan başka 20 bin lira değerinde Kütahya ve Tosya fabrikaları alımları bulunmaktadır³⁵⁰.

Bankanın 1940 yılı imalat toplamı 37.627.246 lira değerindedir. İmalatın müesseselere göre dağılımı ise, Pamuklu Müessese imalatı 12.954.192 lira, Yünlü Müessesesi 10.425.778 lira, Karabük Müessesesi 8.535.009 lira, Deri Müessesesi 3.580.700 lira, Selüloz Müessesesi 2.076.557 lira değerinde imalat yapmışlardır. Bunlardan başka 55 bin lira değerinde Kütahya ve Tosya imalatı bulunmaktadır. Bu imalat faaliyetleri için 17.980 işçiye 5.704.935 lira, 1.858 memura da 2.245.210 lira maaş ödemesi yapılmıştır. İmalat için kullanılan hammaddelerin bedeli yaklaşık 26 milyon liradır. Bu faaliyetler için 2,5 milyon lira vergi ödemesi yapılmıştır³⁵¹.

1940 yılında Müessese ve Teşebbüslerin verdikleri kârlar, banka bilançosunda 2.388.798 lira olarak kaydedilmiştir. Ancak Müessese ve Teşebbüslerin özel raporlarına göre bu tutarın düzeltilmesi gerekmektedir. Düzeltme yapıldığı takdirde tutarın 3.281.384 liraya ulaştığı görülecektir. Şunu da belirtmek gerekir ki bu tutar 1940 yılı safi kârı değildir. Bu yılın safi kârı ise 1.238.333 lira olarak Murakabe Heyeti kayıtlarına geçmiştir. Kârların müesseselere göre dağılımına ve geçen yıla göre mukayesesine bakacak olur isek; Yünlü Müessesesinde 204.191 lira, Pamuklu Müessesesinde 546.346 lira, Selüloz Müessesesinde 189.677 lira, Deri Müessesesinde 297.646 lira, Yerli Mallar

³⁴⁹ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

³⁵⁰ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

³⁵¹ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

Pazarında 233.069 lira, Kütahya Müessesesinde 2.325 lira, Tosya Çeltik Müessesesinde 828 lira olmak üzere toplamda 1.475.363 lira bir artış kaydedilmiştir. Müesseseler kârındaki artış oranı ise bir önceki yıla nazaran %81,69'dur. Kâr oranlarının artmasında ciroların fazlalaşması ve satış fiyatlarının geçen yıla göre yükselmesi etkili olmuştur³⁵².

1941 yılı itibariyle 100 milyon olan Sümerbank sermayesi, 150 milyon liraya çıkartılmıştır. Yeni sermaye miktarının taksimine bakacak olur isek; 3.750.000 lira taahhüde bağlanan zaruri işlerin bedeli, 4.260.000 lira zaruri ihtiyaçların tamamlanması, 10.152.000 lira faaliyette bulunan fabrikalar için ilaveler, 12.638.000 lira yapılması gereken tesisatlar, 21.800.000 lira faydalı olacağı düşünülen tesisler ve fabrikalar için olmak üzere toplamda 52.600.000 lira sermaye artırımına gidilmiştir. 1941 yılı sonunda Sümerbank tarafından İplik ve Dokuma Fabrikası'na 38 milyon lira, Demir ve Çelik Fabrikası'na 36 milyon lira, Selüloz Fabrikası'na 6,5 milyon lira, Deri ve Kundura Fabrikası'na 3,5 milyon lira, Yerli Mallar Pazarı'na da 600 bin lira olmak üzere toplamda 84.300.000 lira sermaye tahsis etmiştir. Bankaya bağlı bitmemiş tesislere yaklaşık 15 milyon lira, iştiraklere ise yaklaşık 20 milyon lira tutarında sermaye ayrılmıştır³⁵³.

Bankanın temin ettiği mali kaynaklar yerli ve yabancı kaynaklar olarak ikiye ayrılmaktadır. Yerli kaynaklar 1941 yılı sonunda 54.839.263 liraya ulaşmıştır. Bu tutar çeşitli kaynakların kullanılmasından sonra kalan bakiyedir. Bankanın 132 milyon liralık fiilen kullandığı kaynağın %41,29'unu oluşturmaktadır. Yabancı kaynakların yılsonu toplamı ise 77.987.505 liradır. Yukarıda açıklanan tutarın %58,71'ini oluşturmaktadır. Bu alanda geçen yıla göre 7 milyon lira yerli kaynaklarda artış olarak yaklaşık %2 oranında bir değişikliğe denk gelmektedir. Bunun en önemli sebebi ise banka sermayesinde 6 milyon lira borcun ödenmesidir. Yaşanan bu gelişme Murakabe Heyeti tarafından olumlu karşılanmaktadır³⁵⁴.

Sümerbank tarafından 1941 yılında toplamda 63,7 milyon liralık üretim yapılmıştır. Bunlar; 23 milyon liralık Demir ve Çelik, 15,4 milyon liralık Pamuklu, 15 milyon liralık Yünlü, 7,7 milyon liralık Deri ve Kundura, 2,4 milyon liralık kâğıt imal edilmiştir. Fabrikalarda çalışan 18.050 işçiye 6,8 milyon lira, 2.384 memura 3,3 milyon

³⁵² BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

³⁵³ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

³⁵⁴ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

lira maaş ödemesi yapılmıştır. Bankanın 1941 yılı safi kârı 1.846.056 lira olarak Murakabe Heyeti kayıtlarına geçmiştir. Bu alanda geçen yıla göre %6,9 oranında bir gelişme kaydedilmiştir³⁵⁵.

1942 yılında Sümerbank'ın 150.000.000 lira olan sermayesi 168.164.461 liraya çıkarılmıştır. Kullanılan sermayenin 53,6 milyon lirası devlet tarafından ödenmiş, 57,6 milyon lirası Merkez Bankası'ndan faizle alınmış, 47,1 milyon lirası da çeşitli yollarla (yabancı krediler, ticari mevduatlar, hazine geçici ödemeleri, karşılıklar, ihtiyatlar vb.) tedarik edilmiştir. Verilerden de anlaşılacağı üzere geçen yıla nazaran sermaye ve kredi miktarlarında önemli oranda artış kaydedilmiştir. Bu artışla birlikte müesseselere tahsis olunan sermayelerin çoğalması; sermayeleri artırılmayan müesseselerin cari hesaplarının yükseltilmesi, bitmemiş tesislerin daha fazla paraya ihtiyaç göstermesi ve banka tarafından satın alım faaliyetlerinin genişlemesi gibi hususlar meydana gelmiştir³⁵⁶.

Müesseselere ayrılan sermayeler ile cari hesapların artmasında yeni yatırımların ve özellikle fiyatların yükselmesi, bazı ürün stoklarının artması, mamullerin çeşitli sebeplerden dolayı daha fazla miktarlarda elde tutulması etkili olmuştur. Geçen yıldan daha fazla ihtiyaç duyulan sermayeler, özellikle ödenmiş sermayenin artırılması, Merkez Bankası'ndan temin edilen kredi miktarının yükseltilmesi, hazine geçici tevdiatının artması ve diğer bankalardan elde edilen kredilerden temin edilebilmiştir. Sene içerisinde bahsi geçen ihtiyaçlara karşı kredi temininde zorluklar yaşanmış ve bu durum 1943 yılına da etki etmiştir³⁵⁷.

1942 yılı hesap bilançosunda Sümerbank'ın 5.784.383 lira gelirine karşılık, 3.896.427 lira masraf ve giderleri olmuştur. Yılsonu faaliyetlerinde ise toplamda 1.887.956 lira safi kâr elde ettiği açıklanmaktadır. Bu yıl için masraf ve zararların gelirlere oranı %67 olarak kayıtlara geçmektedir. Kâr ve gelirlerde geçen yıla göre %19, masraf ve zararlarda ise %29 oranında bir artış söz konusudur. Müessese kârları gelirler arasında ilk sırada yer almaktadır. Masraflardaki en önemli pay ise masrafların %44 oranına tekabül eden, 1.717.056 lira ile verilen faiz ve komisyonlara aittir³⁵⁸.

³⁵⁵ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

³⁵⁶ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

³⁵⁷ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

³⁵⁸ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

1943 senesi Sümerbank'ın 11. faaliyet yılı, Murakabe Heyeti'nin ise 6. Denetim yılıdır. Sümerbank'ın kuruluş yılında 18 milyon lira olan sermayesi, bu yıl itibariyle 184,5 milyon liraya yükseltilmiştir. Sermaye verilerinden de anlaşılacağı üzere Sümerbank, ülke ekonomisi açısından büyük bir öneme sahiptir. Kullanılan sermayenin 65,2 milyon lirası devlet tarafından ödenmiş, 57,5 milyon lirası Merkez Bankası'ndan faizle alınmış, 62,5 milyon lirası ise diğer surette³⁵⁹ temin edilmiştir. Sümerbank müessese ve fabrikalarında 131,4 milyon liralık üretim yapılmıştır. Aynı yıl içindeki satış 121,6 milyon lira, gayri safi kâr 46,4 milyon liradır. Bunun 21,4 milyon lirası stok karşılıklarına, 17,1 milyon lirası vergilere ayrıldıktan sonra diğer dağıtımlar yapıp iştirakler kârları ilave edildikten sonra safi kâr olarak 3,8 milyon lira elde edilmiştir. Geçen yılın 1,8 milyon liralık kârı ile mukayese edildiğinde bu alanda %100'den fazla ilerleme kaydedildiği görülmektedir³⁶⁰.

Yukarıda da bahsedildiği üzere Sümerbank, Merkez Bankası'ndan faizle borç alarak da sermaye temin etmektedir. Ancak bu usul, Sümerbank'ın kuruluşunun yedinci yılında uygulanmaya başlanmıştır. Bankanın kuruluşun kuruluş kanununda *“20 milyon lirayı geçmemek üzere 15 seneye kadar vadeli istikrazlar yapılabilir”* şeklinde belirtilmektedir. Banka bu kanuni haktan ilk yıllarda obligasyon³⁶¹ çıkarmak suretiyle ancak cüz'i miktarda istifade edebilmiş, fakat 1939 yılı sermayesinin 100 milyon liraya çıkarıldığı beşinci yılda kanunda borç sınırı sermayenin yarısına yani 50 milyona, 1942 yılı sermayenin 150 milyon liraya çıkarıldığı altıncı kanunda da borç sınırı 60 milyon liraya çıkarıldıktan sonra bu haktan tam olarak istifade edilebilmiştir³⁶².

Sümerbank'ın 1943 yılı sermayesinin %40,94 oranına tekabül eden 75.552.348 lirası öz sermayeye aitken, %59,06 oranındaki 109.003.814 lirası ise yabancı sermayeye aittir. Bir önceki yıla kıyasla öz sermaye artışında en önemli pay ödenmiş sermaye kısmında olmuştur. Ödenmiş sermayede yaşanan artışın çok büyük kısmı ise hazineye ödenen tutarda olmuştur. 1943 yılındaki hazine ödemesi Sümerbank'ın kuruluşundan beri hazineye yaptığı en fazla ödeme olarak kayıtlara geçmiştir. Yabancı sermayedeki artış ise

³⁵⁹ Murakabe Heyeti denetim raporlarında bu konu hakkında net bir bilgi bulunmamaktadır.

³⁶⁰ BCA, 37-10-0-0/30-0-0.

³⁶¹ Obligasyon: Faizi önceden belirlenmiş borç para karşılığında verilen senet, tahvil gibi ekonomik terimlere verilen isimdir. Detaylı bilgi için bkz. Kadir Dabbağolu, “Tahvil-Bono ve Hisse Senedi Yatırımlarının Raporlanması”, *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, S. 19, (Güz 2010), s. 54.

³⁶² BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

en fazla taahhütlerde meydana gelmiştir. Taahhütlerdeki en büyük pay ise Merkez Bankası'nın açtığı kredilere aittir. Bu kredi geçen yıla göre 5,7 milyon lira fazlalık ile 57.368.667 liraya ulaşmıştır³⁶³.

1943 yılı iş programlarının hazırlanmasında hammadde, malzeme ve işçi teminindeki zorluklardan dolayı yaşanan iş kesintileri ve randıman düşüşlerini hesaba katmak, fiyat, ücret ve diğer masraflardaki artışlar dikkate alındığı takdirde geniş tahminlere göre hesaplanan maliyetlere dayalı satış fiyatları belirlenmiştir. Sümerbank'a bağlı çeşitli fabrikaların imalat programlarındaki üretimler aşıldığı için hammadde, malzeme fiyatları ve işçi ücretleri ön görüldüğü gibi artmamıştır. Bunlara ilaveten fabrikalarda ilk maliyetlerin iltizamla yüksek tutulduğu için 1943 yılı kârı tahmin edilenin üstünde olmuştur. Yaşanan bu gelişmeler devlet sanayisinin gelecek yıllar için umut vaat ettiğini göstermektedir³⁶⁴.

Sümerbank ve teşekküllerinin son iki yılda gelişen faaliyetleri yukarıda açıkça dile getirilmektedir. Sermaye tarafından ele aldığımız zaman görülen artış belli başlı sebeplerden ileri gelmektedir. Bunlar arasında Sümerbank'a bağlı altı adet müessese sermayelerinin 24 milyon lira arttırılması, nakit, senetler vs. tahsislerin artması, yılsonunda 79,5 milyon lira maliyet değerinde mamul stokların bulunması, eşya fiyatlarının artmasından dolayı satın alımlardaki fazla giderlerin olması ve inşaat faaliyetlerine devam edilmesi bulunmaktadır. Artan bu gibi ihtiyaçların temini için yükseltelen sabit ve mütedavil kıymetlerle mümkün kılan sermayelerin toplandıkları yerli ve yabancı kaynaklar arasında yılsonu bilançosuna göre ele alınmaktadır³⁶⁵.

Yerli sermaye artışında ödenmiş sermaye, ihtiyatlar, karşılıklar, kâr, çürük alacaklar gibi etmenler etkili olmuştur. Bu alanlarda geçen yıla göre yaklaşık 9,5 milyon lira artış meydana gelmiştir. Sıralanan bu kaynaklar arasında en fazla artış ise 5,5 milyon lira ile ödenmiş sermayede olmuştur. Yabancı sermaye artışında ise mevduat ve cari hesaplar, tediye emirleri, sair pasifler gibi alanlarda yaşanan artış etkili olmuştur. Yabancı sermaye artışında bir önceki yıla kıyasla 3 milyon lira artış yaşanmıştır. Sümerbank'ın

³⁶³ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

³⁶⁴ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

³⁶⁵ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

1944 yılı sermayesinin 133 milyon lirası sabit kıymetlere aitken, 64 milyon lirası mütedavil kıymetlere yani hammadde, stok gibi alanlarda harcanan sermayeye aittir³⁶⁶.

Faaliyetlerde kullanılan sermayenin 70,8 milyon lirası devlet tarafından ödenmiş, 59,7 milyon lirası Merkez Bankası'ndan faizle alınmış ve 66,5 milyon diğer suretlerle temin olunmuştur. 1944 yılında Sümerbank, 43,3 milyon lira gayri safi kâr yapmış, bundan 17 milyon lira vergilere, 15,7 milyon lira da stok karşılıklarına ve diğer kanuni karşılıkları ayırdıktan sonra bilanço safi kârı 7,08 milyon lira olarak kayıtlara geçmiştir³⁶⁷.

1944 yılı gayri safi kârın taksimine bakacak olur isek; İplik ve Dokuma Müessesesi 19,1 milyon lira, Yerli Mallar Müessesesi 16,6 milyon lira, Demir ve Çelik Müessesesi 4,1 milyon lira, Deri ve Kundura Müessesesi 1,4 milyon lira, Selüloz Sanayi Fabrikası 1,5 milyon lira, Çimento Sanayi Fabrikası 508 bin lira, Kütahya Kiremit Fabrikası 36 bin lira olmak üzere müessese ve teşebbüslerin gayri safi kârı toplamda 43,3 milyon liradır. Geçen yıla göre gayri safi kâr kısmında 3,1 milyon lira azalma olmasına rağmen Sümerbank merkez bilanço yıllık safi kârında 3,2 milyon lira artış söz konusudur. Safi kârdaki en büyük pay ise 3,6 milyon lira Malatya Bez ve İplik Fabrikalarına aitken bunu 3 milyon lira ile Türkiye Şeker Fabrikaları takip etmektedir³⁶⁸.

Sümerbank'ın 13 yıllık gelişimi, sermaye artışlarıyla paralel olduğu tartışılmazdır. Bu sermayeler devlet tarafından ödenen, Merkez Bankası'ndan kredi yoluyla alınan, ticari piyasadan temin edilen olarak üç gruptan oluşmaktadır. İlk olarak devlet tarafından ödenmiş sermayede geçen yıla nazaran artış yaşanmış ve bu yıl 79,74 milyon lira olmuştur. Kurumun itibari sermayeleri 3-4 yıl arayla sürekli artarken, ödenmiş sermayenin yıllık ödeme miktarları bazen yetersiz kalmaktadır. 1945 yılı sonunda devlet tarafından ödenen sermayenin taksimine bakacak olur isek; 43,9 milyon lirası hazine ödemeleri, 16,95 milyon lirası Kayseri, Nazilli, Defterdar, Beykoz, Bakırköy, Hereke fabrika bedelleri, 15,3 milyon lirası kârdan ilaveler, 3,5 milyon lirası sermaye faizleri, 30 bin lirası da ikramiye bedelleridir. İlk üç unsurun ödenmesi Sümerbank'ın kanunlarındaki hükümlere göre yapılmaktadır³⁶⁹.

³⁶⁶ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

³⁶⁷ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

³⁶⁸ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

³⁶⁹ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

Bankanın kuruluş amacının kanunda da açıkça belirtildiği üzere fabrikalar kurup, bunları işleterek ülkede milli sanayinin gelişmesine öncülük etmektir. Bu amaçla bankanın kurulduğu tarihten bu yılsonuna kadar geçen 13 yıllık sürede banka, müesseselerine ve fabrikalarına sermaye tahsis etmektedir. Kuruluş yılında tahsis edilen tutar 6.548.438 lira iken, 1945 yılında bu tutar 121.481.905 liraya ulaşmıştır. Bu verilerden de açıkça görüleceği üzere Sümerbank kuruluş amacına yönelik gerçekleştirdiği faaliyetler ülke sanayisi için büyük önem arz etmektedir. Özellikle savaş yıllarında sermaye temini konusunda büyük atılımlar gerçekleştirmiştir. Yaşanan bu ilerlemeyi Murakabe Heyeti memnuniyetle karşılamaktadır³⁷⁰.

1945 yılında bankanın sermaye dağılımına değinecek olur isek; 206.842.169 milyon lira toplam sermayenin 99.410.523 lirası öz sermayeye, 55.362.978 milyon lirası yabancı sermayeye, 52.068.667 lirası da özel kaynaklara aittir. Bu sermayeden öz kaynaklar doğrudan bankanın öz sermayesini, özel kaynaklar Merkez Bankası'ndan kısa vade ile alınan, yabancı kaynaklar ise ticaret piyasasından temin olunan kaynağı ifade etmektedir. Bu kaynaklardan özellikle öz sermayede geçen yıla nazaran artışlar söz konusudur. Bu alanda özellikle ödenmiş sermaye kısmında bir önceki yıla kıyasla yaklaşık olarak 9 milyon lira artış olmuştur. Sümerbank müesseselerinin sermaye miktarları ise geçen yıllara aynı tutarda (117 milyon lira) kalmıştır.³⁷¹.

Sümerbank'ın 1945 yılı finans faaliyetlerine bakacak olur isek; banka 297 milyon liralık satın alım yapmış, 365 milyon liralık satış gerçekleştirmiş, yılsonunda da bu faaliyetlerden toplamda 40,12 milyon lira gayri safi kâr yapmıştır (geçen yıl bu tutar 43,34 milyon liradır). Bu gayri safi kârın 16,39 milyon lirası kazanç ve savunma vergilerine, 9,29 milyon lirası ihtiyatlara, 792 bin lirası ikramiyelere verildikten ve diğer ödemeler yapıldıktan sonra Sümerbank merkezinin net kârı 11.993.543 lira olarak kayıtlara geçmiştir. Bu safi kâr bankanın kuruluşundan beri elde ettiği en yüksek kârdır. Bu açıdan değerlendirildiği zaman bankanın bu yıl ki faaliyetlerinde rantabilitenin yüksek olduğu görülmektedir³⁷².

³⁷⁰ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

³⁷¹ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

³⁷² BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

Elde edilen kârda müesseselerin paylarını ele alacak olur isek; 20.853.068 lira ile Yerli Mallar Müessesesi ilk sırada yer alırken bunu, 16.925.838 lira ile İplik ve Dokuma Müessesesi takip etmektedir. Diğer kârlar ise şu şekildedir: 1.375.312 lira Demir ve Çelik Müessesesi, 333.529 lira Deri ve Kundura Müessesesi, 495.484 lira Selüloz Sanayi Müessesesi, 143.223 lira Çimento Sanayi Müessesesi, 2.767 lira da Kütahya Seramik Fabrikası kâr elde etmiştir. Yukarıda da bahsedildiği üzere gayri safi kâr miktarında geçen yıla göre yaklaşık 3 milyon lira azalma olmasına rağmen net kârda artış olmuştur³⁷³.

1945 yılı sonuna kadar yürürlükte olan kanuna göre Sümerbank'ın Merkez Bankası'ndan 60 milyon liraya kadar kısa vadeli kredi alma imkânı bulunmaktaydı. Daha sonra 1946 yılında banka itibari sermayesi 200 milyon liraya çıkarılınca bu limit 100 milyon liraya ulaşmış bulunmaktadır³⁷⁴. Geçen yıl 79 milyon lira olan bankanın ödenmiş sermayesi bu yıl itibariyle 93 milyon liraya çıkarılmıştır. 1946 yılında 340 milyon liralık satıştan yılsonunda 27 milyon liralık gayri safi kâr yapılmıştır (geçen yıl bu tutar 40 milyon liradır). Sümerbank'ın 1946 yılı gayri safi kârın; 9 milyon lirası İplik ve Dokuma Müessesesinden, 2,7 milyon lirası Demir ve Çelik Müessesesinden, 15,2 milyon lirası Yerli Malları Müessesesinden, 32 bin lirası da Kütahya Keramik Fabrikasından olmak üzere toplam 27 milyon lira elde edilmiştir³⁷⁵.

Bu gayri safi kârın 13,5 milyon lirası kazanç ve müdafaa vergilerine, 1,29 milyon lirası ihtiyatlara, 505 bin lirası ikramiyelere verildikten ve diğer ödemeler yapıldıktan sonra Sümerbank merkezinin 1946 yılı net kârı 6,6 milyon lira olarak kayıtlara geçmektedir. Net kâr ödenmiş sermayenin %7,09'u iken, geçen yılın net kâr oranı bu alanda %15,03'tür. Buradan da anlaşılacağı üzere bankanın rantabilitesinin geçen yıla nazaran düştüğü görülmektedir³⁷⁶.

Sümerbank'a 1946 yılı sonu ödenen devlet ödemelerinin unsurlarında 46.897.768 lira ile hazine ödemeleri ilk sırada yer alırken, bunu 25.736.371 lira kârdan ilaveler, 16.937.702 lira bankanın fabrika bedelleri, 3.544.986 lira sermaye faizleri, 32.477 lira ile de ikramiye bedelleri takip etmektedir. Yine bu yılsonu verilerine göre banka, Merkez Bankası'ndan 36 milyon lira kredi almıştır. Bu tutar için 704.450 lira faiz ödenmiştir.

³⁷³ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

³⁷⁴ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

³⁷⁵ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

³⁷⁶ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

Alınan krediler çok düşük faizlerle ödenmektedir. Bu uygulama, iktisadi devlet teşekküllerinin nakit ihtiyacını karşılamakla birlikte yerli sanayinin kalkınmasına da katkı sağlamaktadır. Alınan kredi tutarında geçen yıla nazaran azalma (geçen yıl alınan kredi 52 milyon lira) olmuştur. Bankanın nakit ihtiyacını karşıladığı bir diğer alan ise ticaret kredileridir. Bu alanda alınan kredi toplamı ise 79 milyon liradır. Bunlardan ayrı olarak Sümerbank'ın kendi müessese ve teşebbüslerine 1946 yılı sonunda tahsis ettiği kredi toplamı 143,5 milyon liradır³⁷⁷.

Bankanın 1946 yılsonu öz ve yabancı kaynaklarında artış olmuştur. Öz kaynaklar 111.236.078 lira, özel kaynaklar 36.000.000 lira, yabancı kaynaklar ise 79.368.042 lira ile toplamda 226.604.121 liradır. Bu sermayenin %49'unu öz kaynaklar, %35'ini yabancı kaynaklar, %16'sını ise özel kaynaklar oluşturmaktadır. Sermaye tasnifinde gösterilen öz kaynaklar doğrudan Sümerbank'ın sermayesini, özel kaynaklar Merkez Bankası'ndan kısa vade ile alınan kredileri, yabancı kaynaklarda ticari mahiyette temin olunan kredileri göstermektedir. Bir önceki yıla göre en fazla artış 12 milyon lira öz kaynaklarda olmuştur³⁷⁸.

1947 yılında Sümerbank ve bağlı işletmeler, bu yıl zarfında ithal ve el konulan fabrikalar mamulleri de dahil olmak üzere 292,7 milyon lira maliyetindeki ürünleri 390,3 milyon liraya satarak 96,6 milyon lira gayrisafi kâr elde etmişlerdir. Bu kârın 39,666 milyon lirası satış vergi ve resmi, 5 milyon lirası da satış masrafı olarak ayrıldıktan sonra bankanın 1947 yılı net satış kârı 51,981 milyon olarak kayıtlara geçmiştir. Müesseselerin kâr ve zarar hesabının genel durumunun tespiti sonucunda banka bünyesinde faaliyet gösteren fabrika ve müesseselerin kârı 30,696 milyon liraya denk gelmektedir. Toplam net kâr ise 8.425.038 liradır. Bir önceki yıla nazaran iştirak ve müesseseler kârları hariç diğer faaliyetlerin tamamında artış yaşanmıştır³⁷⁹.

Genel Müdürlük bilançosunda gösterilen müessese ve teşebbüslerden bankaya aktarılan kâr, geçen yıldan 1.221.425 liralık azalma ile 7.934.007 liradır. Bu kârın taksimi şu şekildedir: 7.288.854 lira İplik ve Dokuma Müessesesi tarafından, 608.506 lira Selüloz Sanayi Müessesesi tarafından, 36.646 lirası da Kütahya Keramik Fabrikası tarafından

³⁷⁷ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

³⁷⁸ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

³⁷⁹ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

elde edilmiştir. Görüldüğü üzere İplik ve Dokuma Müessesesinin bankaya devrettiği kâr miktarında önemli bir gelişme vardır. Yerli Mallar Müessesesi geçen yıl kapandığı için bu müesseseye ait bilgiler mevcut değildir. Bundan dolayı gelirler kısmında geçen yıla göre bir azalma söz konusudur³⁸⁰.

Bir önceki yıla göre kullanılan sermaye toplamında %40,85 oranında 91 milyon liralık önemli artış olmuştur. Bu artışın 85,2 milyon lirası yabancı kaynaklara, 4,8 milyon lirası da öz kaynaklara aittir. Bununla beraber plasmanlarda ve sabit sermayede 19 milyon liralık, mütedavil kıymetlerde ise 72 milyon liralık artış söz konusudur. 1947 yılında Banka, bünyesinde bulunan müesseselere 130 milyon lira, iştiraklerine 9 milyon lira sermaye tahsis etmiş, müesseselerine de 92,2 milyon lira kredi tahsis etmiştir.³⁸¹

1948 yılında 200 milyon lira olan banka sermayesinde değişiklik olmamakla beraber, 96,5 milyon lira olan bankanın ödenmiş sermayesi 99,5 milyon liraya yükseltilmiştir. Sümerbank'ın 1948 yılı sonunda genel kaynakları 38.563.716 lira artarak 352.433.544 liraya ulaşmıştır. Bunun %34,7 oranındaki 122.268861 lirası öz kaynaklara, %66,3 oranındaki kalan bakiye ise yabancı kaynaklara aittir. Yabancı kaynakların 143.962.818 lirası Merkez Bankası ve yerli ve yabancı bankalardan alınan kredilerden oluşmaktadır. Bankanın, müessese ve iştiraklerine tahsis ettiği sermaye miktarında büyük bir artış olmamasına rağmen, bu kurumlara verdiği kredilerde önemli ölçüde artış yaşanmıştır. Önceki yıllarda ana sermayenin yaklaşık %53'ü müesseselere kredi olarak tahsis edilirken, 1948 yılında bu oran %86'ya yükseltilmiştir³⁸².

1948 yılı faaliyetlerinin satış kâr oranlarında yaklaşık %50 artış yaşanmıştır. Müessese ve teşebbüslerin kâr taksimleri ise şöyledir: İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesi; 9.593.116 lira, Selüloz Sanayi Müessesesi; 284.750 lira, Tasfiye Yerli Mallar Müessesesi; 230.051 lira, Kütahya Keramik Fabrikası; 34.448 liradır. Demir ve Çelik, Deri ve Kundura Sanayi müesseseleri ise 1948 yılı faaliyetlerini kâr ile kapatmış olmakla beraber, kanuni tevziattan kalan safî kârlarının tamamını özel harcamalara tahsis ettikleri için bu müesseselerden Sümerbank bilançosuna kâr dahil edilmemiştir. Bankanın yılsonu toplam kârı ise 11.292.584 liradır. Geçen yıla kıyasla bu alanda %126 oranında bir artış

³⁸⁰ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

³⁸¹ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

³⁸² BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

yaşanmıştır. Alım-satım faaliyetleri ile ilgili mali veriler faaliyet başlığı altında ele alındığı için bu başlık altında sadece kâr-zarar hesabına değinilmektedir³⁸³.

Hem müstakil teşekkülün hem de bağlı müesseselerin mali durumu 1949 yılında önceki yıllara nazaran gayri müsait bir hal almıştır. Yeni tesisler daha fazla sermaye bağladığı gibi stok uygulamasının yavaşlaması sermaye tasarrufunu zorlaştırmaktadır. Bu suretle banka her gün biraz daha artan para ihtiyacı ile devlet yardımına daha bağımlı hale gelmektedir. Alınan kısa vadeli ve vadesiz kredilerle teşekkülün müesseselerine kredi tahsis etme zorunluluğu, mali imkânlarda aksamalara sebep olmaktadır³⁸⁴.

1948 yılı safi kârının taksiminden sonra ödenmiş sermaye ve ihtiyatların artması, İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesinden intikal eden 71 milyon lira sermaye ile 606 bin liralık sigorta karşılığının muhtelif kârlara aktarılması sebebiyle 1949 yılı gayri safi kârı çok yüksek çıkmıştır. İplik ve Dokuma Fabrikaları Müessesesi, bu yıl içerisinde lağvedilmiş ve tekstil grubuna giren her türlü sınai ve ticari işletmeler birer müessese haline getirilmiştir. Sermaye miktarının değişmesi de bu sebepten ileri gelmektedir. Bunun sonucu olarak da öz sermaye toplamında ciddi oranda bir artış olmuştur. Bu yılsonunda müessese ve teşebbüslere tahsis olunan sermayede yaklaşık %50 oranında bir artış olmuş ve Sümerbank bünyesinde bulunan müessese ve teşebbüslerin sermaye toplamı 176 milyon liradan 254 milyon liraya yükseltilmiştir³⁸⁵.

İplik ve Dokuma, Yerli Mallar Pazarları Müesseselerinin tasfiyesi ve yeni müesseselerin kurulmasından sonra İplik ve Dokuma İşletmeleri grubu ile teşekkülün mali durumunda değişiklik meydana gelmiştir. 1949 yılında müessese ve fabrikaların sermaye durumunu ele alacak olur isek; Selüloz Sanayi 20 milyon lira, Deri ve Kundura Sanayi 5 milyon lira, Çimento Sanayi 8 milyon lira, Türkiye Demir ve Çelik Sanayi 42 milyon lira, Alım-Satım Müessesesi 25 milyon lira, Pamuk Satınalım ve Çırçır Fabrikası 10 milyon lira, Nazilli Basma Sanayi 14 milyon lira, Kayseri Pamuklu-Bünyan Yünlü Sanayi 13 milyon lira, Malatya Pamuklu Sanayi 9 milyon lira, Ereğli Pamuklu Sanayi 7,5 milyon lira, Bakırköy Pamuklu Sanayi 4 milyon lira, Adana Pamuklu Sanayi 3,5 milyon lira, Merinos Yünlü Sanayi 11,5 milyon lira, Defterdar Yünlü Sanayi 10 milyon lira,

³⁸³ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

³⁸⁴ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

³⁸⁵ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

Hereke Yünlü Sanayi 7,5 milyon lira, Isparta İplik-Halı Sanayi 1,5 milyon lira, Suni İpek ve Viskoz Sanayi 3 milyon lira, Kendir Sanayi 2 milyon lira olarak yeniden düzenlenmiştir³⁸⁶.

Sümerbank iştiraklerinin 1949 yılı kârlarından bankanın hissesine dahil olan miktarlarda Türkiye Şeker Fabrikaları; 486.781 lira, Güven Sigorta A.Ş.; 53.879 lira, Türkiye Ticaret Bankası A.Ş.; 7.481 lira, Türkiye Emlak ve Kredi Bankası; 20.226 lira, Aksaray Azim Milli Türk A.Ş.; 2.160 lira katkı sağlamışlardır. Banka bünyesinde bulunan müessese ve teşebbüslerde ise İplik ve Dokuma Fabrikaları; 9.199.664 lira, Kütahya Keramik Fabrikası; 30.062 lira kâr elde etmiştir. Selüloz ve Çimento Sanayi Müesseseleri ise 1949 yılında zarar açıklamışlardır. Sümerbank'ın yılsonu safi kârı ise 10.980.244 lira olarak kaydedilmiştir³⁸⁷.

Banka genel kaynaklarının %47,59'unu öz kaynaklar oluşturmaktadır. 1950 yılı sonunda 200 milyon liralık nominal sermayenin %71,49'u ödenmiştir. 142,9 milyon liraya denk gelen ödenmiş sermayede en büyük pay kârdan ilavelerdir. Sermayenin ödenmiş kısmı her yıl 3,8 milyon liradan az olmamak üzere bankanın kârları veya hazine ödemeleriyle temin olunmaktadır. Yabancı kaynaklar ise genel kaynakların yarıdan fazlasını oluşturmaktadır. %52,41 olan bu oran 218,3 milyon liradır. Bu kaynak kısmında Merkez Bankası kredisi %44,57 oranıyla büyük bir yere sahiptir. Teşekkülün Merkez Bankası'nda 100 milyon lira limitli kredi kullanma imkânı bulunmaktadır. 1947 yılından beri büyük bir tutarını (90 milyon üzeri) muhafaza eden bu kredi, kısa vadeli senetlerin ıskontosu suretiyle kullanılmakta olup, faiz oranı %1'dir. Bu özel kredi Sümerbank için bir yardımcı sermaye mahiyetindedir. Sümerbank'ın sabit kıymetlere yatırdığı kaynaklar, bunun öz kaynaklar arasında kararlaştırılması halinde temin edilmektedir³⁸⁸.

1950 yılında Sümerbank, müesseselerine 207,5 milyon lira, bitmemiş tesislerine 81,5 milyon lira, iştiraklerine 9,4 milyon lira sermaye yatırmış ve müesseselerine 93,3 milyon lira kredi tahsis etmiştir. İşletmelerin sabit kıymetlere yatırdığı tutar 178,4 milyon lira olup bunun 93,1 milyon lirası amorti edilmiştir. Bu suretle sabit kıymetlerin güncel değeri 85,3 milyon liradan ibaret bulunmaktadır. İşletmeler toplamda 512,2 milyon lira

³⁸⁶ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

³⁸⁷ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

³⁸⁸ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

maliyetindeki mamullerini 598,1 milyon liraya satarak 85,9 lira gayrı safi kâr elde etmişlerdir. Bu kârın 53,4 milyon lirası satış, vergi ve masrafları olarak ödendikten sonra satış kârı 32,5 milyon lira olmuştur³⁸⁹.

Aynı yıl müesseselerden bankaya intikal eden safi kâr miktarında genel itibariyle artış olmasına rağmen İplik ve Dokuma, Ereğli Pamuklu Müesseseleri kârının mevcut olmayışı; Defterdar Yünlü ve Bakırköy Pamuklu Müesseseleri kârlarındaki azalışlar sebebiyle toplamda geçen yıla nazaran %4,30 oranında yaklaşık 400 bin lira eksilmiştir. Müesseseler kârlarının %47,2'si Pamuklu, %23,4'ü Yünlü, %20,4'ü Alım-Satım, kalan %9'u da diğer müesseseler tarafından sağlanmıştır. Selüloz ve Çimento Sanayi Müesseseleri 1950 yılında da Sümerbank merkezine kâr devredememiştir. Pamuklu Müesseselerinden en yüksek kâr devreden Kayseri, Yünlü Müesseselerden ise Merinos fabrikalarıdır. Banka bünyesinde bulunan teşebbüslerden sadece Kütahya Keramik Fabrikası kâr edebilmiştir. Bu tutar müessese kârlarına kıyasla çok az olup 28.311 liradır³⁹⁰.

Müessese ve teşebbüslerin satış hasılatından yıllık masraf ve zararları ayrıldıktan sonra 1950 yılı safi kârları 27,2 milyon liradır. Bu kârın 2,7 milyon lirası kanuni ihtiyatlara, 8,3 milyon lirası gelir ve kurumlar vergisine 6,7 milyon lirası özel ihtiyatlara 0,7 milyon lirası personel ikramiyelerine ayrıldıktan sonra teşekkülün net kârı 8,8 milyon liradır. Sümerbank merkezi ise 1950 yılı faaliyeti sonucunda 0,5 milyon lira zarar etmiştir. Müessese ve teşebbüslerin kârları ile iştiraklerden temin olunan kârların ilavesiyle teşekkül bilançosu 8,8 milyon lira kârla kapanmıştır. Bu tutar halı hazır şartlara göre normal rantabilite oranların altındadır. Gelir ve kârların %38'i müesseselerden, %33'ü alınan faiz ve komisyonlardan, %20'si muhtelif kârlardan, %9'u da diğer gelir ve kârlardan elde edilmiştir³⁹¹.

3.1.4.Sümerbank Hakkında Murakabe Heyeti Görüşleri

Normal sanayi işletme görevi ile devlet adına ve hesabına bütün endüstri tesislerini kurmak görevi Sümerbank'a tevdi edilmiştir. Ancak Murakabe Heyeti'ne göre her durumda tesis ve işletme ayrı ayrı teşkilat ve yetkinlikler gerektirmektedir. Yakın bir

³⁸⁹ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

³⁹⁰ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

³⁹¹ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

gelecekte 100 milyon liraya erişecek olan sanayi tesisatı, Sümerbank nezdindeki teknik teşkilat ve bir inşaat bürosu kontrolü ile meydana getirmeye teşebbüs etmek riskli bir inisiyatif almak demektir. Çünkü tesislerde meydana gelebilecek muhtemel hataların sanayi üretim tesislerinde uzun süre devam edebilecek sorunlara sebebiyet vermesi imkân dahilinde görülmektedir³⁹².

Bilindiği üzere Sümerbank tek işletmeden ibaret değildir. Tam aksine banka bünyesinde gerek mevzuatlarının tabiatı gerekse iktisadi ve hukuki nitelikleri itibariyle birbirinden farklı muhtelif işletmeleri ihtiva eden bir teşekküldür. Öte yandan Sümerbank, görevi icabı ve yeni kurum olması sebebiyle kuruluşunu tam olarak tamamlayamamıştır. Bundan dolayı yıl içinde kurumun bünyesinde gelişim ve değişimler meydana gelmektedir. Bankanın bu durumunu dikkate alan Murakabe Heyeti, görüşlerini de bu yönde dile getirmektedir.

Gerek genel idari mahiyetteki gerekse teknik karakterdeki bütün birimler arasında tam rasyonel bir iş bölümü bulunmamaktadır. Bu birimlerin neredeyse hepsi tam olarak gelişmemiş, çoğunun talimatnameleri oluşturulmamış ve kadroları tamamlanamamıştır. Hatta iki yıl olmasına rağmen Sümerbank, 3460 sayılı Murakabe Heyeti kanuna göre bile düzenlemelerini yapmamıştır. Bunun sonucu olarak da servisler arasında tam iş münasebetleri tesis edilmemiş, bir koordinasyon meydana getirilememiştir. Bankaya bağlı bazı servislerin kendilerine verilen görevleri lâyıkıyla benimsemedikleri görülmektedir. Bundan dolayı 1939 yılında müesseseler, teşebbüsler, iştirakler ve bitmemiş tesislerin çalışmaları zamanında dikkatli bir şekilde takip edilememiştir. Murakabe Heyeti, bu sebeplerden ötürü kurumun merkez teşkilatında bulunan servislerin iyileştirilmesine dikkat çekmektedir³⁹³.

Murakabe Heyeti'ne göre geniş çaplı faaliyetleri olan Sümerbank'ın satın alım faaliyetleri tam anlamıyla gelişmemiştir. Alım işlerine ait genel ve kapsayıcı esaslar kurum tarafından henüz tam olarak tespit edilememiştir. Bu alım faaliyetleri kayıtlı bir plan dahilinde gerçekleştirilmemiştir. Şöyle ki kurulmakta olan işletmelerin makine ve tesisat araç-gereçleri genellikle bankanın bünyesinde bulunan ticaret servisi tarafından ve müşterek malzeme ile teşebbüslere ait bir kısım malzemeler esas itibariyle İstanbul

³⁹² BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

³⁹³ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

şubesindeki satın alım birimi aracılığıyla alınmaktadır. Bunların haricindeki maddelerde bizzat müesseseler ve teşebbüsler tarafından satın alımı yapılmaktadır. Buna göre satın alım işleri muhtelif birimler tarafından gerçekleştirilmiş gibi görünse de tatbikatta durum böyle değildir. Bunun aksine pratikte muhtelif birimlerin satın alımları arasında sorunlar göze çarpmaktadır. Bunun en önemli sebebi ise muhtelif teşebbüsler ihtiyaçlarını açık bir şekilde dile getirmemesinden ileri gelmektedir³⁹⁴.

Bankaya bağlı bütün müessese ve işletmelerin her türlü ihtiyaç ürünlerini bir merkezden satın almak, tesislerin ihtiyaçlarını karşılamada fayda sağlayamamaktadır. İşletmelerin bireysel olarak kendilerine göre satın alma yetkisine sahip olması gerekmektedir. Fakat bu alımların sınırları belirlenmeli ve bu hususa ait kapsamlı prensipler oluşturulmalıdır. Satın alımlarla ilgili bir diğer önemli konu ise bu alımların her zaman piyasa durumları dikkate alınarak fiyat istikrarının uygun olduğu zamanlarda gerçekleşmemesidir. Bundan dolayı İstanbul satın alma servisi yıl içerisinde yapılacak olan alımlar için plan düzenleyememekte, müessese ve teşebbüslerin yıl boyunca gösterdikleri ayrı ayrı alım ihtiyaçlarını karşılayamamaktadır. Bu duruma örnek vermek gerekirse; 1939 yılında yapılan 4 milyon liralık malzeme alımında İstanbul satın alım birimine gelen miktar sadece 1,2 milyon liradır. Bundan dolayı müesseselere ve teşebbüslere satın alma yetkisi verilmelidir³⁹⁵.

Satın alım konularında alım maddeleri, yerleri, zamanları, alım yapılan kişiler, alım şekilleri ve usulleri üzerinde belirtilen durumlar Sümerbank'ın eksiksiz ve uygun bir satın alma politikası yürütemediğinin göstergesidir. Bu sebeple alım faaliyetlerinin esaslı bir talimata bağlanması, alım teşkilatının rasyonelleştirilmesi ve muhtelif satın alım birimlerinin düzenli çalışmalarının temin edilmesi Sümerbank'ın sorumluluğu altındadır. Bu alandaki faaliyetler Murakabe Heyeti'nin dikkatini çekmektedir³⁹⁶.

Sümerbank'ın, bağlı müessese ve teşekküllerin imalat programlarının piyasa, tedarik imkânları, kapasite, birimler arasındaki iş birliği, tesisat ve iş gücü unsurlarının tamamen göz önünde tutularak 1940 yılında tanzim edilmediği görülmektedir. Bundan dolayı sene içindeki imalat ile programda belirlenen imalat arasında büyük farklılıklar

³⁹⁴ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

³⁹⁵ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

³⁹⁶ BCA, 37-10-0-0/4-0-0.

bulunmaktadır. Genellikle iş programlarının ve bunun bir bölümünü oluşturan imalât programlarının kanunun gerektirdiği ve işletme icaplarına uygun olacak şekilde düzenlenmesi gerekli görülmektedir³⁹⁷.

İşletmeler tesisatında imalâta tesir eden eksiklikler bulunmaktadır. Esas işletme bünyesi ile ilgili bazı eksikliklerle beraber su, klima, rutubetlenme, atölye gibi konular bunların başlıcalarıdır. Cevap vereceği ihtiyaca ve sağlayacağı menfaate göre büyük bir sorun teşkil ettirmemesine karşılık işletme bünyesinde müspet bir etki edecek olan bu tür eksiklerin biran evvel tamamlanması gerekmektedir. Yine birimler arasındaki iş birliğinin olmayışı ve muhtelif imalât birimleri arasında düzenli verimin elde edilememesi de mevcut tesisatın istenilen azami istifadeyi azaltmakta ve sonuç olarak verimi düşürmektedir³⁹⁸.

1940 yılında fabrikalar, sürekli ve geçici işçi temini konusunda birtakım sorunlar yaşamıştır. Sürekli olarak değişen işçiler fabrikaların belirli imalât aşamalarında zamanla elde edilebilecek bir tecrübeye engel olmaktadır. Bu durum mamullerin imalâtında vasıf ve miktar bakımından istenilen sonuçlara ulaşmasına engel olmaktadır. Çünkü işletmelerde normal randımanı elde etmek için ancak o şubede tecrübeli ve bilgi sahibi personelin kalifiyeli olmalarına bağlıdır. Bundan dolayı büyük orandaki işçi hareketleri, kalifiyeli işçi yetişmesinin aleyhine sebep olmaktadır³⁹⁹.

Sürekli meydana gelen işçi çıkışlarının sebep olabilecek olumsuz sorunlara karşı fabrikalar tedbirli olmak amacıyla genel kadrolarında belirli bir oranda fazla işçi istihdam etmektedir. Esasen bu durum rasyonel kadro planlamasının yapılamamasının sebeplerinden biri olduğu gibi aynı zamanda da maliyet unsurlarının da sebebidir. Sümerbank'a bağlı birçok fabrikada istihdamlar bu şekilde gerçekleşmektedir. Ülkemiz sanayisinin rantabilite ve kapasitesi bakımından arz ettiği öneme binaen yıllardır süregelen fabrika işçi hareketliliğine son verme işi, çözüme kavuşturulması gereken en acil meselelerden biri olarak görülmektedir. İşten ayrılmalar tek bir sebebe bağlı olmayıp, işten ayrılmaların sosyal, ekonomik ve psikolojik sebepleri bulunmaktadır⁴⁰⁰.

³⁹⁷ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

³⁹⁸ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

³⁹⁹ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

⁴⁰⁰ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

Bu sorunlara sebep olan unsurları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- İşçilerin aldıkları maaşların geçinme asgarisinin gerisinde kalması,
- İşçilerin hastalık, kaza, maluliyet, yaşlılık gibi riskler karşısında onları koruyacak sigorta kanunlarının olmayışı,
- İşçileri aileleriyle birlikte barındıracak bir iskân politikasının olmaması,
- İşçilerin normal gıda ihtiyaçlarını karşılayacak bir teşkilatın olmaması,
- İşçinin sağlığını koruyucu ve güvence altına alacak tedbirlerin olmaması,
- İşçilerin fabrikaya alışmasına veya fabrikadan ayrılmasına tesiri olan psikolojik bir idare organizasyonunun olmaması sebepler arasındadır⁴⁰¹

1941 yılında 84 idare meclisi toplantısıyla 671 karar alınmıştır. İdare meclisinin personel ve tahsisat işleriyle ilgili kararların büyük çoğunluğu (%56) personel ile ilgilidir. Bundan dolayı personel hareketlerini asgari düzeye indirecek tedbirlerin alınması gerekmektedir. İdare meclisine sunulacak personel işlerinin kanunda ve yönetmelikte belirtilen hususlara göre personel hareketleri hakkında genel müdürlüğün en az ayda bir sefer idare meclisine bilgi vermesiyle idare meclisinin bu tür çalışmaları kanuni düzeyde azaltmasına dikkat çekilmektedir⁴⁰².

Sümerbank müesseselerinde düzenlenen programlar tam olarak 3460 sayılı kanun hükümlerine göre hazırlanamamaktadır. Bundan dolayı satış ve mamul stok programında ihtiyacın önem sırası ve piyasa talepleri dikkate alınmamıştır. Fabrikaların üretim kapasitelerine ve tesisatına en uygun şekillerde dağıtılması ve bu konunun temini için Yerli Mallar ile tam bir iş birliği yapılması gerekirken bu ihtiyacın istenilen düzeyde olmadığı görülmektedir. Yine üretim programında bu tarz detay tabloların fabrikaların her faaliyet dairesi için ayrı ayrı tanzimi, masrafların tablolarda yer alması, üretim makinelerinin kapasitelerine göre tertibi tam olarak tespit olamamıştır. Harcama programında sabit masrafların geçmiş yıllardan tecrübelerine göre ve üretim ile ilgili uygun masrafların üretim hacmiyle aynı orantıda olması gerekirken bu alana gerekli özen gösterilmemiştir⁴⁰³.

⁴⁰¹ BCA, 37-10-0-0/7-0-0.

⁴⁰² BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

⁴⁰³ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

Muhtelif satın alma birimleri tarafından iç ve dış piyasadan yapılan alımların fabrika ihtiyaçlarını istenilen düzeyde ve zamanında karşılanabilmesi için yetkili olan birim yetkilerinin net bir şekilde bilinmesi gerekmektedir. Satın alımların toptan yapılmasına özen gösterilmeli ve ihtiyaç ürünlerinin sınıflandırılması, çeşitli sipariş ve müracaatların asgari düzeye indirilmesi faydalı olacaktır. Fabrika ihtiyaçlarının kalite itibarıyla gereği gibi olması ve kısa zamanda teslim edilmesi fabrikalara işlerlik kazandıracaktır. Müessese ve fabrikaların satın alma emirlerinin sevk ve idaresinde aksaklığa meydan vermemek için stoklarını zamanında tespit etmelerine dikkat çekilmektedir. Özellikle yünlü sektörünün hammadde fiyatı tespitinde yapak mamullerinin piyasa fiyatlarıyla uygun hale getirilmesi bu esaslı ihtiyaç maddesinin daha kolay temin edilmesi açısından faydalı olacaktır. Satın alımlarla ilgili ambarların da genişletilmesi üzerinde durulmaktadır⁴⁰⁴.

Müesseselerin üretim birimlerinde istihdam edilen işçi tedariklerine önem verilmesi gerekmektedir. Özellikle yıllardır süregelen işçi hareketlerinin, giriş-çıkışların önlenmesi, istikrar sağlanması, işçi bilgisinin artırılması ve böylece işçi veriminin özellikle maaş konusu üzerinde kapsamlı incelemeler yapılmasını işçi mesleğine bağlanmasını temin edecek içtimai tedbir ve tesislerin iyileştirilmesi ve işçi yetiştirme teşkilatına büyük önem verilmesine dikkat çekilmektedir. Yine bununla alakalı olarak üretimde makinelere verilecek işin daima hazır olması, her üretim biriminde olması gereken hammaddelerin genellikle malzemenin iyi durumda olması muhtelif üretim daireleri arasındaki uyumun sağlanmasına bağlıdır. Düzenlemelerle ihtiyaca göre uygun hale getirebilecek olan makinelerin boş saatlerinin azaltılması özellikle satın alma teşkilatının ve işletme organizasyonunun iyi işlemesine bağlıdır. Murakabe Heyeti bundan dolayı müessese ve fabrikaların faaliyetlerinin geliştirilmesine dikkat çekmektedir⁴⁰⁵.

Sümerbank'ın teftiş heyeti tarafından hazırlanan programlar geç hazırlanmakla beraber, programların iş akışı açık bir şekilde belirtilmemektedir. Böylece müfettiş, görevlendirildiği müessese ve fabrikalardaki denetimini programa göre değil, denetim yaptığı birimlerin uygunluk durumuna göre teftişlerini gerçekleştirmektedir. Bu durum

⁴⁰⁴ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

⁴⁰⁵ BCA, 37-10-0-0/15-0-0.

denetimin işleyişini etkilemektedir. Bundan başka, birçok müessese ve fabrika her yıl teftiş edilmediği için iki yıllık bir dönüşüm usulü oluşmuş ve bu durum beraberinde birçok sorunu da getirmiştir. Bu soruna karşı, teftiş programlarında teftişlerin başlangıcı ve sonları belirlenmek suretiyle hareket edilmesi, müessese ve fabrikalardaki işlerin mahiyet ve önemine göre her yıl teftişe tabi tutulması ve program tatbik cetvelleriyle denetimlerin takip ve kontrol edilmesi kurum açısından daha faydalı olacaktır⁴⁰⁶.

İmalat hacminin incelenmesi, esasen kapasitelere nazaran düşük tutulan iş programlarında tasavvur edilen miktarların elde edilmediğini ve sonuç olarak çoğunlukla fabrikalar kapasitesinden istifade oranının henüz istenilen düzeyde olmadığını, bazı işletmelerde ise bu nispetin çok düşük olduğunu göstermektedir. Bu durumun meydana gelmesinde işçi verimi, harcanan mesai ve elde edilen randımanlar etkili olmaktadır. İşçi veriminin artırılması için öncelikle kalifiyeli personelin istihdam edilmesi gerekmektedir⁴⁰⁷.

Banka bünyesinde bulunan müessese ve fabrikaların satın alma programları yılbaşında tebliğ edilmediği için anlık olarak, program tebliğ edildikten sonra ise alacele satın alımların gerçekleşmesi bu alanda istikrarsızlığına oluşmasına sebep olmaktadır. İşletmelerde yapılan mali tahsisler de yeterli karşılığa göre düzenli ayarlanamamaktadır. Bankanın borç ödeme kabiliyetini ifade eden bu durum merkez tarafından göz ardı edilmektedir. Böylece banka, gelir-gider dengesini kontrol edememektedir. Bu durum merkezde ve taşrada mali düzensizliğin oluşmasına sebebiyet vererek mali sıkıntıları da beraberinde getirmektedir. Banka, mali durumunu yakından takip ederek ve tahsisen geleceği öngörüyle sorunu ortadan kaldırabilir. Bunun için daha önce hazırlanmış verileri incelemekle beraber, bir de bunların yanında yakın gelecekteki muhtemel durumları da genel müdürlük tarafından düzenli olarak göz önünde bulundurulması gerekmektedir⁴⁰⁸.

İstihdam faaliyetleri başlığı altında da bahsedildiği üzere 1942 yılında Sümerbank bünyesinde yaklaşık olarak 20.000 işçi çalışmaktadır. Müessese ve fabrikalardan bu yıl boyunca işçilerin %85 oranındaki kısmı işten ayrılmışlardır. Bu derece yüksek bir oranda işçi hareketi kurumun işleyişini olumsuz etkilemektedir. Sümerbank, işçi hareketliliğinin

⁴⁰⁶ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

⁴⁰⁷ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

⁴⁰⁸ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

önüne geçmek için çeşitli tedbirler almıştır. Bunlar arasında ücretsiz yemek, işçilerin maaşlarını arttırmak, ücretsiz ekmek vermek, işçi evleri yaparak aileleriyle birlikte kalmalarını sağlamak gibi önlemler alınmıştır. Ancak sadece ücretsiz yemek ve ekmek dağıtımını bile bankaya mali olarak büyük oranda maddi yük olmuştur. Şöyle ki; 1942 yılında 4.819.213 sefer sıcak yemek verilmiştir. Her öğünün ortalama maliyeti ise 17,74 kuruş olarak hesaplanmıştır. Bu verilerden de anlaşılacağı üzere banka faaliyetlerini gerçekleştirmek için ciddi adımlar atmaktan geri durmamıştır⁴⁰⁹.

Sümerbank idaresi 1943 yılında II. Dünya Savaşı'ndan dolayı piyasada meydana gelen darlığı ortadan kaldırmak için her ne pahasına olursa olsun üretimi artırmanın mamul kalitelerinde düşüklüğe sebep olacağını düşünmüştür. Bunun için banka son yıllara ait iş programlarını hazırlarken kaliteyi artırmak ve maliyeti düşürmek için çalışmalar yapmıştır. Fakat bankanın bu iyi niyetli çalışmaları 1943 yılında da amaca ulaşamamıştır. Özellikle pamuklu ve yünlü mamullerin vasıfları bu yılda da beklenen seviyeye ulaşamamıştır. Bu durumun yaşanmasında kullanılan malzemenin kalitesizliği, kalifiyeli personelin azlığı, planlı makine bakımlarının tamamlanamaması, kısmen de önceki yıllardan süregelen işçi hareketlerinin devam etmesi, bazı üretim maddelerinin eksikliği, bazı fabrikalarda atkı sıklığının yetersiz olması ve kalite kontrolünün düzenli olarak yapılamaması başlıca sebepler arasında gösterilmektedir⁴¹⁰.

Kalitenin düşmesi 1940 yılında başlamış ve 1943 yılına kadar devam etmiştir. İkinci Dünya Savaşı'nın bitmesine doğru Sümerbank, 1939 yılı kalitesine ulaşmak istemektedir. Kalite ıslahına doğru gidilmesinde fabrikaların maddi ve teknik ıslahatı ilerlemiş, çeşitli randıman ve üretim durumları belirli normlar çerçevesinde düzenlenmiştir. Bundan dolayı yıl içerisinde İktisat Vekâletinde ilgili fabrika müdürleriyle Sümerbank idarecilerinden oluşan heyet görüşmelerinde hatalı ürünlerin piyasaya sürülmemesi kararı alınmış ve böylece kalitenin ıslahına özen gösterilmiştir. Murakabe heyeti, Sümerbank fabrikalarının mamul kalitelerinin tamamıyla memnun edecek durumda olmadığını, yukarıda bahsedilen düzenlemelere ihtiyaç duyulduğuna dikkat çekmektedir⁴¹¹.

⁴⁰⁹ BCA, 37-10-0-0/20-0-0.

⁴¹⁰ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

⁴¹¹ BCA, 37-10-0-0/25-0-0.

Mali sıkıntısı, araç-gereç eksikliği ve kalifiyeli personel eksikliği bulunan Sümerbank teşekkülü, bunlara rağmen kuruluşundan beri hedeflerine doğru ilerlediği ve yeni açtığı son tesisleriyle birlikte amaçlarına ilerlemektedir. Bundan dolayı Murakabe Heyeti, Sümerbank tarafından kısıtlı imkânlarla yapılan faaliyetleri övgüyle dile getirmektedir. Sıralanan bu sorunların ortadan kalkması ile birlikte ülke sanayisi ve ekonomisi içerisinde önemli bir konumda olacağı görülmektedir.

Sümerbank'ın 1944 yılı iş programlarının hazırlanmasında ön görülen üretim miktarları, içinde bulunulan zor şartlara rağmen azalmamış, hatta artmış olmasına karşı geçen yılın üretim miktarlarının altında tutulmamış, imkânlar dahilinde bunun üzerine çıkılmıştır. İş programlarının ve yukarıda açıklanan yönlerde imkânlarla göre her müessese kendi programlarını raporlarda sunmuştur. Bu programlar, kalite açısından piyasadaki genel sıkıntıdan dolayı genellikle kalite ikinci planda kalarak ihtiyaçtan dolayı her ürünün satıldığı ve sürümde zorluk çekilmediği halde devlet endüstrisini korumak ve dış piyasa ürünleriyle rekabet etmek amacıyla hazırlanmıştır⁴¹².

Kalite iyileştirilmesi için son yıllarda yoğun mesai harcanmış, bu durum raporlara yansımıştır. Bununla ilgili olarak planlı makine bakımının tatbiki, tedariki imkânsız veya güç yedek parça ve malzemenin Sümerbank atölyelerinde imali, kuralların hazırlanması, kalitelerin kontrolü gibi konulara önceki raporlarda yer verilmektedir. Fakat yıllardan beri süregelen bu çalışmalara karşılık bazı mamullerde özellikle pamuklu ve yünlü ürünlerde kalite istenilen düzeye ulaşamamıştır. Bu durumun yaşanmasında başta malzemenin yeterli kalite düzeyinde olmaması, makine bakımlarının düzenlenememesi, haşıl⁴¹³ ve apre⁴¹⁴ maddelerinde yaşanan tedarik sorunu, bazı fabrikalarda atkı sıklığının yetersizliği, genel olarak da kalite kontrolünün zamanında yapılamaması başlıca sebepler arasında gösterilmektedir. İşte 1944 yılı iş programları bu sorunlar dikkate alınarak hazırlanmıştır.

⁴¹² BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

⁴¹³ Haşıl ya da haşıllama, ipliklere dokunabilirlik özelliği kazandırmak için dokuma işleminden önce yapılan hazırlık işlemidir. Dokumada randıman ve kaliteyi artırmak, düzgün bir kumaş yüzeyi elde etmek, terbiye işlemleri sırasında kolaylıkla ve liflere zarar vermeden sökülebilmesi için yapılan uygulamalardır. Detaylı bilgi için bkz. Emel Ceyhun Sabır, Çiğdem Sarpkaya, "Haşıl Prosesinin Teknik İncelemesi ve Bir Uygulama", *Çukurova Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, C. 29, S. 1, (Haziran 2014), s. 100.

⁴¹⁴ Tekstil materyalinin ön terbiye ve renklendirme işlemleri sonrası terbiye işletmesini terk etmeden önce, gördükleri mekanik ve kimyasal tüm işlemlere bitim işlemleri veya apre işlemleri denir. Tekstil ürününün bir flotte içerisinde geçirilmesi ya da bir süre muamele edilmesiyle apre maddesinin ürüne aktarılmasına kimyasal apre denir. Detaylı bilgi için bkz. *Tekstil Teknolojisi Temel Bitim İşlemleri (Apre)*, T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, Ankara 2014, s. 3.

Bundan dolayı daha kapsamlı hazırlanan iş programına göre üretilecek mamullerin çeşitliliği üzerinde durulmuştur. Çünkü resmi dairelerde piyasanın öncelikli ihtiyaçlarının temini ön plana alınmakla beraber, sürümü olmayan çeşitlerin imalat programlarından çıkarılması, buna karşılık olarak da piyasanın aradığı çeşit miktarlarının arttırılmasına dikkat çekilmektedir⁴¹⁵.

Kuruluşundan beri kalitenin ıslah edilmesi için tamamen göz ve el yardımıyla takdir usulü tatbik edilerek kalitenin arttırılamayacağını anlayan Sümerbank, 1944 yılı itibariyle özel cihazlarla norm mukayeselerine dayanan kalite ıslahına başlamıştır. Yeni usule göre kalite ıslahının esası, mamuldeki hataları sayı ile ölçmektir. Hatalar, yürürlükte olan mensucat endüstrisi hata normlarına göre 0,5'dan 12'ye kadar verilen sayılarla değerlendirilmektedir. Kalite ıslahı çalışmaları sayı ile ölçülebilir hale getirilmek suretiyle ciddi olarak ele alınmış bulunmaktadır. Yapılan bu uygulama ile normlara yaklaştığı görülen fabrikalarda kalite tasnifi işinin norm mevzuatına daha uygun yapılmasına dikkat edilmektedir. Murakabe Heyeti, kalite ıslah çalışmalarının önemine vurgu yapmaktadır⁴¹⁶.

İşletme faaliyetlerinin iyileştirilmesi kapsamında Sümerbank, makine bakımlarına önem vermiştir. Büyük meblağlarla kurulup üretimdeki önemi ilk sırada gelen tamirhaneler, kazanlar, türbinler ve motorların tamir ve bakımları yapılarak toplamı 500 kadar olan en ince ve çok hassas tamirhane makinelerinin yaptıkları tamirlerin hem milli üretime hem de bütün diğer makinelerin kullanım sürelerine etki ettiği görülmektedir. Yine bu alanda yedek parça üretimleri önemli bir yere sahiptir. Yeteri kadar yedek parça olmayınca fabrikaların da imalata devam edemeyeceği düşünülürse, Sümerbank'ın yerli yedek parça üretimindeki başarısı önemli bir yere sahiptir⁴¹⁷.

Özellikle İplik ve Dokuma fabrikalarında alınan randımanlar beklenenin altında kalmıştır. Randıman düşüklüğünün genel sebepleri; santrallerin durması, boş dönen iğler, personel ihtiyacı, atkı ve çözgü ipliklerinin kalitesiz oluşu, masura değiştirmeleri, fitil eksikliği, vardiya ayarlamalarının uzun sürmesi, tamir ve revizyonların fazla olması, yumak ve çözgü eksikliği bulunmaktadır. Sıralanan bu sebeplerin hangi oranlarda

⁴¹⁵ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

⁴¹⁶ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

⁴¹⁷ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

randımanlara tesir ettikleri raporlarda detaylı olarak ele alınmaktadır. Gemlik fabrikasının randıman oranı ise %80 olarak beklenirken %41 gibi çok düşük bir oranda gerçekleşmiştir. Bu durumun sebepleri arasında yıl boyunca ihtiyaç duyulan 50.000 kadar bobin ve alüminyum levhanın tedarik edilememesi gösterilmektedir. Yine selüloz eksikliğinden kaynaklı üretimde aksaklık yaşanmıştır. Deri ve Kundura Müessesesinin ve Demir Çelik Müessesesinin de randımanları hedeflenen düzeylerin çok altında kalmaktadır. Murakabe Heyeti, gösterilen bu sebeplerin üzerinde durarak ve bir sonraki yıl için bu eksikliklerin tamamlanması ile ülke sanayisinde önemli ilerlemelerin kaydedileceğini vurgulamaktadır⁴¹⁸.

Memur teşkilatında şubeler arasında iş yükü artmış, işletmelerin merkezden kontrolünde sorunlar yaşanmış, önemleri ölçüsünde sağlam oluşamamış şubelere rastlanmıştır. Memurların yetiştirilmesi ve tutulması ise önemli bir konu olarak yerini korumaktadır. Son yıllarda Sümerbank adına yetiştirilen 200'e yakın uzmandan %17'si kurum adına hiç çalışmadan ayrılması ve mevcut memurların yüksek oranda işten ayrılması kurum adına yaşanan olumsuz gelişmedir. İşçilerde ise ücretlerin ciddi oranda iyileştirilmesine dikkat çekilmektedir. Yine mevsimlik işçilerin barınma ve yemek tarzı gibi konular iyileştirme gerektiren meseleler arasındadır⁴¹⁹.

Alınan işletme tedbirleri Murakabe Heyeti tarafından müspet karşılanmış, özellikle yıllık iş programlarının düzenli ve tertipli seviyeler övülmeğe değer görülmüştür. Bununla beraber, tertip ve tahminlerin gerçekleşme oranlarının artırılmasına değinilmektedir. Bazı işletmelerde uygulanmaya başlanan matematiksel işlemlerle norm takibi ve kalite ıslah çalışmaları diğer işletmeler tarafından da uygulandığı takdirde bunlarında olumlu sonuçlar alacağı dile getirilmektedir. Bununla alakalı olarak makine bakımlarına bu yıl da programlar dahilinde bakım yapılmışsa da bakımlardaki şekil iyileştirilmesinin yanında fiili iyileştirmelerin de yapılması daha faydalı olacaktır. Üretimlerde artışlar memnuniyetle karşılanmakla birlikte işletme kapasitelerinin gerisinde kalınmıştır. Genel itibariyle ise içinde bulunulan şartlara rağmen ülke sanayisinin gelişmesi açısından Sümerbank, önemli faaliyetler gerçekleştirmiştir⁴²⁰.

⁴¹⁸ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

⁴¹⁹ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

⁴²⁰ BCA, 37-10-0-0/31-0-0.

Umumi Murakabe Heyeti, Sümerbank'ın kuruluşunda sağlam ekonomi prensiplerine uygun olarak başlayıp İkinci Dünya Savaşı'ndan bir yıl öncesine kadar devam eden fakat o yıl ve savaş yılları, desteklenmeyen sermayeye faiz ayırma konusuna bu yıl raporlarında değinmektedir. Sözü edilen kanunun maddesi, yukarıda sözü geçen ilk tesis kanunundaki sermayeden faiz ayırma maddesini kaldırmakta ise de savaştan sonraki yıllarda Uluslararası fiyatlar rekabetinde, milli endüstrinin başarı kabiliyetini yabancı sanayilerle mukayese imkânını daima elde bulundurmak zarureti her zamandan daha fazla duyulmaktadır. Bu münasebetle faiz ayırmamaya güvenerek, fiyatları olduğundan aşağı göstermenin gerçek bir endüstri gelişmesi prensibine uygun olmadığını söylemek yerinde olacaktır⁴²¹.

İstihdam faaliyetleri başlığı altında da değinildiği üzere Sümerbank'ta personel ihtiyacı bulunmaktadır. Merkezde olduğu gibi müesseselerde de personel ihtiyacına göre memur sayısı ile hem teknik personelin hem de işçilerin sayıları arasında norm nispetleri milli sanayinin gelişmesi için yeterli görülmemektedir. Banka tarafından bu alanda yapılmış incelemelere rastlanılmamaktadır. Savaş sonunda oluşacak olan rekabet şartları da düşünüldüğü takdirde, araştırmaların yapılmasında ve müesseselerle merkez için en uygun memur istihdam normlarının bulunup tatbik edilmesi Murakabe Heyeti tarafından zaruri görülmektedir⁴²².

Yine istihdam faaliyetleri ile ilgili olarak bu yıl itibariyle yaşanan işçi hareketlerinde düşüşler olmuştur. Ancak yaşanan işçi hareketleri kurumun istikrarlı bir şekilde iş yapması açısından yüksek olduğu görülmektedir. İdare meclisi tarafından alınan kararların büyük çoğunluğunu personel hareketleri oluşturmaktadır. Geçen yıl alınan idare kararlarının %27'sini personel kararları oluştururken, bu yıl bu oran %45'e yükselmiştir. En çok işçi hareketliliği olan müessese Yerli Mallar Müessesesidir. Sümerbank teşekkülünün var olmasını sağlayan insan gücü, işçilere kıyasla daha az oranda çıkışların görülmesi makul bir sebep değildir. Kurumun hesap, sevk ve emir mevkilerini oluşturan bu personel kitlesinin zamanla yerleşmiş ve uzmanlaşmış olduğunu görmek kurumun amaçları arasındadır. Denetleme kurulu verilerine göre, bazı fabrikaların ilk kuruluşunda kurumda işe başlayıp bugüne kadar kalan işçilerin

⁴²¹ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

⁴²² BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

varlığından söz edilememektedir. Bununla beraber işçi hareketlerinin önlenmesi açısından ayrılış sebeplerinin ayrı ayrı tespit edilmesi, incelenerek açıklanması ve karşı tedbirlerin alınmasıyla sorunun çözüme kavuşturulacağı açıktır⁴²³.

İşçi ve memur talimatnamelerine göre çocuğu olan ailelere aylık beş lira çocuk yardımı yapılmaktadır. Yine bu talimatnameye göre vefat edenlerin ailelerine iki aylık yardım yapılması, hastaların dispanseri, revir veya özel hastanelerde tedavi edilmesi, terfi ve mezuniyet gibi hayati konular çok yavaş işlemektedir. Memur durumları bu gibi mevzuat ile yürütölmeye çalışılmaktadır. Ancak bu durumu yaşayan kişilerin huzur içinde işlerine yoğunlaşmaları ve yaptıkları çalışmalarda verimli olmaları imkân dahilinde görölmemektedir. Kalifiyeli memur almak kadar, alınan memur ve işçiyi teşekküle bağlamak da bir o kadar önemlidir. İşçi ve personel hareketliliğinin en önemli sebepleri arasında maaşın yetmemesi, konaklama ihtiyacı, hayat pahalılığı, görevde yükselmelerin yapılmaması, işten ayrılacak olanların daha iyi şartlarda iş bulma imkânının olması sıralanmaktadır. Bundan dolayı personellerin öncelikle yaşam standartlarının iyileştirilmesi gerekmektedir⁴²⁴.

Esasen Sümerbank teşekkülü özellikle son yıllarda, memur sayısı konusunda fazla mesai harcayamamış, örneğinin bu sayının imalat miktarına, mevcut işçi sayısına veya kullandığı sermayeye hangi oranlarda tutulmasının gerekli olduğu bazı hesapların kaydını tutamamıştır. Sümerbank'ın bu gibi uygulamalar üzerinde çalışması kurumun faydasına olacaktır. İşletmelerin yenilik dereceleri ve ölkemizin özel koşulları dikkate alınarak fabrikalardaki memur sayılarının, normların ve oranların tespit edilmesi gerekir. Fabrikalar personellerini dönemlere ayrılmış şekilde normlara ve oranlara göre istihdam ettikleri takdirde tam olarak önüne geçilmeyen iniş-çıkışların asgari bir zararla karşı koyabilecektir⁴²⁵.

Genel müdürlüğün teftiş programlarında teftiş sürelerinin ne kadar sürede yapılacağı belirtilmekte ise de teftiş konuları, talimatnamedeki genel noktalardan başka bilgiler açıklanmadığı için Murakabe Heyeti bu durumu eksiklik olarak nitelendirmektedir. Genel faaliyetleri teftiş eden müfettişin, işletmenin mali, idari ve

⁴²³ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

⁴²⁴ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

⁴²⁵ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

hesaplarını detaylı olarak teftiş etmesine imkânlar el vermemektedir. Bundan dolayı tatbikatta bu durumlar olduğu sürece ya teftiş süresini uzatmak ya da teftişin kalan kısımlarını gelecek yıla ertelemek zorunda kalacağı belirtilmektedir. Programların hakkıyla tatbikini sağlayamayan bu usul yerine belirli teftiş konularına dayanan teftiş programlarının düzenlenmesi kurum adına daha faydalı görülmektedir⁴²⁶.

Sümerbank, İkinci Dünya Savaşı'nın başlangıcına kadar yaptığı ihalelerde sabit fiyat usulünü uygulamıştır. Savaşın başlamasıyla birlikte gerek iş gerekse malzeme fiyatlarının büyük hamlelerle değişmesinden kaynaklı bu usulle inşaat yapan müteahhitlerin zarar ettiği görülmektedir. Bunun üzerine fiyat artırma ve tazminat talepleri olmuş, yapılan inşaat işlerinde aksamalar meydana gelmiştir. Bu durum yeni yapılacak olan ihalelerin müteahhitler tarafından alınmamasına sebep olmuştur. Bundan dolayı savaş başladıktan sonra sabit fiyat uygulaması değiştirilmek zorunda kalınmıştır. Ancak Murakabe Heyetine göre Sümerbank için en ideal ihale usulü bankanın da ilk yıllarda kullandığı sabit fiyat usulüdür. Bununla birlikte teknik ve ekonomik şartların hakkıyla gözetilmesine dikkat çekilmektedir⁴²⁷.

Personel istihdamında, özellikle memurların gerek işe alımlarında gerekse işten ayrılmalarda tatbik olunan usuller yeterli düzeyde değildir. Bazı mesleki görevler için memur alımlarında özel seçme usulleri uygulanmaktadır. Genel olarak memur alımları, onların görevleri icabına göre, mesleki ve kişisel becerileri dikkate alınmadan yapılmaktadır. Memurların çalışma esnasındaki başarılarının veya noksanlıklarının takibi de layıkıyla yapılamamaktadır. Şöyle ki memurların işten ayrılış sebepleri üzerinde uzun bir süredir durulmasına rağmen bu alanda yeterli düzeyde çalışılmamıştır. Konu hakkında personel işleri müdürlüğünün detaylı araştırma yapması faydalı görülmektedir. Müdürlüğün ileri sürdüğü her servis şefinin kendi personeli hakkında bilgi sahibi olduğu düşüncesi etkili görülmemektedir. Bunun sebebi ise memurlar kadar şeflerinde sık sık değişiyor olmasından ileri gelmektedir. Sıralanan bu sebepler personelin işten ayrılmasına ya da işte kalmasına etki eden temel etkenler arasındadır⁴²⁸.

⁴²⁶ BCA, 37-10-0-0/36-0-0.

⁴²⁷ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

⁴²⁸ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

Özellikle savaş yıllarının sona ermesi ile birlikte Sümerbank personel işleri müdürlüğünün daha programlı çalışması gerektirmektedir. Çünkü, bundan sonraki yıllarda serbest sanayii ve ticaret alanlarında beklenen gelişmeler dolayısıyla personelin teşekküle bağlı tutulması, serbest müesseselerin rekabet sınırlarına göre düzenlenecektir. Bu bağlılık ve rekabet unsurları personel üzerinde daha etkili olacaktır. Sadece bu durumdan kaynaklı bile personel işleri müdürlüğünün mesaisi daha da zorlaşabilir. Personelin işe alınmasında ve işten ayrılmasında yetkili olan bu müdürlüğün durumu, savaş yıllarında ki konumundan daha hassas bir noktaya gitmekte ve önemi artmaktadır. Bundan dolayı müdürlüğün personele bakış açısı bazı değişimleri gerektirmektedir. Özellikle personel özlük haklarında ve sosyal alanlarda iyileştirmelerin yapılması faydalı olacaktır⁴²⁹.

1946 yılı iş programlarında imalat miktarları geçen yıl programı ve fiili üretime nazaran bazı müessese fabrikalarında azalmış, bazı fabrikalarda ise az miktarda da olsa artmıştır. İş programlarında dikkate alınan miktarların gerçekleştirilenden az gösterilmesi murakabe heyeti tarafından uygun görülmemektedir. Yine iş programlarına göre personel ve işçi kadroları üzerinden bazı tasarruflar sağlanmıştır. Sanayi maliyet ve satış fiyatları, azami tasarrufa riayet etmek kaydıyla geçen yıldan düşük tutulmuştur. Mamul kalitelerinin yükseltilmesi dikkate alınmıştır. Kalitenin arttırılması ve düşük maliyet uygulaması ile kapasite miktarında üretim esaslarının bir arada yürütülmesi genel ihtiyacın daha fazla karşılanması yerinde bir çalışma şekli olarak görülmektedir⁴³⁰.

Öte yandan iş programlarının hazırlanmasında müesseselerin personel ve işçi kadro ve ücretleri, sosyal tesisler ile yakın bir ilgisi bulunan Sosyal İşler Müdürlüğü ile Genel İşletme Müdürlüğü arasında gereği gibi iş birliği yapılmamasından kaynaklı, hatta iki müdürlük arasında iş sahasının taksim ve tespiti konusunda ayrılıklar yaşanmaktadır. Bundan dolayı çalışmaların eksik olduğu görülmektedir. Bu vesile ile Sümerbank merkez organizasyonundaki bu gibi sorunların ortadan kaldırılmasına dikkat çekilmektedir⁴³¹.

Murakabe Heyeti, idare ve teşkilatta bazı ilerlemelerin kaydedilmiş olmasıyla birlikte bunların yetersiz olduğunu dile getirmektedir. İplik ve Dokuma Müessesesi için

⁴²⁹ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

⁴³⁰ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

⁴³¹ BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

hazırlanan ve kısmen de uygulanan memur ve işçi normları başlangıç düzeyi için iyi karşılanmaktadır. Bu programların Sümerbank bünyesinde bulunan diğer müesseseler tarafından da tatbik edilmesi gerekir. Memur maaşlarında yıl içinde yapılan zamlar etkisini kısa sürede göstermektedir. Ancak ortalama maaşın, hesap edilen 257 liralık tutarın altında maaş alanlar hayat pahalılığından kaynaklı yeterli görülmemektedir. Bundan dolayı özellikle gelir eşitsizliğinin giderilmesi vurgulanmaktadır⁴³².

Murakabe Heyeti, satın alma müdürlüğünün alım ve sevk merkezi haline getirilmesi konusunda düzenleme yapılmasının kurum adına fayda sağlayacağını dile getirmektedir. Böylece satın alma müdürlüğünün en iyi şartlarda işletmelerin malzeme ihtiyaçlarını karşılamak üzere önceden harekete geçen ve alım yapan bir konuma gelmesi amaçlanmaktadır. Temin edilecek malzemenin gerek kalite gerekse miktarı hakkında kapsamlı bilgiye sahip olmak, kurumu teknik açıdan takviye etmek ve sorumluluk almak üzerinde durulan konulardandır. Bununla birlikte, ithal edilen ürünlerin toptan fiyatı hakkında önceden bilgi sahibi olmanın önemine dikkat çekilmektedir. Satın alma müdürlüğünün faaliyetleri teslimat çerçeveleri dahilinde aracılık etmek müesseseler arasında iş birliğini artırmakla beraber kurumun gelişmesine katkı sağlayacaktır. Öte yandan alımlar doğrudan ilgili müesseselere yapılması faydalı görülmektedir. Bunun için banka merkezi tarafından gerekli önemlerin alınması gerekmektedir⁴³³.

Murakabe Heyeti, Sümerbank'ın 1947 yılı faaliyetleri ile ilgili aşağıdaki görüşleri sıralamaktadır:

- Banka idare meclisinin mali ve işletme konuları ile ilgili meşgul olmasını temin edebilmek için personel işlerinin Genel Müdürlüğe bırakılması,
- İdare meclisinin üç aylık faaliyet raporları hakkında faydalı görüş ve direktifler verilmesi,
- İşletmelere bildirilen teftiş neticelerinin yapılıp yapılmadığının yakından takip edilmesi,
- Tahkikatların normal teftişlerle birleştirilerek yapılması,
- Teknik teftiş işlerinin organizasyonu, bir programa bağlanması ve teknik teftiş raporları sonuçlarının takip edilmesi,

⁴³² BCA, 37-10-0-0/41-0-0.

⁴³³ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

- Etüd ve tesis müdürlüğüne gereken önemin verilmesi,
- İvedili sanayi planı çerçevesinde siparişleri yapılan makinaların teslimatı yaklaştığı için gerekli binaların biran evvel yapılması,
- Üzerinde çalışılan personel talimatnamesinin kısa sürede tamamlanması,
- Sürekli olarak gündeme gelen memur, müstahdem, işçi sorunlarının tasnif edilerek müesseselere gönderilmesi ve belirli esaslara göre personel düzenlenmesinin yapılması,
- Hazine tarafından her yıl belirli ödemelerin yapılması ve ödenmiş sermaye miktarının artırılması,
- Bankanın mali durumuna olumlu katkı sunacak yabancı kaynakların teminine önem verilmesi
- İş programlarının yeni yıl başlamadan önce onaylanması ve geliştirilmesi,
- Programların yapılacak olan faaliyetlerin ana hatları ile belirlenmesi,
- İmalat programlarının türleri ve kalite bakımından piyasa ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düzenlenmesi,
- Türk-İngiliz kredisi borcu hesabının mütedavil kur üzerinden hesaplanması ve kur farkından olan zararın bu yıl içinde ödenmesi uygun görülmektedir⁴³⁴.

Sümerbank'ın birimlerinden olan Teftiş ve Kontrol Müdürlüğü programlarının tatbikatında gecikmeler olmuş ve bu suretle birinci devre teftiş programından ikinci devre programına, ikinci devre teftiş programından da işler 1949 yılına aksamıştır. Her ne kadar bu gecikmeler merkez şubelerinde kontrolün müfettişlere verilmesiyle açıklansa da müessese ve işletmelerin uzun süre denetimsiz kalmaları gibi durumlara sebep olacak ertelemelerin önlenmesi için programların daha isabetli bir şekilde düzenlenmesi ve bunların mücbir sebepler olmadıkça uygulama sırasında değiştirilmemesi gerekir. Bununla alakalı olarak teftiş raporlarının merkeze gönderildikten sonra ilgili müdürlükler tarafından cevaplanması ve kesin talimatların ilgili makamlara gönderilmesi gecikmektedir. Bu gecikmeleri önlemek için gerekli tedbirlerin alınması temenni

⁴³⁴ BCA, 37-10-0-0/46-0-0.

edilmektedir. Teftişlerden beklenen müspet sonuçları elde edebilmenin en etkili yolu, teftiş raporlarının denetim yılı içerisinde tamamlanmasına bağlıdır⁴³⁵.

Gelecek yıllar için faaliyetlerinden olumlu sonuçlar beklenen organizasyon müdürlüğü, 1948 yılından itibaren kurumsal olarak teşekkül etmişse de organizasyon müdürünün aynı zamanda satış müdürlüğü görevini de yürütmesi ve kadro tayinlerinin yapılmamış olması sebebiyle ne bir program hazırlayabilmiş ne de faaliyette bulunabilmiştir. Kuruluş zamanında toplamda on kişilik kadro tahsis edilmiş ancak üç ay bütün kadrolar boş kalmış, sonraki altı ay ise dokuz kişi ile faaliyetlerini sürdürmüştür. Müdürlüğün genel organizasyon planını gerçekleştirmesi uzun zaman alacaktır. Ancak halen düzeltme ihtiyacı olan durumların genel plan uygulanmaya başlanmadan önce gözden geçirilmesi zaruridir⁴³⁶.

Fabrikaların işletme faaliyetleri ile ilgili olarak tedarik imkânları giderek daha iyi bir hal aldığı için malzeme stoklarının mevcut şartlar içinde asgari düzeyde tutulması bu kurumlar için daha faydalı olacaktır. Bundan dolayı stokların günün şartlarına uygun bir şekilde düzeltilmesi gerekir. Ambar muhasebelerini şimdiye kadar bu suretle düzenlememiş olan işletmelerin ise bu ölçüde en kısa zamanda yeni formata göre kayıt almaları gerekir. Bununla ilgili olarak satış fiyatlarında esas olan maliyetlerin tespiti usullerinde muhtelif işletmeler arasında şimdiye kadar tekdüzen sağlanamamıştır. Nitekim çalışmayan makineler masraf ve amortismanları bazı fabrikalarda yerinde olarak zarar bakiyesine etki etmektedir. Yaşanan bu süreç maliyet girdilerini artırmaktadır⁴³⁷.

Murakabe Heyeti, 1948 yılı Sümerbank hakkındaki görüşleri aşağıdaki şekilde sıralamaktadır:

- Üçer aylık faaliyet raporlarının zamanında ilgili mercilere verilmesi,
- Teftişlerin ait oldukları yıl içerisinde tamamlanması,
- Her teftiş sonunda teftiş müdürlüğü tarafından tanzim edilecek rapor özetlerinin, bağlı bulunulan idare meclisine takdim edilmesi,
- Mevduat tasnifleri sebebiyle meydana gelen yığılmaların önlenmesi için tedbir alınması,

⁴³⁵ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

⁴³⁶ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

⁴³⁷ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

- İvedili sanayi planına ait genel muhasebede tutulan hesaplarda mutabakat ve kontrolü sağlayacak bir sistem kurulması,
- Harici satın alımlara ait hesapların en kısa sürede tasfiyesi,
- Bankacılık faaliyetlerinin geliştirilmesi için önlemlerin alınması,
- Geçici kadrolarda çalışan daimi müstahdemlerin buradan çıkarılarak kendi kadrosunda istihdam edilmesi,
- İş kanununa tâbi ve bu itibarla işçi vasfında olan aylıklı ustaların memur ve müstahdem kadrolarından çıkarılarak işletme bütçesine ayrı bir bölüm olarak dahil edilmesi,
- Malzeme stoklarının mevcut şart içinde asgari düzeye indirilmesi ve bunun için stokların mevcut şartlara göre uygun bir şekilde düzeltilmesi,
- Maliyet hesaplarının en kısa sürede düzenlenmesi,
- Müessese iş programlarının zamanında uygulamaya geçebilmesi için hazırlıkların süresi içerisinde tamamlanması vurgulanmaktadır⁴³⁸.

Genel itibarıyla bankanın faaliyetleri ele alınırken insan unsuru tarafsız bir şekilde gözden geçirilmemektedir. Bunun sonucu olarak da yıllardan beri üzerinde durulan norm kadro düzenlemelerine rağmen kadrolar eski durumunu muhafaza etmekte ve personel sayısı zamanla artmaktadır. Yaşanan bu durum faaliyetleri yavaşlatmış ve muhtelif fonksiyonlar arasında mevcut bulunması lazım gelen koordinasyonu zayıflatmış bir gerçektir. Bu durumun önlenmesi zor ve zamana bağlı olmakla beraber ileride daha büyük sorunlarla karşılaşmamak için zaruridir. Bundan dolayı yeni kalifiyeli personel temini gerçekleştirmek ve bu personellere kurumu benimsemelerini sağlayacak imkânları vererek onlardan en iyi şekilde faydalanmak önem arz etmektedir⁴³⁹.

Tesis konusunda talimatnamelerle önemli vazifeler alan Etüd ve Tesis Müdürlüğü, görevini layıkıyla yapamadığı göze çarpmaktadır. Bunun sebepleri ise, ihtimallere mümkün mertebe az yer veren kapsamlı etüdler yapmak için elde müspet ve tamamlanan donelerin olmamasından kaynaklanmaktadır. Tesis işleri bazen tetkiklerin tamamlanmasından önce fiiliyat sahasına döküldüğünden bu suretle çalışmalar emrivaki halini almakta ve etüdlerle daha sonra varılan neticeler kesinleşen şartları

⁴³⁸ BCA, 37-10-0-0/51-0-0.

⁴³⁹ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

değiştirememektedir. Bu tarz müdahaleler sebebiyle Etüd ve Tesis Heyeti, tam bir yetki ve mesuliyet duygusu ile görevlerini benimseyememektedir. Sürekli olarak bir tesis faaliyeti devresi geçiren Sümerbank için Etüd ve Tesis Heyeti düzenlemesi kaçınılmazdır. Şöyle ki iktisadi ve ticari antlaşmaları yapmak, tesis edilecek fabrikaların projelerini hazırlamak, tesis yerlerini tespit etmek gibi önemli görevler bu birime tevdi edilmiştir⁴⁴⁰.

Maliyetlerin düzenli bir şekilde gözden geçirilmesi gerektiği raporlardan anlaşılmaktadır. Müessese ve fabrika kapasitelerinin biran evvel tespit edilmesi önem arz etmektedir. Halı hazırda işletmelerden birçoğu zarar eden bazı satışlara devam etmektedir. Bu durum karşısında maliyetler üzerinden yapılabilecek azami tasarruf önlemleri yerinde olur. Bunun için de sabit ve mütedavil masrafların kapsamlı bir şekilde ayırt edilmesi gerekir. Bununla ilgili olarak bilançolar şimdiki durumlarıyla yetersiz kalmaktadır. Türk lirasının değer kaybetmesinden sonra yeni bedellerle temin olunan sabit kıymetlerin sınırlı kaldığı müddetçe, bilançolarda yer alan bu kıymetleri yeni para ile takribi bir şekilde değerlendirmek ve bu suretle doğru orana yakın neticeler sunan incelemeler yapmak kaçınılmazdır⁴⁴¹.

İdare ve teşkilat konusunda üzerinde önemle durulması gereken konulardan biri 3460 sayılı kanun ve nizamnamesinin iyi bir şekilde tatbik edilebilmesidir. Diğer teşekküllerde olduğu gibi Sümerbank topluluğunda da hâkim olan merkezîyetçilik anlayışı, adı geçen kanunun hakkıyla tatbikine ve müspet neticeler oluşturmaya engel olmaktadır. Teşekkülün kanun ve nizamname ile sınırlanan vazife ve yetki çerçevesini aşamaması ve kendisine bağlı müesseseleri idare ve üretim faaliyetlerinde iş programlarının tetkik ve tasdiki ile çalışma esaslarının tayin ve tespiti sınırlar dahilinde serbest bırakıp çalışmaları genel hatları itibarıyla takip ve kontrol ile iktifa etmesi haline amacın müspet şekilde gerçekleşmesi mümkündür⁴⁴².

Murakabe Heyeti, bankanın 1950 yılı faaliyetlerinde idare konusunda önemli gördüğü hususlara değinmektedir. Müessese ve fabrika müdürlüklerine tayin olunacak personellerin mutlaka mühendis veya teknisyen olmaları şartının aranmasında isabet görülmemektedir. Bu yüzden bankanın bugün mahsus derecede idareci sıkıntısı çektiği

⁴⁴⁰ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

⁴⁴¹ BCA, 37-10-0-0/56-0-0.

⁴⁴² BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

ve müesseselerin idaresine mahdud ve muayyen teknik elemanları sürekli olarak tayin olmak zorunda kalmaktadır. Müessese ve fabrika müdürlüklerinde aranılacak temel şartların başında idari ehliyet olduğuna göre bu göreve haiz kimselerin iş başına getirilmesi uygun görülmektedir. Sanayi bankası olması itibariyle Sümerbank'ın teknik eleman yetiştirilmesi konusundaki çalışmaları övülmeye değer bir mahiyet taşımaktadır⁴⁴³.

Ancak, bunun yalnız mühendis ve teknisyenlere indirgenmeyerek noksanlığı diğer iş sahalarında da duyulan uzmanların yetiştirilmesi yerinde bir çalışma olur. Buradan hareketle yetenekli elamanların muhasebe, maliyet muhasebesi, ticaret, personel ve haberleşme gibi işlerde ihtisaslaştırılması için kuruma örnek olabilecek, ekonomide ileri batı ülkelerine gönderilmeleri, sonrasında ise banka ve müesseselerinin her şubedeki işlerinin daha mütakâmil ve rasyonel idaresini sağlayacak kapsamlı tedbirlerin alınmasına dikkat çekilmektedir⁴⁴⁴.

Teşekkülün merkez ve müesseselerinde son yıllarda ihdas edilmekte olan müşavirlik ve denetçilik kadrolarının hepsinin istihdam edilmesi Murakabe Heyeti tarafından gerekli görülmemektedir. Çoğunlukla müessese ve şube idarelerinin takviye edilmesi gerektiği kanaatiyle veya idari görevlerdeki müşavirlik ve denetçilik kadrolarının işten uzaklaştırmak maksadıyla nakil ve tayin edilen personellerden tam kapasite istifade edilememektedir. İdari birimde yer alması hiçbir suretle uygun görülmeyen mesuliyetsiz müdahaleci veya yetkisiz gözlemci durumundaki bu müşavirlerin müessese ve şube idarelerine yük ve hatta engel olmaktan kurtulması ile bazı personeller hakkında alınan işten uzaklaştırma kararının normal mevzuat yollarından tatbiki kurum adına faydalı görülmektedir⁴⁴⁵.

Daha önceki raporlarda da ifade edildiği üzere teşekkül raporlarının sonuçlarının takip ve tatbiki bakımından kurum birimlerinden olan Teftiş ve Kontrol Müdürlüğüne bağlanan Teknik Müfettişler kadrosu ihtisas itibariyle camianın bütün teknik işlerini teftiş etmekte yetersiz kalmaktadır. Bu kadronun Demir ve Çelik, Selüloz, Deri ve Kundura, İnşaat, Sağlık, Muhasebe, Mühendis ve Mütahasssılarıyla takviye edilmesi gerekir. Teftiş

⁴⁴³ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

⁴⁴⁴ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

⁴⁴⁵ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

ve Kontrol Müdürlüğü talimatnamesine tâbi bulunduklarına göre teknik müfettişlerin kadro, tayin, terfi, nakil ve iş bakımından da diğer müfettişler gibi tam olarak Teftiş ve Kontrol Müdürlüğüne bağlı bulunması ve buna göre diğerleriyle aynı muamele görmesi gerektiği belirtilmektedir⁴⁴⁶.

1950 yılında toplam 35 teftiş programının ancak 17'si tamamlanabilmiştir. Verilerden de anlaşılacağı üzere programın %51'i tamamlanamamıştır. Bunun başlıca sebebi, müfettişlerin programların tanziminden sonra yıl içinde oluşan tahkik konularıyla meşgul olmaları ve bunları teftişe takdim etmelerinden ileri gelmektedir. Bu yılın programı dışında 71 tahkikat yapılmış, bunun 39'u raporla, 32'si de yazı ile Teftiş ve Kontrol Müdürlüğüne gönderilmiştir. Her geçen gün arttığı görülen tahkik konuları karşısında müfettişlerin programlı teftiş yapmaları imkânsız hale gelmektedir. Bunların içinde imzasız veya adresi olmayan ihbarlar da bulunmaktadır. Doğru bir olay olmayan imzasız ve adressiz ihbarların bazı bakanlıklarda olduğu gibi tahkikat konusu yapılmaması bu anormal durumun önüne geçilmesine yardımcı olacaktır⁴⁴⁷.

⁴⁴⁶ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

⁴⁴⁷ BCA, 37-10-0-0/62-0-0.

3.2.ETİBANK FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ

3.2.1.Etibank'ın Faaliyetleri

Etibank, maden cevherlerimizden ve enerji kaynaklarımızdan işletme tesisine elverişli olduğuna kanaat getirdiklerini işletecek ticari teşebbüsleri kurmak ve finanse etmek amacıyla kurulmuştur. 1935 yılında kabul edilen 2805 sayılı kanuna göre Etibank, her türlü banka faaliyetlerini yapmak yetkisine sahiptir. Etibank'ın bu vasfı, ülkemizde her türlü banka faaliyeti gerçekleştiren banka statüsüne uygundur. 17/06/1938 tarihli ve 3460 sayılı Umumi Murakabe Heyeti Kanunu'na göre Etibank bir KİT'tir. Kendisine ait madenleri ve enerji işletmelerini birbirleriyle uygunluk derecesine göre müesseseler şeklinde birleştirerek yönetir. Buradaki amaç; muhtelif işletmelerin piyasa ile olan ilişkilerinde, tek elden yönetim faydalarından istifade etmektir. Bununla beraber Etibank, Sümerbank gibi özel sanayiye kredi verme göreviyle sorumlu tutulmamış, aksine Etibank kanununun 20/05/1955 tarih ve 6590 sayılı kanunla kaldırılan onuncu maddesinde, bankanın kredi çalışmaları kendi kurduğu veya iştirak ettiği müesseselerine devredilmiştir⁴⁴⁸. Kurum hakkında kısa bilgi verdikten sonra adı geçen kurumun denetim faaliyetleri ele alınacaktır.

İktisat Vekâletinin Başvekâlete takdim ettiği 25/11/1939 tarihli raporunda da açıkça belirtildiği üzere Umumi Murakabe Heyeti eksik bir kadro ile ancak 1939 yılının mart ayında işe başlamıştır. Bundan dolayı 1938 yılında teşekkül edemeyen Umumi Murakabe Heyeti, görevlerinin önceki hükümlere göre seçilen, yetkili murakıplarla devam etmiştir. Umumi Murakabe Heyeti'nin 1938 yılı içinde rapor verme mükellefiyetinde olmadığı, sadece umumi heyeti yönetmek maksadıyla imkânlar dahilinde adı geçen heyet 1938 yılında inceleme yaparak bir rapor hazırlamıştır. Bundan dolayı görev yetkisi dahilinde bulunan bütün Kamu İktisadi Teşekküllerine ait murakabe heyeti raporlarının 1938 yılı verilerinde kapsamlı bir bilgi bulunmamaktadır⁴⁴⁹.

Etibank bünyesinde faaliyet gösteren Şark Kromları Tesisleri, 1938 yılında faaliyete başlamıştır. İlk tesis senesinde 95.000 ton üretim yapılmış ve bu üretimden 2.122.000 lira değerinde muhtelif ülkelere 75.500 ton satış gerçekleştirilmiştir. 341.000

⁴⁴⁸ Avni Zarakolu, "Türkiye'nin Maden ve Enerji Ekonomisinde Etibank", *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C. 15, S. 1-4, (Bahar 1958), s. 171-172.

⁴⁴⁹ BCA, 37-10-0/1-0-0.

lira amortisman için ayrıldıktan sonra tesis 668.000 lira safi kâr elde etmiştir. Etibank'ın 693.000 liralık 1938 yılı kârında krom madeninin büyük payı bulunmaktadır. Aynı zamanda cevher yataklarının jeolojik etütleri ikmal edilmiştir. Bu etütlere göre krom maden yataklarının uzun yıllar yüksek üretim kabiliyetine sahip olduğu tespit edilmiştir. Tesisin 350.000 liralık sermayesine karşılık 668.000 liralık kâr elde etmesi Murakabe Heyeti tarafından olumlu karşılanmıştır⁴⁵⁰.

1937 yılında işletilmeye başlanan Kuvvarshan bakır madeni, ancak 1938 yılında tam randımanlı işlemeye başlamış ve 2.240 ton maden üretmiştir. Geçmiş yıllardan kalan stoklarla birlikte 2.500 ton kadar maden ihracı yapılmış, bu satıştan 715.000 lira elde edilmiştir. Banka bünyesinde bulunan bir diğer bakır madeni Ergani'de faaliyet göstermektedir. 3.000.000 lira sermaye ile Almanlarla yarı yarıya hisseli olarak tesis olan şirket Etibank'ın direktif ve nezareti altında çalışmaktadır. Yılsonunda Almanların hissesi tamamen alınarak devlete bağlanmıştır. Madenin işletme tesisatı 1938 yılında ikmal edilmiş, 1939 haziran ayında ise üretime başlamıştır. Tesisin yıllık 10.000 ton üretim kapasitesi bulunmaktadır. Bir diğer bakır madeni tesisi ise Murgul'da bulunmaktadır. 1938 yılı itibariyle bu tesiste keşfedilen bakır miktarı 100.000 tondur. Bakır madeninin işletme tesisatı kısmen gelmiş olmakla beraber bir kısım tesisat ise sipariş edilmiştir. Tesis 1940 yılından itibaren işletmeye açılacaktır⁴⁵¹.

Keşfedilen kısmı 10.000.000 lira tutarında olan Bolkardağ simli kurşun madeni, on senelik bir işletme tesisatına göre hazırlanmakta olan projelerin ikmal edildiği ve tesisat siparişinin tetkik safhasında olduğu ifade edilmektedir. İki senelik bir işletmeden sonra kapatılan Keskin Molibden Maden Tesisi, 32.516 lira zarar etmiştir. Bu madenden 1938 yılında 72.000 kg üretilmiştir. Maden Tetkik Arama Enstitüsü tarafından yapılan araştırmalar sonucunda tesis faaliyetleri sonlandırılmıştır⁴⁵².

1937 yılı mayıs ayından itibaren Etibank'a intikal eden Ereğli Kömür Madenleri, 1938 yılı başlarında 3241 sayılı kanunla tüzel kişilik alarak müessese haline gelmiştir. Bu yıl itibariyle 763.000 ton yıkanmamış ham kömür cevheri, 447.000 ton da yıkanmış satılık kömür üretmiştir. Ereğli Kömürleri İşletmesi'nde 309.000 liralık amortisman,

⁴⁵⁰ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

⁴⁵¹ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

⁴⁵² BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

80.000 liralık sigorta karşılığı tesisinden sonra safi kârın 132.000 lira olduğu görülmektedir. Banka bünyesinde faaliyet gösteren bir diğer işletme ise Keçiörlü Kükürt Maden Tesisidir. 300.000 lira sermayeli şirket vasfında olup sermayesinin yarısı Etibank'a aittir. Bundan dolayı işletme direktifi Etibank tarafından yapılmaktadır. Tesis, 1938 yılında 76.000 torba üretim gerçekleştirmiş ve 71.000 torbası ülke içerisindeki bağcılara satılmıştır. Ancak, yapılan üretimin zayıflatıldığı, bu sebeple madenin daima zararla işletildiği ve bu yılsonunda 15.000 lira zarar ettiği rapor edilmektedir. Yapılan yenileme çalışmaları ile birlikte bu sorunların ortadan kalkacağı belirtilmektedir⁴⁵³.

İlk etütleri M.T.A. tarafından yapılan Divriği Demir Madenleri, 1938 yılının ilk yarısından itibaren Etibank'a devredilmiştir. Yılsonunda 72.000 ton üretim yapılmış, bunun 21.000 tonu Karabük'e sevk olunmuştur. 1939 yılında devam eden sondaj neticesinde 30.000.000 tonluk cevher tespit edildiği ve tesisat projeleri üzerinde uzmanların çalıştığı rapor edilmektedir⁴⁵⁴.

Etibank, merkez idaresinde oluşturulan bir servis ve İstanbul'da kurduğu büro aracılığıyla işletmelerin malzeme, makine ve tesisat ihtiyaçlarının büyük bir kısmını merkezden temin ederek bu konulardaki çalışmalarına isabetli bir istikamet vermiştir. Ancak, güncel olarak yürütülen faaliyetler zaman zaman işletmeler tarafından ihtiyaçtan dolayı yapılan satın alımların sınırlı kaldığı ve bir kısım ihtiyaçları da işletmeler doğrudan kendileri karşılamak suretiyle asıl maksada ulaşmış değillerdir. Merkezi bir tedarik sisteminin tesis ve tatbik edilmesi için işletmeler ihtiyaçlarının iş programlarıyla gösterilmesi yeterli olmayıp malzeme sarfiyatının da sayılarak cetvellere kayıt altına alınması uygun görülmektedir. Buna istinaden dönemlere ayrılmış genel bir tedarik planının tanzimine ve aynı zamanda da merkezde bunları tatbik ve takip edecek surette donatılmış güçlü bir teşkilata ihtiyaç duyulmaktadır⁴⁵⁵.

Merkez ve İstanbul aracılığıyla 1939 yılında 2.281.469 lira tutarında satın alım gerçekleştirilmiştir. İstanbul bürosuna yerel piyasadan tedarik edilen malzemenin başlıcasını ayrı ayrı parçalar halinde satın alınmış yağ, yakıt, inşaat, demiryolu, elektrik ve çeşitli maden malzemesi gibi ürünler oluşturmaktadır. Yabancı firmalara verilen

⁴⁵³ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

⁴⁵⁴ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

⁴⁵⁵ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

tesisat malzeme siparişleri genellikle Etibank merkezi tarafından yapılmaktadır. Stoklarda ise işletmelerin neredeyse hiç birisinde sağlam bir işletme ve ambar muhasebesi mevcut olmadığı için ambar hareketleri ve stokların azami ve asgari durumları sağlıklı bir şekilde tespit ve takip edilememektedir. Bunun sonucu olarak da işletmelerin faaliyetlerindeki hususiyetlere ve zamanın şartlarına uygun bir stok politikası tatbik olunamamaktadır. Özellikle savaş yıllarının hüküm sürdüğü 1939 yılı sonundaki malzeme stoklarının yetersiz olduğunu belirtmek yerinde olacaktır⁴⁵⁶.

1939 yılının ilk çeyreğinde tecrübe işletmesine açılan Ergani Bakır İşletmesi ve Soma Linyit İşletmesi aynı yıl içerisinde üretim ünitelerine katılmıştır. Keskin Molibden İşletmesi 1938 yılı sonunda rezervin tükenmesi sebebiyle kapanmıştır. 1939 yılında ülkenin genel maden üretiminde kayda değer artışlar olmuştur. Bu alanda Etibank işletmelerinin de önemli paya sahip oldukları görülmektedir. Sanayileşme planının gereği olarak maden işlerinde büyük işletmeye doğru gidildikçe Etibank'ın zamanla ülkenin hemen hemen bütün maden işletmelerini bünyesinde toplayacağı görülmektedir. Bu yüzden Etibank, demir ve kükürt madenlerine tek başına, krom ve linyit konusunda ise önemli bir üstünlüğe sahiptir. Banka, kömür konusunda da tekele sahip olma yolunda ilerlemektedir⁴⁵⁷.

Etibank'ın 1939 yılı üretimlerinde geçen yıla oranla artış yaşanmıştır. Ereğli Kömürleri 487.970 ton, Değirmisaz-Tavşanlı 54.937 ton, Soma Linyitleri 11.146 ton, Ergani Bakır 4.500 ton, Kuvarshan Bakır 2.500 ton, Şark Kromları 105.067 ton, Divriği Demir 231.316 ton, Keçiborlu Kükürt Fabrikası 16.273 torba kükürt üretmiştir. Bu verilerden de anlaşılacağı üzere 1939 yılında üretim artmış olmakla birlikte belirlenen iş programlarının gerisinde kalmıştır. Bu durum Kamu İktisadi Teşebbüslerin genelinde yaşanmaktadır. Bu yüzden Murakabe Heyeti, iş programları hazırlanırken gerçekleşme oranına en yakın düzeyde hazırlanmasına dikkat çekmektedir. Maden işletmelerinin üretim konusunda en önemli işi randımanlar teşkil etmektedir. Etibank işletmelerinin tamamına yakınında randımanların düşük olduğu, malzeme sarfiyatının ise normalin çok üstünde bulunduğu göze çarpmaktadır. Bunun doğal sonucu olarak da üretim mümkün

⁴⁵⁶ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

⁴⁵⁷ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

olan miktarlarda elde edilememekte, öte yandan sınai maliyet fiyatları da yükselmektedir⁴⁵⁸.

Banka işletmelerinin üretimlerinden maden kömürü, linyit, demir cevheri, kükürt gibi ürünlerden bir kısmı iç piyasada; krom cevheri ve bakır gibi madenler de dış piyasada satılmaktadır. Ereğli kömürleri işletmesinin üretiminin iç piyasaya dağıtımı, havzadaki diğer işletmelerin üretimi ile karışık kömür satışı ile yapılmaktadır. Linyit işletmelerinin üretimi kısmen, işletmeler tarafından sanayi müesseselerine doğrudan, kısmen de acenteler ve yakıt kanunu hükümlerini yerini getirmek üzere kurulmuş olan yakıt bürosu tarafından dış piyasaya sevk edilmektedir. Demir cevherinin tek alıcısı ise Karabük Demir ve Çelik Fabrikalarıdır. Kükürt satışı İzmir’de şirket tarafından ve İzmir haricinde ise Ziraat Bankası şubeleri tarafından yapılmaktadır. Dış piyasaya sunulan maden üretimleri ise tamamen merkez idare tarafından doğrudan ve kısmen de yine merkez adına hareket eden mümessil tarafından satılmaktadır⁴⁵⁹.

Merkezdeki satış servisinin çok sınırlı bir kadro ve eksik teşkilatla çalışmakta olmasına rağmen harp ekonomisinin yarattığı yüksek konjonktürden istifade edilmiş ve gerek krom gerekse bakır üretiminin tamamına yakını aynı yıl içerisinde satılmıştır. 1939 yılında 2.560.941 lira tutarında krom cevheri satılırken, 1.925.677 liralık da bakır satılmıştır. Dört yıllık süre zarfında en fazla bu yıl maden satışı gerçekleştirilmiştir. Verilerden de anlaşılacağı üzere Etibank’ın cevher ve maden ihracatı her yıl artmaktadır. Yaşanan bu gelişmenin devamını sağlamak için satış işlerinin müstakil tüzel birimlere ve iyi teşkilatlanmış bir müesseseye devredilmesi kurum adına daha faydalı olacaktır⁴⁶⁰.

Her türlü sınai kalkınmanın temelini oluşturan madencilik, iki yıldan beri devam eden Dünya Savaşı’nın tesiri altında daha fazla öneme sahip olmuş ve yalnız sınai faaliyetlerinin değil, hayatın idame edilebilmesi için en başta gelen bir unsur halini almıştır. 1940 yılında yürürlüğe giren Milli Korunma Kanunu, madenlerimiz hakkında çok önemli hükümleri ihtiva ettiği gibi bu kanuna istinaden 1940 yılında uygulanan kararnamelerin önemli kısmı da maden faaliyetleri ile alakalıdır. Bundan ötürü Ereğli kömür havzasında ücretli iş mükellefiyetinin tatbik edilmesi, yine Ereğli kömür havzası

⁴⁵⁸ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

⁴⁵⁹ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

⁴⁶⁰ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

üretiminin tanzimi, linyit üretim ve imar işlerinin idaresi hakkındaki kararnamelerle Ereğli kömür havzasındaki ocakların devlet tarafından işletilmesi hakkındaki 3867 numaralı kanun yürürlüğe girmiştir. Bu kanun, maden üretiminin tanzimi ve artırımı, limanlar arasında yapılacak kömür nakliyatının tanzimine ait kararnameler, maden üretiminin iç piyasaya naklini, kok kömürü üretiminin tayin edilmesi ve stoklar oluşturulması faaliyetlerinin Etibank’a verilmesi tedbirlerini kapsamaktadır⁴⁶¹.

Yine en önemli üretim ve ihraç madenlerimizden birini teşkil eden krom cevherinin her türlü satışlarının idare ve tanzimi işinin Etibank’a verilmesi ve Etibank tarafından üreticilere avans verilmesi hakkındaki kararnameler de bir taraftan bu madenin ihracı işini ticaret politikamıza uygun bir şekilde düzenlemesi, diğer taraftan da sürüm imkânlarının daraldığı bir dönemde krom üreticilerinin döner sermaye sıkıntısına maruz kalmadan üretime devam edebilmelerini temin etmek göz önünde bulundurulmuştur. Maden üretiminin artırılması, lojistiğin temin edilmesi, dağıtımın yapılması ve dış piyasalara yapılacak ihracatın ticaret politikası gereklerine intibak ettirilmesi amaçlanan bütün bu görevler Etibank’a verilmiştir. Bunun için banka sermayesinde de artış yaşanmıştır⁴⁶².

İkinci Dünya Savaşı’na ve makine ve malzeme darlığına rağmen 1940 yılında madenlerin başlıcalarında üretim artmış, gerek nakil gerekse dağıtım işlerinde gelişmeler yaşanmıştır. Bu yılsonunda ülkemizden üretilen 3.019.458 ton taşkömürünün %33,98’isini, 219.575 ton linyitin %54,56’sını, 134.705 ton demir cevherinin tamamını, 182.327 ton krom cevherinin %50’sini, 8.531 ton bakırın tamamını, 68.818 torba kükürdün %50’sini Etibank üretmiştir. Verilerden de anlaşılacağı üzere Etibank, başlıca madenlerimizin üretiminde ortalama olarak asgari %50 oranında iştirak etmiştir. Yılsonu itibariyle taşkömürü üretiminin tamamı da bankaya intikal etmiştir. Bu duruma göre Etibank, kara ve deniz nakliyatı dahil olmak üzere ülkemizin her türlü sınai faaliyetlerinin temelini teşkil etmektedir. Bundan dolayı üretime doğrudan veya dolaylı olarak etki eden müspet veya menfi işlerin tahliline ayrı bir önem verilmiştir⁴⁶³.

⁴⁶¹ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

⁴⁶² BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

⁴⁶³ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

Maden işletmeleri çeşitli sebeplerden dolayı dış piyasada tedarik bakımından 1940 yılında önemli zorluklarla karşılaşmış, bundan dolayı ihtiyaçlarını daha ziyade iç piyasadan karşılamaya çalışmıştır. Bunun için Etibank özel bir komisyon oluşturarak İstanbul piyasasından önemli miktarda satın alım faaliyetleri gerçekleştirmiştir. Yine hammadde tedarikini karşılamak için kapanan özel maden işletmelerinin eski ve yeni malzemelerini satın alarak ihtiyaçlar karşılanmıştır. Özetle tedarik konusunda 1940 yılında önemli arızalar meydana gelmiş, Ereğli kömürleri işletmesinin üretimi, Etibank'a dahil olan malzeme stoklarının kullanımı suretiyle temin edilmiştir. Bir diğer tedarik konusu olan maden direği temininde de sorun yaşanmıştır. Bu durum gelecek yılların üretimini tehlikeye düşürmüş ve ücretli olarak temin etme yoluna gidilmiştir⁴⁶⁴.

Makine, yedek parça, işletme malzemesi, işçi tedariki hususunda ve nakliyyede maruz kalınan büyük zorluklara rağmen Etibank işletmelerinin 1940 yılındaki üretim faaliyetleri geçen yıla kıyasla artış göstermektedir. Adı geçen yılın üretim faaliyetlerinde Balkaya tesislerinde 6.500 ton linyit, Ereğli'de 528.423 ton kömür, Şark Kromları tesislerinde 92.128 ton maden, Kuvarshan Bakır İşletme Tesislerinde 1.924 bakır, Divriği tesislerinde 134.705 ton demir, Garp Linyitleri Tesislerinde 149.250 ton linyit, Ergani Bakır Tesislerinde 7.044 ton bakır, Keçiörlü Kükürt Tesislerinde ise 3.441 torba kükürt üretilmiştir. Eldeki verilerden yola çıkarak değerlendirme yaptığımız zaman iş programlarının gerçekleşme oranında en fazla isabet sağlayan işletmeler Ergani ve Keçiörlü tesisleridir. Bunların dışında kalan işletmelerde belirlenen yılsonu programı üretiminin gerisinde kalmıştır. Bankanın genel üretim artışı %11, özel işletmeler üretim artışı %14, Ereğli Kömürleri İşletmesi üretim artışı ise %7 oranında olmuştur⁴⁶⁵.

Özel kok kömürü müesseseleri de dahil olduğu halde bütün kok kömürü üreticilerini ihtiyaç olan bölgelere sevk ederek stok, tesis ve oralarda bunların dağıtım işlerini yapmak üzere 1940 yılında Etibank tarafından oldukça geniş bir teşkilat oluşturulmuş ve yılsonunda 190.000 ton kok kömürü satışı gerçekleştirilmiştir. Etibank faaliyetleri arasında bulunan krom üretim ve satışında da geçen yıla oranla artış yaşanmıştır. Krom cevheri satışı bu yıl 182.327 tona ulaşmıştır. Bu satışta Etibank Şark Kromları Müessesesinin payı ise yaklaşık %50 oran ile 91.661 tondur. Bankaya bağlı

⁴⁶⁴ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

⁴⁶⁵ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

teşebbüs ve müesseseler ile bankanın %50 ve daha fazla oranlarda hissesine sahip olan iştirakler bu yıl faaliyetleri sonucunda toplamda 13.923.876 lira tutarında gayri safi hasılat elde etmişlerdir. İhtiyaç ve talebin fazla olması, birçok işletmede satışın artması ve bazı maden fiyatlarında artışın olması gibi sebepler hasılat toplamında bir önceki yıla göre %41,87 oranında bir artışın yaşanmasına katkı sağlamıştır. Bununla beraber maliyetlerin artması sebebiyle kâr oranlarında ciddi bir azalma meydana gelmiştir⁴⁶⁶.

Ülkemiz sınırları içerisinde çıkartılan ve üretilen madenlerde Etibank önemli bir yere sahiptir. Şöyle ki 1941 yılında üretilen 3.019.626 ton maden kömürünün tamamı, 279.562 ton linyit kömürünün %64'ü, 150.129 ton kromun %42,6'sı, 49.673 ton demirin tamamı, 10.507 ton bakırın tamamı, 1.951 çuval kükürdün %50'si Etibank müessese ve işletmeleri tarafından karşılanmaktadır. Dönemin hem siyasi hem de ekonomik olarak ağır koşullarına rağmen kömür üretiminde geçen yılın üretim miktarları korunmuş, linyit ve bakır üretiminde önemli artışlar olmuştur. Demir ve krom üretimlerinde yaşanan azalma ise üretimin satış ve sevk imkânlarına göre ayarlanmış olmasından kaynaklanmaktadır. Dönemin şartları dikkate alındığı takdirde birçok imkânsızlıklara rağmen bu neticelerin elde edilmesi dikkate değer bir gelişmedir. Her kademedeki çalışanın öz veri ile gayret göstermesi elde edilen sonuçlara olumlu katkı sağlamıştır⁴⁶⁷.

Etibank teşekkülünün işletme faaliyetleri için ihtiyaç duyulan malzeme tedarik işi 1941 yılında olağanüstü bir durum yaşamış, banka genel müdürlüğü ile müesseseleri işgal eden başlıca konulardan birini oluşturmuştur. Yapılan tetkiklerde işletmelerin mevcut stoklarının tükendiği ve yerine yenilerinin tamamen temin edilmediği görülmektedir. Dış piyasadan 5.212.274 liralık sipariş oluşturulmuştur. Bu miktar geçen yıldan devreden siparişle birlikte 13,5 milyon liraya ulaşmıştır. Bu tutarın sadece 314.159 liralık karşılığı 1941 yılı içerisinde teslim alınabilmiştir. Bu siparişlerle İstanbul piyasasından ve özellikle faaliyetlerini durdurmuş olan işletmelerin acil ihtiyaçlarını karşılamak için Balya Karaaydın ve Fethiye'de bazı şirketlerden temin ve tedarik yoluna gidilmiştir. Yaşanan bu gelişmeler müesseseleri tereddüt içinde bıraktığı gibi işletme faaliyetleri üzerinde de olumsuz sonuçlar bırakmıştır⁴⁶⁸.

⁴⁶⁶ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

⁴⁶⁷ BCA, 37-10-0-0/16-0-0.

⁴⁶⁸ BCA, 37-10-0-0/16-0-0.

Malzeme stoku ile ilgili olarak Ereğli havzasının ihtiyacı olan maden direği tamamen temin edilemediği için işletme üretimini azaltmak ve sonunda faaliyetlerini durdurmak zorunda kalmıştır. 1941 yılında yaşanan stok yetersizliği Ereğli müessesesi ile Ergani Bakır İşletmesinin yeni yıl başlarındaki faaliyetlerini etkilemiştir. Bu iki işletme faaliyetine etki eden maden direği, kok ve bakır gibi iç piyasadan temin ve tedarik edilebilen malzemeler olması dikkati çekmektedir. Bankanın İstanbul bürosu malzeme tedariki için iç piyasadan 2.384.538 lira tutarında alım gerçekleştirmiştir. Yine akaryakıt ve makine yağları bakımından işletmelerin tamamına yakını stok sorunu yaşamaktadır⁴⁶⁹.

1941 yılında müesseselerde yapılan hazırlık çalışmaları Etibank merkezine gönderilen üç aylık faaliyet raporlarında yer almamaktadır. Bundan dolayı işletmelerin hazırlık bakımından durumları genel işletmeler şubesi tarafından takip edilememiştir. Ereğli Kömür İşletmesinde programa nazaran 1941 yılında yapılması planlanan hazırlık tamamlanamamıştır. Garp linyitlerinde ise yapılan hazırlık çalışmaları Murakabe Heyeti tarafından yerinde görülmektedir. Diğer maden işletmelerinde yapılan hazırlık durumları da Murakabe Heyeti tarafından memnuniyetle karşılanmaktadır. Yapılan maden arama faaliyetlerinde M.T.A'nın çok büyük katkıları bulunmaktadır. Bütün işletme ve müesseselerde arama ve sondaj çalışmalarına M.T.A etkili bir şekilde destek vermektedir⁴⁷⁰.

Üretimi etkileyen faktörler arasında aynı yılın ikinci yarısından itibaren bütün işletmelerde işçi temini konusu oldukça zorlaşmış ve birçok özel tedbirlerin alınmasını gerektirmiştir. Soma ve Değirmisaz gibi bazı işletmelerde eski üretim dahilinde çalışıldığı için yangın bölgelerine denk gelinmiş, bu suretle yangın ile mücadele etmek ve bazı kısımları kapatmak zorunda kalınmıştır. Yine malzeme tedariki önemli ölçüde bankayı zorlaştırmıştır. Avrupa'dan sipariş edilen makine, yedek parça ve birçok işletme malzemesinin temin edilme imkânları elde edilemediği gibi iç piyasadan tedarik imkânı bulunanlardan bazı malzemelerde temin olunamamıştır. Nakliye işleri için Devlet Demir Yolları yeterli miktarda vagon tahsis edememiştir. Bundan dolayı bazı işletmelerde mevcut stokların kaldırılamamasından kaynaklı normal üretim yapılamamıştır. Yaşanan

⁴⁶⁹ BCA, 37-10-0-0/16-0-0.

⁴⁷⁰ BCA, 37-10-0-0/16-0-0.

bu gelişmeler 1941 yılı iş programının tatbikine ve sınai maliyetler üzerinde olumsuz sonuçlara sebep olmuştur⁴⁷¹.

Etibank müesseseleri ve tesisleri tarafından üretimi gerçekleştirilen maden kömürü ve linyitlerin satışı Haziran ayından itibaren Etibank tarafından kurulan Kömür Satış ve Tevzi Müessesesi tarafından yapılmıştır. Özellikle miktar bakımından krom ve bakır satışlarında önemli ölçüde azalma olmuştur. Bu duruma örnek verecek olur isek geçen yıl 91.661 ton olan krom satışı 1941 yılında 63.786 tona, geçen yıl 4.688 olan blister bakır⁴⁷² satışı bu yıl 1.763 tona, geçen yıl 2.058 ton olan rafine bakır satışı bu yıl 815 tona düşmüştür. Yaşanan bu azalma doğal olarak satış tutarlarını da etkilemiş ve tutar olarak %34 oranında bir azalma olmuştur⁴⁷³.

İkinci Dünya Savaşı'nın oluşturduğu olumsuz şartlar ülkemizin 1942 yılı madencilik faaliyetleri üzerinde de hissedilmiştir. Maden üretim oranında bir önceki yıla nazaran azalma meydana gelmiştir. Elde edilen neticeler gerek ülke ihtiyacını temin ve tedarik gerekse bugünkü kara ve deniz nakliye imkânlarına göre dış piyasa taleplerini karşılama bakımından yeterli düzeyde değildir. Aslında Etibank teşekkülüne bağlı maden işletmeleri 1942 yılında 2.775.999 ton kok kömürü ve linyit, 8.258 ton blister ve rafine bakır, 31.165 ton parça krom, 19.044 ton demir cevheri, 2.617 ton kükürt üretilmiştir. Böylece kara ve deniz yolu ile elektrik santrallerinin, sınai fabrikaların ve büyük şehirler ile askeri birliklerin akaryakıt ve hammadde ihtiyaçlarını karşılamaya çalışılmıştır. Böylece ülkeye 11 milyon liralık döviz ve aynı zamanda dış piyasadan tedarik edilen birçok maddeler değişim yolu ile temin edilmiştir⁴⁷⁴.

1942 yılında 2.509.614 ton işlenmemiş maden kömürünün tamamı, 387.588 ton ham linyitin %69'u, 116.000 ton kromun %44'ü, 19.044 ton demirin tamamı, 8.258 ton

⁴⁷¹ BCA, 37-10-0-0/16-0-0.

⁴⁷² Blister bakır, bakır üretiminde 'kavaklama' olarak bilinen, fırına ağaç ilavesi de tam olarak bu işlemin adıdır. Kavaklama işlemi sonucunda karbon tarafından indirgenen bakır, yaklaşık %98-99 oranındaki saflıktadır. Elde edilen bu bakıra blister bakır denilmektedir. Bakır bu haliyle bilimsel çalışmalarda, ileri teknoloji gerektiren noktalarda, bakırın yüksek iletkenliğinin gerektiği yerlerde kullanılamaz. Detaylı bilgi için bkz. <https://www.kuark.org/2013/10/bakir-uretimi/#:~:text=Bak%C4%B1r%20%C3%BCretiminde%20%E2%80%9Ckavaklama%E2%80%9D%20olarak%20bilinen,tam%20olarak%20bu%20i%C5%9Flemin%20ad%C4%B1d%C4%B1r.&text=Kavaklama%20sonucu%20karbon%20taraf%C4%B1ndan%20indirgenen,bak%C4%B1ra%20%E2%80%9Cbliste r%20bak%C4%B1r%E2%80%9D%20denir>. (Erişim Tarihi: 07/09/2022).

⁴⁷³ BCA, 37-10-0-0/16-0-0.

⁴⁷⁴ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

blister ve rafine bakırın tamamı, 3.100 ton kükürdün %42'si Etibank tarafından üretilmiştir. Görüldüğü üzere adı geçen yılda gerçekleştirilen üretim, dönemin zor şartlarının etkisiyle geçen yıllara nazaran genellikle azalmıştır. Bununla beraber devlet ve teşekkül tarafından alınan tedbirler sayesinde linyit ve kükürt üretiminde bir gelişme kaydedilmiştir. Yine aynı yıl özellikle linyit, bakır ve demir satışlarında bir önceki yıla kıyasla kayda değer gelişmeler yaşanmıştır⁴⁷⁵.

1942 yılından itibaren Etibank müessese ve iştiraklerinde tekdüzen bir iş programı oluşturulmaya başlanmıştır. Bu programda mamul madde satış ve stok programı, cevher rezerv tahminleri, üretim programı, büyük arama ve hazırlık programı, büyük tamirat ve ıslahat programı, kadro ve genel masraf bütçesi, amortisman programı, maliyet özeti, malzeme sarfiyat tahminlerine yer verilmektedir. Murakabe Heyeti 1938 yılından itibaren böyle bir iş programının tanzim edilmesi üzerinde defalarca durmuş ve Etibank ancak bu programı 1942 yılında uygulamaya başlamıştır. Hazırlanan iş programının ana hatları itibariyle 3460 sayılı murakabe heyeti kanuna uygun bulunabilir olduğu ifade edilmektedir. Ancak, heyete göre programın daha da geliştirilmesi gerekmektedir⁴⁷⁶.

Etibank tarafından 1942 yılında 11,8 milyon lira dış piyasadan, 5 milyon lira da iç piyasadan olmak üzere toplam 16,8 milyon liralık satın alım gerçekleştirilmiştir. Ülke içerisinde yapılan satın alım faaliyetleri için müessese, iştirak ve teşebbüsler, malzeme, yedek parça ve makine ihtiyaçlarını yeni takvim yılının başlarında Etibank genel merkezine bildirmektedir. Merkezde bu ihtiyaçlar incelendikten ve gruplara ayrıldıktan sonra malzeme kısmı Etibank İstanbul bürosuna bildirmekte, tedarik edilmesi mümkün olanlar da Ankara'da temin edilmektedir. Acil alınması gerekenler de işletmelerin yıl içindeki perakende malzeme ihtiyaçları ise Müesseseler tarafından doğrudan İstanbul bürosuna sipariş edilmektedir. Malzeme satın alımları bu suretle hem merkezde hem de İstanbul bürosu aracılığıyla yapıldığı gibi işletmelerin kendileri de İstanbul piyasasından satın alım yapmaktadırlar. Yapılan bu üç koldan satın alım faaliyeti her türlü kontrolü zorlaştıracak şekilde yapılması denetimi kısıtlamaktadır⁴⁷⁷.

⁴⁷⁵ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

⁴⁷⁶ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

⁴⁷⁷ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

Etibank teşekkülüne dahil olan maden işletmelerindeki cevher ihtiyatlarının yönetimi, tespiti ve yeniden aramalar yapılması konusunda bankanın önemli faaliyetleri bulunmaktadır. Banka, MTA ile iş birliği yaparak Soma ve Tavşanlı linyit havzaları rezervlerinin tespit edilmesi için gerekli sondajlar ve jeolojik incelemeler yapılmış, Ereğli Kömür İşletmeleri, Şark Kromları, Kuvarshan işletmelerinde de genel aramalara ve sondajlara devam etmiştir. Soma ve Tavşanlı'da yapılan incelemeler sonucunda elde edilen neticeler olumlu karşılanmıştır. Yapılan incelemelere göre Ereğli Kömür İşletmelerinde 2.828.375 ton kömür, Garp Linyitleri İşletmelerinde 616.132 ton linyit, Kuvarshan Bakır İşletmesinde 63.800 ton bakır, Ergani Maden İşletmesinde 678.327 ton bakır madeni 1943 yılına devredilmek için hazırlanmıştır⁴⁷⁸.

1942 yılında Etibank teşekkülüne dahil olan maden işletmeleri olağanüstü durumlar, işçi ve malzeme tedariki gibi zor şartlara rağmen 2.509.614 ton maden kömürü, 266.190 ton linyit kömürü, 8.258 ton bakır, 31.165 ton krom ve 19.044 ton demir cevheri, 2.617 ton kükürt üretilmiştir. İşletmelerin üretimlere katkısına bakacak olur isek; Balkaya Linyit İşletmesi; 195 ton linyit, Ereğli Kömür İşletmesi; 2.509.614 ton kömür, Garp Linyitleri İşletmesi; 266.190 ton linyit, Şark Kromları; 51.315 ton krom, Divriği Demir İşletmesi; 19.044 ton demir, Kuvarshan Bakır İşletmesi; 858 ton bakır blister, Ergani Bakır İşletmesi; 5.195 ton bakır blister, 2.205 ton rafine bakır, Keçiözümlü Kükürt İşletmesi; 2.617 ton kükürt üretilmiştir. Bu üretimler ile ülkenin yakıt ve hammadde ihtiyaçları karşılanmaya çalışıldığı gibi önemli miktarda döviz de elde edilmiştir⁴⁷⁹.

Banka tarafından 1942 yılında üretimi gerçekleştirilen ürünlerden maden kömürü, kok kömürü, briket ve linyit gibi yakıt maddelerinin satışları Kömür Satış ve Tevzi Müessesesi tarafından yapılmıştır. Yakıt ürünlerinden 1.622.323 ton maden kömürü, 167.603 ton kok kömürü, 23.869 ton briket, 271.460 ton linyit kömürü olmak üzere toplamda 2.085.255 ton yakacak ürün satışı gerçekleştirilmiştir. Yakıt dışı satılan ürünlerde önceki yıllara kıyasla artış yaşanmıştır. Bu yıl miktar bakımından 112.648 ton krom, 5.721 ton bakır blister, 1.191 ton bakır rafine, 93.453 ton demir cevheri satışı yapılmıştır. Krom satışında değer bakımından %142 oranında bir artış gerçekleşmiş ve

⁴⁷⁸ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

⁴⁷⁹ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

4.910.302 lira, bakır satışında %194 oranında artışla 6.000.790 lira, demir satışlarında ise %273 oranında artışla 1.308.631 liralık satış yapılmıştır⁴⁸⁰.

İkinci Dünya Savaşı'nın beşinci yılı devam ederken ve savaşın etkisiyle rastlanan çeşitli zorluklar ve deyim yerindeyse imkânsızlıklara rağmen, Türkiye'de maden üretiminde kayda değer gelişmeler olmuştur. Geride kalan yıllara kıyasla şartların çok daha ağırlaşmış olmasına rağmen 1943 yılında Etibank maden sanayisinin bütün şubelerinde üretimde miktar ve değer bakımından artışlar meydana gelmiştir. Adı geçen yıl ülkemizde üretilen 3.162.6005 ton maden kömürünün tamamı, 589.926 ton linyitin %71'i, 160.768 ton krom cevherinin %49'u, 91.751 ton demir cevherinin tamamı, 9.730 ton rafine ve blister bakırın tamamı, 3.379 ton kükürdün %90'ı Etibank tarafından üretilmiştir. Türkiye maden sanayisinin lehine kaydedilen bu başarının elde edilmesinde Etibank'ın büyük bir payı olduğunu veriler göstermektedir⁴⁸¹.

Etibank tarafından iç piyasadan benzin, mazot, gaz, kömür, kok kömürü, kalay, çimento, kauçuk, taşıt vasıtaları, kamyon ve otomobil lastiği ve un tahsis edilmiştir. Yapılan tahsis maddeleri Etibank ticaret şubesi tarafından tedarik ve tevzi edilmektedir. Bu maddelerin işletmeler tarafından bildirilen bilgiye istinaden Etibank tarafından tespit olunan 1943 yılı miktarları şöyledir; 2.693 ton benzin, 2.702 ton mazot, 160,1 ton gaz, 7.600 ton maden kömürü, 13.500 ton kok kömürü, 14.665 ton çimento, 3,9 ton kalay, 5,7 ton kauçuk, 4.779 adet çeşitli araç lastiği, 9.004 ton un tedarik edilmiştir. Yine satım alım faaliyetlerinde bankanın İstanbul şubesi, aynı yıl İstanbul piyasasından 8.754.745 liralık alım gerçekleştirmiştir. Bir önceki yıla kıyasla bu alanda %76 oranında bir artış söz konusudur. İhtiyaç miktarları ile tedarik edilen miktarlar kıyaslanınca devlet tarafından tahsis olunan maddelerin temininde bile dönemin şartları altında büyük zorluklara katlanıldığı açıkça görülmektedir⁴⁸².

İşletme malzemeleri arasında en önemli konulardan biri direk temin ve tedarik meselesidir. Maden faaliyetlerinin yürütülmesinde ve kazı çalışmalarında direk en önemli araçların başında gelmektedir. Bundan dolayı direk tedariki doğrudan müesseseler tarafından yapılmaktadır. Ereğli işletmesi başta olmak üzere Garp linyitleriyle birlikte

⁴⁸⁰ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

⁴⁸¹ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

⁴⁸² BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

1943 yılında teslim alınan direk miktarı 177 m³, tutarı ise 8 milyon lirayı geçmektedir. Direk tedarik maliyetlerinde her yıl azımsanmayacak kadar artışlar görülmektedir. Bu artış özellikle gelecek yıl işletme yöneticilerini düşündürecek hale gelmiştir. Kömür ve linyit maliyetlerinde en önemli unsuru oluşturan direğin pahalıya mal edilmesi kömür maliyetinin de yükselmesine sebep olmaktadır. 1944 yılından itibaren direk ihtiyacının Devlet Orman İşletmeleri tarafından doğrudan karşılanması kararlaştırılmıştır⁴⁸³.

Dış piyasadan yapılan siparişler Etibank'ın makine ve materyal şubesi tarafından yönetilmektedir. Farklı ülkelerden sipariş edilen makine, malzeme ve yedek parça tutarı 16.834.121 lirayı bulmuştur. Yapılan siparişlerde ilk sırada Almanya yer alırken bunu İsveç ve İsviçre takip etmiştir. Siparişlerin türlerine bakacak olursak; 10.441.352 liralık makine, 4.968.167 liralık malzeme, 1.424.602 liralık da yedek parça satın alınmıştır. Bu yıl yapılan malzeme siparişleri arasında 1,06 milyon liralık vagonet, lokomotif ve raylar, 680 bin liralık transformatör, santral kazanı, çeşitli elektrik malzemesi, elektrik motorları, 1,8 milyon liralık muhtelif yedek parça bulunmaktadır. Dış piyasadan yapılan siparişlerin zamanında temin edilememesinde karşılaşılan zorluklar dönemin siyasi şartlarından kaynaklanmaktadır. Almanya ile ikili ilişkilerin zayıflaması sebebiyle oradan yapılan siparişlerin yeniden başka ülkelerden temin edilmesini zorunlu kılmıştır⁴⁸⁴.

1943 yılında Etibank müesseseleri ve işletmelerinde 41,1 milyon değerinde 2.094.000 ton maden kömürü, 5,2 milyon değerinde 419.000 ton linyit, 4,2 milyon lira değerinde 9.700 ton rafine ve blister bakır, 1 milyon değerinde 79.000 ton krom cevheri, 1,1 milyon lira değerinde 92.000 ton demir cevheri, 900 bin lira değerinde 3.000 ton kükürt üretilmiştir. Toplam değeri 53,5 milyon lirayı geçen bu üretimlerin iç ve dış piyasada satışı ülke ekonomisi açısından büyük ve önemli tesirleri olmuştur. Özellikle ihracattan 22 milyon lira değerinde döviz veya bu tutarda makine ve malzemenin ülkemize temin edilmesi imkânı elde edilmiştir⁴⁸⁵.

Satış faaliyetlerinden özellikle kömür satışlarında geçen yıla nazaran artış olmuştur. 1.876.164 ton maden kömürü, 205.022 ton kok kömürü, 28.995 briket, 393.661 ton linyit olmak üzere toplamda 2.503.842 ton kömür satışı gerçekleştirilmiştir. Geçen yıl

⁴⁸³ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

⁴⁸⁴ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

⁴⁸⁵ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

aynı alanda 2.085.255 ton satış yapılmıştır. Maden cevheri ve bakır satışlarında da bir önceki yıla nazaran artış kaydedilmiş, 11.860 ton blister bakır, 930 ton rafine bakır, 115.790 ton krom cevheri, 97.572 ton demir cevheri, 58 ton da sınai kükürt satışı yapılmıştır. Özellikle blister bakır üretiminde %107 oranında bir artış olmuştur. Genel durum itibariyle maden ve bakır satışlarında geçen yıla nazaran %97 oranında gelişme yaşanmıştır⁴⁸⁶.

Etibank 1944 yılı itibariyle 10. faaliyet yılını idrak etmiş bulunmaktadır. Geçen 10 yılın beş senesi, İkinci Dünya Savaşı'na denk geldiği dikkate alındığı takdirde bankanın bu süre içinde madencilik ve işletmecilik alanında elde ettiği başarılar azımsanmayacak derecededir. On yıl içinde banka; Şark Kromları, Ergani Bakır, Divriği Demir, Tavşanlı Linyit işletmelerinin tamamını yeniden kurmuş, bunları birer müessese haline getirerek faaliyete geçirmiştir. Öte yandan Kuvarshan Bakır, Keçiborlu Kükürt ve Soma Linyit işletmelerini de hemen hemen yeniden düzenlemiştir. Yine Etibank'ın havza faaliyetleri de önemli düzeydedir. 1937 yılında Ereğli Şirketi'nin satın alınmasıyla havzada faaliyete başlayan banka kısa zamanda bütün havzanın devletleştirilmesini sağlamıştır. Bunlardan ayrı olarak Murgul, Bakır, Keban ve Bolkardağ simli kurşun madenleri de bankanın teşebbüsleri arasındadır. Ancak, İkinci Dünya Savaşı etkileri sebebiyle işletmeye konulamamıştır⁴⁸⁷.

Gelişimi savaş yıllarına denk gelen Etibank müesseselerinin tesisleri ve işletmeleri için 1943 yılından itibaren Avrupa ve ABD'den çok miktarda malzeme siparişi verilmiştir. Ancak, siparişlerin teslim alınması için çeşitli zorluklara karşılaşılmış, buna rağmen siparişlerin yarısı bile teslim alınamamıştır. Şöyle ki 21 milyon liralık malzeme siparişi yapılmış ancak 7 milyon liralık kısmı teslim alınabilmektedir. Bu yüzden Çatalağzı Elektrik Santrali, Murgul Bakır İşletmesi faaliyete geçirilememiş, Ergani Bakır madeninin de flotasyon⁴⁸⁸ tesisatı kurulamamıştır. Bankanın tedarik ettiği ve getirebildiği malzeme, müesseselerin çalışmalarına devam etmelerini güçlüklerle olsa sağlamıştır.

⁴⁸⁶ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

⁴⁸⁷ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

⁴⁸⁸ Flotasyon veya daha özel ismiyle köpük flotasyonu, ince boyutta serbestleşen cevherlerin fiziko-kimya özellik farklılıklarına dayanılarak yapılan bir zenginleştirme yöntemidir. Bugün madencilik ve madencilik dışı birçok alanda kullanılan ve büyük tonajlara uygulanan en önemli ve verimli bir cevher zenginleştirme yöntemidir. Flotasyon, diğer yöntemlerle zenginleştirilmesi mümkün olmayan düşük tenörlü ve kompleks cevherlere uygulanabilirliği nedeniyle madencilik endüstrisinin gelişmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Detaylı bilgi için bkz. İsmail Bentli, "Flotasyon ve Flotasyon Makineleri", *Dumlupınar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, S. 2, (Haziran 2001), s. 98.

Yine işletmelerin vinç, vantilatör, tel halat ve bir kısım yedek parça ihtiyacı acil olarak devam etmektedir. İngiltere ve ABD'den yapılmış olan bu tür siparişlerin bir an önce temini ve işletmelerin bugünkü sıkışık durumlarından kurtarılması, bankanın çözmeye çalıştığı en önemli problemlerinden biridir⁴⁸⁹.

1944 yılında hazırlanan iş programlarında üretim tahminleri bir önceki yılın program tahminlerinin üstünde hazırlanmıştır. Böylece bu yıl üretim faaliyetinin genişletilmesi ve artırılması yoluna gidilmiştir. Banka bünyesinde faaliyet gösteren birçok işletmede üretim tonajı artmış, işletme usullerinde oldukça ilerlemeler kaydedilmiştir. Ereğli Kömürleri, Şark Kromları, Ergani Bakırı, Divriği Demir ve Keçiborlu Kükürt işletmelerinin 1944 yılı üretimleri tahminlerinin üstünde gerçekleşmiştir. Üretim yönünden Etibank topluluğu için 1944 yılını başarılı bir sene olarak nitelendirmek yerinde olur. Ülke madenciliğinin 10 yıllık inkişaf seyrinde 1944 yılında; 3.554.279 ton ham maden kömürünün tamamı, 763.061 işlenmemiş linyitin %80'i, 184.573 ton krom cevherinin %52'si, 90.430 ton demir cevherinin tamamı, 11.050 ton blister bakırın tamamı, 3.402 ton kükürdün %98'i Etibank tarafından karşılanmaktadır. Böylece ülkenin yakıt ve hammadde ihtiyacı daha geniş ölçüde karşılanmış, aynı zamanda ihracat ürünlerinden bir kısmında artış kaydedilmiştir⁴⁹⁰.

Etibank teşekkülündeki maden işletmelerinde 1944 yılında 51,8 milyon lira değerinde 2.235.155 ton satılık maden kömürü, 7,9 milyon lira değerinde 530.909 ton satılık linyit, 5,6 milyon lira değerinde 11.050 ton blister bakır, 2,2 milyon lira değerinde 95.361 ton krom cevheri, 1,2 milyon lira değerinde 90.430 ton demir cevheri ve 1 milyon lira değerinde 3.327 ton kükürt üretilmiştir. Maliyet tutarı 67,4 milyon lira değerinde olan bu madenlerden 62,5 milyon liralık kömür, linyit, demir cevheri ve kükürt iç piyasada satılmıştır. Böylece ülkenin kok kömürü hariçinde yakacak ve ham madde ihtiyacı bir önceki yıla nazaran daha geniş ölçüde karşılanmıştır. İkinci Dünya Savaşı'nın olumsuz etkileri sebebiyle dış piyasa satışlarında ise azalma meydana gelmiştir⁴⁹¹.

Bankanın faaliyetlerinden olan maden kömürü ve linyit satışları hükümet tarafından tespit edilen kurallara göre kömür satışı ve tevzi müessesesi tarafından planlı

⁴⁸⁹ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

⁴⁹⁰ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

⁴⁹¹ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

bir şekilde yapılmaktadır. 1944 yılı itibariyle banka tarafından 2.079.488 ton maden kömürü, 185.673 ton kok ve semikok kömürü, 34.587 ton biriket, 461.659 ton da linyit satışı gerçekleştirilmiştir. Kok ve semikok kömürü satışlarında bir önceki yıla nazaran azalma olmuşken, diğer kömür türü satışlarının hepsinde artış yaşanmıştır. Maden cevheri, bakır ve kükürt satışlarında ise aynı yıl buhran döneminin öncesinin yaşandığını kabul etmek gerekir. Şöyle ki geçen yıl 12.790 ton satışı gerçekleştirilen bakır madeni bu yıl 4.220 tona düşmüştür. Krom satışlarında artış yaşanmasının sebebi ise geçen yıl tamamlanamayan teslimatın 1944 yılında tamamlanmasından ileri gelmektedir. Murakabe Heyeti, bu alanda ciddi tedbirlerin alınmasına dikkat çekmektedir⁴⁹².

Etibank ve müesseselerinin 1945 yılı çalışmaları özellikle üretilen hammadde ve mamullerini hızlı bir şekilde satmak, maliyetleri ucuzlatmak ve kaliteyi artırmak hedeflenmiştir. Böylece savaş ekonomisinden barış ekonomisine geçerken dış etkilerin sebep olduğu olumsuzlukları mümkün olduğu kadar etkisini ortadan kaldırmak için 1939-1945 yıllarının her ne pahasına olursa olsun fazla üretim anlayışı yerine ucuz ve üstün kalitede üretim anlayışına geçiş yapıldığı görülmektedir. Bu prensipte çalışmaların tatmin edici sonuçlara ulaştığı henüz söylenemezse de yeni üretim anlayışının önemi anlaşılmış ve üzerinde mesai harcanması gelecek yıllar için olumlu neticelerin elde edilmesi bakımından önem arz etmektedir. Yeni üretim anlayışından başarı elde edebilmek için her işletmenin bütün personelleri yeni üretim anlayışına değer verip benimsenmesiyle mümkündür. Bunun için de çalışmaların daha disiplinli ve çok daha kesif bir şekil alması zorunluluğu bulunmaktadır⁴⁹³.

1945 yılı itibariyle Etibank'ın ürettiği esas madenler arasında kömür, linyit, krom ve demir cevheri, blister ve rafine bakır, sınai ve zirai kükürt bulunmaktadır. Ayrıca kömür müesseselerinde sömükok, briket, benzol ve katran gibi tali maddeler de elde edilmektedir. Banka, kömür üretimini 10 yılda 2,3 milyon tondan 3,7 milyon tona, linyit üretimini 110 bin tondan 800 bin tona, blister bakır üretimini de 400 tondan 11 bin tona çıkarmıştır. Bu yıl itibariyle Etibank teşekkülü elindeki 16 elektrik santrali ile işletmelerinin ihtiyaçlarını karşıladığı gibi yakındaki şehir kasaba ve köylerin de elektrik ihtiyaçlarının karşılanmasında bankanın önemli katkıları bulunmaktadır. Ülkemizin

⁴⁹² BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

⁴⁹³ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

maden üretiminin son on yılında gelişme kaydetmesinde Etibank'ın büyük bir payının olduğu şüphesizdir. 1945 yılında üretilen 3.718.772 ton maden kömürünün tamamı, 725.465 ton işlenmemiş linyitin %81'i, 146.716 ton krom cevherinin %57'si, 125.708 ton demir cevherinin tamamı, 9.847 ton blister bakırın tamamı, 4.154 ton kükürdün %91'i Etibank tarafından karşılanmıştır. Toplamda 74,8 milyon lira kıymetinde yakıt maddesi, maden cevheri ve mamul madde üretilmiştir⁴⁹⁴.

Maden kömürü, demir cevheri, blister bakır ve kükürt üretimleri 1945 yılında belirlenen iş programlarının üstünde gerçekleşmiştir. Linyit, krom cevheri ve rafine bakır üretim miktarları ise öngörülenin altında kalmıştır. Linyit ve rafine bakırın tahmin edilenden az oluşu; imalatın tamamen stok, satış ve nakliye imkânlarına göre ayarlanmasından ileri gelmiştir. Tahmine göre fazlalık veya eksiklik, işletmelerin çoğunda %5-6 arasında gerçekleşmektedir. Ereğli Kömürleri İşletmesinde gerçekleşenin ön görüye çok yakın oluşu bu müessesede tahminlerdeki isabet derecesini belirtmesi açısından önemlidir. Keçiborlu'da üretimin programdan %25 fazla oluşu, yüksek üretim sağlanması açısından takdire değer görülse bile programın düzenlenmesindeki isabetsizlik noktasından bir inceleme konusunu arz etmektedir. Önemli olan üretimin az ya da fazla oluşu değil, belirlenen program nispetinde gerçekleşmiştir⁴⁹⁵.

1945 yılında 2.145.770 ton maden kömürü, 249.327 ton kok kömürü, 22.817 ton briket, 447.845 ton linyit, 2.490 ton rafine ve blister bakır, 39.204 ton krom cevheri, 101.567 ton demir cevheri, 1.500 ton pirit, 80.183 torba kükürt satışı gerçekleştirilmiştir. Yapılan satışların tamamına yakını iç piyasada olurken, krom satışlarının tamamı dış piyasaya olmuştur. Savaş yıllarında hızlı bir şekilde satılan kromun savaştan sonra satışları azalmıştır. Bununla beraber yüksek vasıfta krom almak isteyen ülkeler, Etibank kromlarına müşteri olmaya devam etmektedir. Bakır satışlarında ise ciddi oranda bir azalma söz konusudur. Aynı yıl kükürt satışları normal seviyede devam etmiştir⁴⁹⁶.

İkinci Dünya Savaşı'nın sona ermesiyle birlikte dünya ekonomisi henüz normal faaliyetlerine dönememiştir. Savaş yıllarında yoğun çalışmaktan dolayı yıpranmış bulunan tesislerin her memlekette yenilenmek istenmesi makine ve malzeme tedarikinde

⁴⁹⁴ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

⁴⁹⁵ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

⁴⁹⁶ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

zorluklara sebep olmaktadır. Maden sanayisinde rasyonel bir gelişmeyi sağlamak, üretimdeki engelleri ortadan kaldırmak ve enerji üretimi için gerekli hammaddelerden olan maden kömürü ve linyit, döviz kaynağı olan krom ve bakır ihraç maddelerini temin etmek için hazırlanan on yıllık planlar önemli yere sahiptir. Çeşitli zorluklara ve mali imkânsızlıklara rağmen 1946 yılında Etibank önemli işler başarmıştır⁴⁹⁷.

Ülkemizde 1946 yılında özellikle maden kömürü, demir cevheri ve blister bakırın tamamı; linyitin %84'ü (508.823 ton), kromun %64'ü (65.854 ton), kükürdün de %91'i (2.749 ton) Etibank tarafından üretilmiştir. Faaliyetlerin net olarak anlaşılması bakımından 1946 yılında Etibank; 3.830.245 ton maden kömürü, 112.210 ton demir cevheri, 10.050 ton blister bakır, 508.823 ton linyit, 65.854 ton krom, 2.749 ton kükürt üretmiştir. Bütün bunlar ülkemiz açısından dikkate alındığı zaman bankanın madencilik alanındaki yeri ve önemi anlaşılacaktır⁴⁹⁸.

İngiltere ve ABD ülkeleri ile olan ticari ilişkilerin artmasına paralel olarak 1946 yılında Etibank'ın da kendi cephesinden faaliyetleri artmıştır. Savaşın önceki yıllardan kalma eski tesislerini yenilemek zorunda kalan banka, malzeme ve yedek parça siparişleri vermiş, bunun için ABD'ye bir heyet göndererek önemli tesislerin kurulması için ikili iş birliği yoluna gidilmiştir. Siparişler için döviz temini açısından devlet tarafından alınan tedbirler 1946 yılının sıkıntısız geçirilmesini sağlamıştır. Ancak, adı geçen ülkelerden yapılan siparişlerin tedarikinde büyük zorluklar yaşanmış, sürekli bir fiyat artışı olduğu için özellikle teslimat sürelerinin uzun olması maddi bir yüke sebep olmuştur. Bu durumun gerçekleşmesinde savaş yıllarının getirdiği yeni düzen etkili olmaktadır⁴⁹⁹.

1946 yılı satın alım faaliyetlerinde Etibank İstanbul şubesi, 1.585 sipariş dosyasının 592'sinin tamamını, 293'ünün bir kısmını yerine getirirken, 40 dosyayı iptal etmiş, kalan 115 dosya da bir sonraki yıla devretmiştir. Yıl boyunca toplamda 4.490.975 lira tutarında alım gerçekleşmiştir. En fazla alım gerçekleştiren müessese 2.919.848 lira tutarında, %65 oranıyla Ereğli Kömürleri İşletmesi ilk sırada yer almaktadır. Bankanın toplam satın alma faaliyetlerinde geçen yıla kıyasla %17,8 oranında bir azalma yaşanmıştır. Bundan ayrı olarak İngiltere'den 770.208 paund tutarında malzeme, makine

⁴⁹⁷ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

⁴⁹⁸ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

⁴⁹⁹ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

ve yedek parça alınmıştır. Yine ABD'den 1.173.237 dolar tutarında çeşitli ürünler alınmıştır. Bu siparişlerin yeni kura göre tutarı yaklaşık 13 milyon liraya ulaşmıştır. Ancak, teslim alınan malzeme tutarı ise 5,9 milyon liraya karşılık gelmektedir⁵⁰⁰.

Etibank'ın müesseseleri aracılığıyla 1946 yılında 2.318.004 ton satışa hazır maden kömürü, 390.944 ton satılık linyit, 65.854 ton toz ve parça halinde krom cevheri, 112.210 ton demir cevheri, 10.050 ton bakır, 2.749 ton saf ve bağ kükürdü üretilmiştir. Bir önceki yıla kıyasla maden kömürü ve bakır üretiminde az da olsa artış yaşanırken, diğer madenlerin üretiminde azalma olmuştur. Üretiminde en fazla azalış ise %20 oranında krom cevherinde gerçekleşmiştir. Ereğli Kömürleri İşletmesi satılık kömür üretiminde 39.385 ton artış; Garp Linyitleri Müessesesi satılık linyit üretiminde 55.294 ton, Şark Kromları parça cevher üretiminde 18.570 ton, Divriği demir cevheri üretiminde 13.498 ton azalış meydana gelmiştir. Türkiye Bakır İşletmeleri satılık bakır üretiminde 203 ton artış, Keçiözümlü Kükürtleri İşletmesinin saf kükürt üretiminde 606 ton artış, bağ kükürdü üretiminde 2.636 ton azalma kaydedilmiştir. Azalmaların sebebi ise adı geçen işletmelerde üretim satış imkânlarıyla ayarlanamamasından ileri gelmektedir⁵⁰¹.

Banka 1946 yılında 2.324.998 ton maden kömürü, 273.312 ton kok ve kok tozu, 3.549 ton briket, 395.693 ton da linyit satmıştır. Geçen yıla kıyasla maden kömürü, kok ve kok tozu satışlarında artış yaşanırken, briket ve linyit satışlarında azalma olmuştur. Bir önceki yıla göre satışında ciddi oranda artış yaşanan rafine ve blister bakırda toplamda 25.636 ton satış gerçekleşmiştir. Bunun 21.836 tonu dış piyasada satılırken, kalan kısmı iç piyasada satılmıştır. Bu yıl yine 5.000 ton toz bakır cevheri, 11.902 ton krom cevheri, 121.548 ton demir cevheri, 11.101 torba kükürt satılmıştır. Yukarıda belirtilen maden cevherlerinden sadece kükürt satışlarında azalma meydana gelmiştir⁵⁰².

Etibank'ın ülke çapındaki önemini belirtmek üzere bu teşekkülün ürettiği madenlerin ülkede üretilen madenlerle mukayese edildiği takdirde, üretimin önemli bir kısmını Etibank temin etmektedir. Şöyle ki 1947 yılında maden kömürü, demir ve bakır üretiminin tamamı, kükürdün %99'unu, linyitin %86'sını, kromun da %50'sini Etibank teşekkülü üretmiştir. 1947 yılında 3.945.119 ton tüvanan maden kömürü, 704.665 ton

⁵⁰⁰ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

⁵⁰¹ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

⁵⁰² BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

tüvanan linyit, 51.438 ton krom cevheri, 145.620 ton demir cevheri, 10.080 ton külçe bakır, 2.635 ton da kükürt Etibank tarafından üretilmiştir. Krom ve kükürt üretiminde azalma yaşanmışken maden kömürü, linyit, demir ve bakır üretiminde ise artış olmuştur⁵⁰³.

1947 yılında Etibank satın alma kaynaklarında yeni bir şey ilave etmemiştir. Bu yıl da satın alım, genel itibariyle geçen yıl olduğu gibi İngiltere ve ABD piyasalarından gerçekleşmiştir. Yılsonuna doğru oluşan döviz sıkıntısından kaynaklı siparişler adet itibariyle daha ziyade İngiltere piyasasına doğru kaymıştır. Almanya ile ikili ilişkilerin henüz istenilen düzeyde olmaması sebebiyle kapsamlı bir alışveriş iş birliği ve düzeni oluşturulamamıştır. Yine diğer Avrupa ülkeleri piyasalarından da çeşitli sebeplerden ötürü istenilen düzeyde istifade edilememiştir. Yıllardır süregelen alışlagelmiş ticari anlayışlar, belirli olmayan fiyatlar, kesin teslim sürelerinin belli olmaması gibi sebeplerle faaliyetlerde aksaklıklar meydana gelmektedir. Özellikle yabancı dil düzeyinde personelin eksik olması da ikili iş birliklerinin kurulmasına engel olmuş, bu durum da ticari faaliyetleri olumsuz etkilemiştir⁵⁰⁴.

Aynı yılın ilk yarısına kadar olan sürede, bankanın mali durumunun sebep olduğu imkânsızlık, zorunlu ihtiyaçlar hariç olmak üzere ayrıca birkaç aylık süre için siparişlere ara verilmiştir. Yılın ikinci yarısında ise İsviçre frangı, özellikle dolar cinsinden döviz sıkıntısı yaşandığı için siparişler zorlaşmıştır. Buna rağmen bankanın satın alma şubesi 1946 yılından %21,64 oranında fazlalıkla dış piyasalardan 15.234.435 lira, iç piyasadan 643.186 lira olmak üzere toplamda 16.574.791 liralık sipariş vermiştir. Bununla alakalı olarak 1947 yılında piyasalara hâkim olmak, yeni tesislerin muhtaç olduğu kredileri sağlamak, bölgede yapılacak araştırmalardan sonra gerekli siparişleri vermek, krom madenine alıcı temin etmek üzere Avrupa ve ABD'ye bir heyet gönderilmiştir. Bu heyet bankaya bağlı müesseselerin malzeme ihtiyacını gidermek için gerekli siparişleri gerçekleştirmiş ve Fransa'ya da 50.000 ton krom satmıştır⁵⁰⁵.

Bankaya bağlı müesseselerin üretimlerinden bir kısmı Etibank merkez teşkilatı tarafından, bir kısmı ise ilgili müesseseler tarafından satılmaktadır. Demir, bakır, krom,

⁵⁰³ BCA, 37-10-0-0/47-0-0.

⁵⁰⁴ BCA, 37-10-0-0/47-0-0.

⁵⁰⁵ BCA, 37-10-0-0/47-0-0.

pirit ticaret şubesi tarafından satılırken, kömür ve kükürt ise ilgili müesseseler tarafından satılmaktadır. 1947 yılı satışlarında bir önceki yıla nazaran gelişmeler kaydedilmiştir. Özellikle krom satışlarındaki artış demirde %12, kükürtte %96, kömürde ise %17 olmuştur. Buna karşılık bakır her ne kadar miktar itibariyle geçen senenin yarısı kadar bir artış kaydetmişse de 1947 yılında fiyatların yüksek oluşu, miktardaki farkı kıymet bakımından önemli surette telafi etmiştir⁵⁰⁶.

Teşekküle bağlı müesseseler 1948 yılı iş programında belirlenen üretim miktarlarını genel itibariyle gerçekleştirmişlerdir. Ancak, üretimdeki artışla birlikte masraflarda aynı oranda arttığı için harcamalarda artış meydana gelmiştir. Bununla beraber randımanlarda az da olsa bir artış kaydedilmiş ve bazı müesseselerde maliyetler belirlenen programdan fazla olmuştur. Özellikle Şark Kromları ve Divriği Demir Tesislerinde ise bu alanda düşüş yaşanmıştır. Etibank'a bağlı müesseselerde 1948 yılında 4.021.797 ton tüvanan, 2.471.730 ton da satılık maden kömürü, 828.070 ton tüvanan, 632.763 ton da satılık linyit kömürü, 99.034 ton krom cevheri, 185.434 ton demir cevheri, 10.979 ton rafine ve blister bakır, 2.407 ton rafine kükürt üretilmiştir. Bütün madenlerin üretiminde artış yaşanırken sadece kükürt üretiminde azalma olmuştur. Bunun sebebi ise kükürdün geçen yıldan stoku bulunmasından kaynaklanmaktadır⁵⁰⁷.

Bankanın dış piyasadan yaptığı satın alımlarda artış kaydedilmiştir. 1948 yılında bir önceki yıla nazaran 1.374.394 lira artış ile yılsonunda toplamda 17.305.999 liraya yükselmiştir. Yine bu yıl genel müdürlük satın alma servisi, geçen yıla kıyasla daha farklı piyasalardan alım gerçekleştirmiştir. Şöyle ki, geçen yılın satın alım merkezi İngiltere ve ABD piyasaları iken, bu yıl Finlandiya ve Romanya'dan önemli miktarda maden direği satın alımı gerçekleşmiştir. İngiltere ve ABD piyasası, maden direği alımları haricindeki siparişlerde yine bir önceki yılın konumlarını korumuşlardır. Belçika ve İtalya ile ticaret antlaşmaları olmasına rağmen ödemelerin dolarla yapılması zorunluluğu ithalat imkânını zorlaştırmıştır. Bu suretle çeşitli piyasaların var olmasına rağmen öncelikle döviz sıkıntısı, yıl ortasından itibaren İngiliz parası azlığı, satın alma işlerinde çeşitli engellere sebep olmuştur⁵⁰⁸.

⁵⁰⁶ BCA, 37-10-0-0/47-0-0.

⁵⁰⁷ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

⁵⁰⁸ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

Ticaret şubesi satış kısmının en önemli faaliyet kolunu krom satışları oluşturmaktadır. Bu alanda belirlenen programdan fazlası satılmıştır. Üretilen madenlerden krom ve bakır satışları 1948 yılında bir önceki yıla kıyasla daha iyi durumdadır. Geçen yıl kromun tonu ortalama 92,33 liradan satılırken bu yıl ortalama 106,50 liradan satılmıştır. Bir önceki yıl 78.000 ton olan krom ihracatı, bu yıl 135.000 tona ulaşmıştır. Buna karşılık bakır ihracatı iç piyasanın fazla tüketimi sebebiyle asgari düzeye inmiştir. Üretimi gerçekleştirilen 157.595 ton demir cevherinin tamamı satılmıştır. Bununla beraber demir satışlarında bir önceki yıla nazaran %15,5 oranında bir artış yaşanmıştır. Demir satışların çoğu iç piyasada Türkiye Demir ve Çelik Fabrikaları Müessesesine yapılmıştır. Satışı gerçekleştirilen bir diğer ürün olan ve 48.140 torba ile 2.407 ton kükürt madenidir. Satışlar genellikle Keçiözümlü Kükürt Müessesesi tarafından yapılmaktadır. Linyit, kok ve maden kömürü satışları bankaya bağlı Türkiye Kömür Satış ve Tevzi Müessesesi tarafından yapılmaktadır. Bu üç üründen 1948 yılında toplamda 3.258.816 ton satış yapılmıştır⁵⁰⁹.

Etibank ticaret müdürlüğü tarafından 1948 yılında yaklaşık 50 milyon liralık alım-satım gerçekleştirilmiştir. Ancak, bu faaliyetler için ticaret müdürlüğünde hesaplar kayıt altına alınmamakta ve bu alanda muhtelif birimlere ve şubelere verdiği rakamlar birbirini tutmamaktadır. Marshall planı çerçevesinde ABD'den yaklaşık 18-20 milyon lira tutarında sipariş verildiği halde bu siparişlerin kesin miktarını doğrulayacak bir kayıt bulunmamaktadır. Yine ticaret müdürlüğü tarafından herhangi bir konu hakkında normal sayılabilecek zamanlarda etraflı ve geniş bir bilgi almak da mümkün olmamaktadır. Ticaret müdürlüğü konusu bütün teşekkülü etkilediği halde organizasyon aksaklıkları yüzünden bu birimden tam randıman alınamamaktadır⁵¹⁰.

Bankanın 1949 yılı satın alma faaliyeti geçen yıllarla mukayese edilemeyecek derecede artmıştır. Marshall kredisinden ayrılan tahsisat ile yine bu kredi vesilesiyle temin edilen hakların satın alma kaynaklarına sağladığı imkânlar, büyük ölçüde sipariş verilmesini ve önemli miktarda malzeme ve tesisatın Etibank teşekkülünün sahip olmasını sağlamıştır. Yılın ikinci yarısından itibaren döviz mevzuatında devlet tarafından getirilen bazı kısıtlamalar dış piyasalar ile ikili ilişkilerin zayıflamasına sebep olmuşsa da

⁵⁰⁹ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

⁵¹⁰ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

bir taraftan Marshall kredisinden yapılan siparişlerin tedarik aşamasına geçilmesi, diğer yandan da İngiltere piyasasından 2 milyon lirayı aşan siparişlerin gerçekleşmesi satın alma faaliyetlerine işlerlik kazandırmıştır. Böylece normal sipariş tutarı yaklaşık 20 milyon liraya ulaşmıştır. 1949 yılında Marshall yardım kredisi ile birlikte Etibank'ın toplam sipariş tutarı yaklaşık 57 milyon lirayı geçmiştir. Bu alanda banka kuruluşundan beri en yüksek sipariş faaliyetini gerçekleştirmiştir⁵¹¹.

Dış piyasadan yapılan satın alımların tamamına yakını Marshall yardım planı çerçevesinde gerçekleştiği için ABD'den yapılmıştır. Yapılan satın alım tutarı 33 milyon liraya ulaşmıştır. Bunu, maden direği satın alımı sebebiyle 4 milyon lira ile Polonya, 2,4 milyon lira ile Finlandiya piyasaları takip etmiştir. Yine 3,3 milyon lira ile çeşitli malzeme siparişleri bakımından İngiltere piyasaları önemli yere sahiptir. İkinci Dünya Savaşı'nın etkisinden çıkan Almanya'dan da 1949 yılında 2,6 milyon liralık malzeme siparişi yapılmıştır. Alman piyasasının fiyat ve tekliflerinin diğer Avrupa ülkelerine nazaran daha müsait olması ve Türk-Alman ikili ilişkilerinin gelişmeye başlaması ticari ilişkilere olumlu katkı sağlamıştır. İsviçre frangı tedarikinde yaşanan zorluklar sebebiyle bu ülke ile yapılan satın alma faaliyetleri kayda değer bir gelişme göstermemiştir. İtalya, Fransa, Belçika gibi ülkelerden yapılan ithalat faaliyetleri, ABD ve İngiltere piyasalarından yapılan satın alma faaliyetlerinin gelişmesi sebebiyle ikinci plana düşmüştür⁵¹².

Etibank teşekkülünde muhtelif madenlerin üretimi devam etmiş ve bankanın gelişmesine uygun olarak normal bir artış kaydetmiştir. 1949 yılında 4.181.375 ton tüvanan maden kömürü, 2.581.616 ton satılık maden kömürü, 957.495 ton tüvanan linyit kömürü, 765.203 ton satılık linyit kömürü, 172.689 ton krom, 209.648 ton demir cevher, 11.320 ton blister bakır, 3.043 ton da kükürt üretilmiştir. Etibank'a bağlı müesseselerinde çoğunda bir önceki yıla nazaran üretim artışı kaydedilmiş olmakla beraber bunların kâr ve zarar üzerinde olumlu tesirleri görülmemiştir⁵¹³.

Bankanın satış faaliyetlerinden krom satışları için teşekkül tarafından 1949 yılı iş programında 166.000 ton satış yapılması hedeflenmiş, ancak gerçekleşen satışlarda %68,6 oranında 114.000 ton satış gerçekleşmiştir. Bir önceki yıla nazaran ise %64

⁵¹¹ BCA, 37-10-0-0/58-0-0.

⁵¹² BCA, 37-10-0-0/58-0-0.

⁵¹³ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

oranında 93.000 ton eksik satış yapılmıştır. Banka tarafından hazırlanan bakır satış programlarına göre 10.630 ton blister bakır, 278 ton da rafine olmak üzere toplamda 10.908 ton bakır satışı gerçekleşmiştir. Ancak, bu satış toplamlarına rağmen bu yıl için hedeflenen 13.927 ton bakır satışının gerisinde kalınmıştır. Karabük Demir ve Çelik fabrikasının ana maddesi olan demir cevheri, Etibank Divriği Demir İşletmesi tarafından temin edilmektedir. Böylece 1949 yılında banka tarafından toplamda 219.955 ton demir satışı gerçekleşmiştir⁵¹⁴.

Etibank'ın önemli faaliyetlerinden olan kömür satışlarında da geçen yıla nazaran %14,80 oranında artış yaşanmış ve bu yıl 2.545.936 ton maden kömürü, 302.681 ton kok ve kok tozu, 735.526 ton da linyit kömürü satışı yapılmıştır. Yine Karabük Demir ve Çelik Fabrikası'na 4.359 ton kükürt satışı yapılmıştır. Bundan ayrı olarak Keçiborlu Kükürtleri Müessesesi tarafından 1949 yılında 153.031 torba kükürt satılmıştır. Kükürt satışlarında yaşanan bu artışın sebepleri arasında Türkiye Ziraî Donatım Kurumu'nun bu yıl dış piyasadan kükürt ithal edememesi bulunmaktadır. Bu satışlardan toplamda 127.957.744 lira gelir elde edilmiştir⁵¹⁵.

Etibank'a bağlı işletmeler 1950 yılı faaliyetlerinde 4.360.598 ton tüvanan maden kömürünün 2.679.354 tonu satılık, 980.226 ton tüvanan linyit kömürünün 775.863 tonu satılık, 158.326 ton krom cevheri, 220.847 ton demir cevheri, 11.700 ton blister bakır, 6.001 ton da kükürt üretilmiştir. Gerçekleştirilen üretimlerde sadece krom cevherinde yaklaşık 12.000 tonluk azalma olurken diğer madenlerin hepsinde artış kaydedilmiştir. Yine üretim faaliyetlerinde taş kömürü ve kükürt hariç diğer madenlerin üretim maliyetlerinde artış söz konusudur. Özellikle Garp Linyitleri İşletmesi'nin 15 yıllık faaliyeti süresi boyunca 1950 yılında en yüksek üretim miktarına ulaştığını belirtmek yerinde olacaktır. Randıman konusunda ise taş kömürü, linyit ve kükürtte artış olmasına rağmen diğer işletmelerin üretim randımanlarında azalma olmuştur⁵¹⁶.

Bankaya bağlı müesseselerden özellikle Keçiborlu Kükürt İşletmesi, 1950 yılı itibariyle kuruluşunun 16'ncı yılını idrak etmiştir. Sürekli olarak bir gelişme kaydeden müessese, bu yıl üretim bakımından işletme hayatının en verimli dönemini yaşamıştır.

⁵¹⁴ BCA, 37-10-0-0/58-0-0.

⁵¹⁵ BCA, 37-10-0-0/58-0-0.

⁵¹⁶ BCA, 37-10-0-0/64-0-0.

Böylece 1934 kuruluş yılında 1.638 ton olan üretimine karşılık bu yıl 6.035 ton işletme bünyesine göre çok iyi addedilebilecek bir rekor gerçekleşmiştir. Bu rakam ülkemizin zirai ve sınai ihtiyaçları için gerekli olan 6.500 tonun neredeyse tamamına yakınına karşılamaşı açısından önemlidir. Müessesenin 1950 yılı faaliyeti işletme neticeleri açısından son beş yıl ile mukayese edilecek kadar önemli bir yere sahiptir. Bu alanda, gelecek yıl hızla devam edecek olan çalışmalar sonucunda ülke ihtiyacının tamamının karşılanması hedeflenmektedir. Böylece ithalatın da önüne geçilmiş olacaktır⁵¹⁷.

1948 yılından itibaren Marshall Yardım Kredisi'ni kullanmaya başlayan Etibank, bu yardımdan 1948-1949 yıllarında 18.852.000 dolar kullanmış, ayrıca 1949 yılında da 330.000 dolar ek tahsisat ayrılarak toplamda 19.183.000 dolar kredi temin edilmiştir. Teşekkül merkezi bu tahsisattan 11.926.400 dolarlık kısmını 1949 yılında siparişe bağlamış, 7.256.599 dolarlık kısmının siparişi de 1950 yılında kullanılmıştır. Bunlardan ayrı olarak aynı yıl ayrıca 7.849.000 dolarlık tahsisat ayrılmıştır. Sene başında Marshall kredisi direkt yardım fonunda mevcut serbest tahsisat tutarı 15.105.599 dolara ulaşmıştır. Bu tutardan da 13.140.666 dolarlık sipariş yapılmıştır. O dönemde bunun Türk Lirası karşılığı 37.125.009 liradır. Direkt yardım, devlete yapılmış vadeli borçtur. Bunun faizi %2,5 olup, 1955 yılından itibaren 30 yılda ödenmesi gerekmektedir. Yapılan siparişlerde 5.716.000 dolar ile Çatalağzı-İstanbul Enerji nakil hattı ilk sırada yer alırken, 5.067.144 dolar ile Ereğli Kömürleri İşletmesi ikinci sırada yer almaktadır. Kalan tutar ise diğer müessese malzemeleri için sipariş gerçekleştirilmiştir⁵¹⁸.

Satın alım faaliyetleri arasında önemli bir diğer konu da maden direği alımlarıdır. Ereğli Kömürleri İşletmesi ile Garp Linyitleri İşletmeleri'nin deyim yerinde ise hayati ihtiyaçlarından birini oluşturan maden direği, iç piyasadan yeteri derecede temin edilemeyince dış piyasadan tedarik edilmiştir. Sipariş hacminin önemli bir kısmını ifade edebilmek için gazetelere ilanla en iyi fiyat veren firmalara peyderpey sipariş verilmiştir. Ayrıca tecrübe mahiyetinde Fransız piyasasından da bir miktar direk siparişi yapılmıştır. Ancak, yapılan antlaşmaların bir kısmı muhtelif sebeplerle faaliyete geçirilememiş, bir kısmının da gerçekleşmesi zor olduğu için direk tedariki zorlaşmıştır. Direkt satın alım döneminin geçmesi yeniden birtakım tedbirlerin alınmasını gerekli kılmıştır. Bu durum

⁵¹⁷ BCA, 37-10-0-0/64-0-0.

⁵¹⁸ BCA, 37-10-0-0/64-0-0.

bir taraftan genel müdürlüğü, her müteahhitte ayrı birer güncel antlaşmalarda %10 fiyat artırımına zorlamıştır⁵¹⁹.

Etibank işletmelerinde üretilen madenlerden dış piyasaya ihracat yapılmaktadır. Türkiye krom ihracatının %44'üne yakını Etibank işletmelerinde üretilen bakır tarafından karşılanmaktadır. Verilerden de anlaşılacağı üzere ülke krom ihracatının yarısı gibi önemli bir kısmını Etibank tek başına karşılamaktadır. Özellikle bankanın işlettiği Guleman kromları vasıflarının çok yüksek olması, metalürjik işler için elverişli bulunması, cevherdeki krom-demir oranının yüksek olması, silis oranının düşüklüğü gibi sebepler ülkemiz krom ihracatına önemli katkılar sağlamıştır. 1950 yılında 353.603 ton krom ihracatının 143.771 tonunu Etibank gerçekleştirmiştir. Yine bankanın faaliyetlerinden olan bakır satışlarında da geçen yıla nazaran artış kaydedilmiş ve 17.889 ton satış gerçekleşmiştir. Etibank Divriği İşletmesi, Karabük Demir ve Çelik Fabrikasının hammaddesi olan demir cevherini karşılamaktadır. İç piyasaya sürülen demir cevheri 1950 yılında 191.333 ton satılmıştır. Yine bu yıl 2.568.679 ton maden kömürü, 307.656 ton kok-kok tozu, 707.739 ton da linyit kömürü satışı yapılmıştır. Son olarak kükürt satışlarında da faaliyet gösteren Etibank, 94.798 torba kükürt satışını gerçekleştirmiştir⁵²⁰.

3.2.2.Etibank'ın İstihdam Faaliyetleri

Etibank tarafından istihdam faaliyetleri kapsamında özellikle maden ocaklarına yakın bölgelerde işçiler için yatakhane, kantin ve hamam gibi temel ihtiyaçlar için inşaat yapımına başlanmıştır. Var olan binaların ise tadilata girdiği rapor edilmektedir. Sadece işçi evlerinden oluşan köy ve mahalleler bulunmaktadır. Ereğli kömür madeninde çalışan işçilerin barınma ihtiyacını gidermek için 500 kişi kapasiteli yatakhane inşasına başlanılmıştır. Yine bekar işçiler için vakit geçirebilecek sosyal tesislerde inşa edilmiştir. Murakabe Heyeti'nin ilk faaliyet yılı olduğu için Etibank bünyesinde çalışan işçi ve personel sayısı hakkında net bir bilgi bulunmamaktadır. Yukarıda da bahsedildiği üzere 1938 yılı murakabe heyetinin mecburen faaliyet gösterdiği yıldır. 3460 sayılı kanun zaten 1938 yılının ikinci çeyreğinde kabul edilip yürürlüğe girmiştir. Bundan dolayı bankanın bu yıl faaliyetleri hakkında Murakabe Heyeti, çok kısıtlı bilgiye sahiptir⁵²¹.

⁵¹⁹ BCA, 37-10-0-0/64-0-0.

⁵²⁰ BCA, 37-10-0-0/64-0-0.

⁵²¹ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

Mali, idari, sınai ve ticari fonksiyonları bulunan Etibank idari bünyesinin teşkilat bakımından daha ziyade bir işletmeler genel müdürlüğü karakterini yansıtmaması gerekirse de kurulan teşkilat bu manzaradan uzaktır. Bu fonksiyonların düzenli bir şekilde oluşturulması için önemli servislerin birçoğu hiç bulunmadığı gibi mevcut olanlar arasında da tam bir iş bölümü yapılmamış olduğu için bazı faaliyetlerin tekrarlanmasına karşılık, yapılması gerekenlerin de birçoğu ihmale uğramaktadır. Servislerin vücuda getirilmesinde iş ihtiyaçlarına göre ve olgunlaşmaya doğru giden bir plan dairesinde hareket edilmediği için bankanın sermaye eksikliğinin daha önemli görülmesi organizasyon eksikliğinden ileri gelmektedir. Özellikle işletmelerin her türlü faaliyetlerini tanzim ve takip edecek yetkili bir servis ile kontrol ve teftişlerini ifa edecek bir teftiş heyetinin kurulması, banka bünyesinde önemli noksanlıkların ve birçok zararları olduğu ileri sürülmektedir. Banka bünyesinde çalışan memur sayısında artış olmakla beraber toplam personel sayısı hakkında net bir veri bulunmamaktadır. Bankanın gerek merkez gerekse işletmelerdeki teşkilat eksikliği özellikle işletme faaliyetlerinin tanzim ve tatbik edilmesini zorlaştırmaktadır⁵²².

Banka merkez teşkilat kadrosundaki memur ve müstahdemlerin sayısı 1940 yılında 230 iken 1941 yılında bu sayı 321'e çıkarılmıştır. Bankaya bağlı müessese, teşebbüs ve iştiraklerde yaklaşık 3.000 memur ve müstahdem, 30.000'e yakın da işçi istihdam edilmektedir. Ancak buna rağmen mevcut personeller yeniden gruplandırılarak faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için lazım olan teşkilat oluşturulamamıştır. Özellikle kontrol işlerinde alınan tedbirlerin ve kurulan teşkilattan elde edilen neticelerin yeterli olmadığı görülmektedir. İşletmelere ait iş programlarının başlangıç aşamasından başlayarak bunların uygulamasını kapsamlı ve etkili bir surette kontrolü henüz yapılmamış ve netice olarak işletme maliyet kontrolü tamamlanamamıştır. Yine personel eksikliğinden kaynaklı banka muhasebe genel müdürlüğü işletmelerin hesap bakımından durumlarını takip ve denetimlerini yapamamıştır. Bunun sonucu olarak da işletmelerden birçoğunda muhasebe işlerinin son derece düzensiz olduğu, muhasebe prensiplerine ait birçok eksiklik tespit edilmiştir⁵²³.

⁵²² BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

⁵²³ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

1941 yılında Etibank ve bağlı müesseselerde işçi sayısı yaklaşık olarak 45.000 kişi olmuştur. Yaşanan bu işçi artışı sonrasında malzeme stoku ile birlikte gıda sorunu da yaşanmaktadır. İşçinin temel ihtiyacı olan gıda maddeleri için büyük fedakarlıklar yapılmış ve adı geçen yıl sorunsuz bir şekilde tamamlanmıştır. Temin olunan stoklarla çetin kış şartlarına ve etkili iletişim ağı olmamasına rağmen 1942 yılının ilk aylarında da memur, işçi ve ailelerinin gıda ihtiyaçları tamamen karşılandığı gibi yakın işletmelere de gerekli yardımlar yapılmıştır⁵²⁴.

1935 yılında kurulan Etibank, yedi yıllık faaliyeti sırasında elde edilen tecrübelerle istinaden ve Murakabe Heyeti'nin direktifleri uyararak kanun ve kararnamelerin bankaya tevdi ettiği görevleri yerine getirecek, teşekküle bağlı bulunan müessese, iştirak ve teşebbüslerin sınai ve iktisadi çalışmalarını yakından takip ve kontrol edebilecek bir teşkilat oluşturulması üzerinde çalışmalar yapmıştır. Bu maksatla hazırlanan kadro ve teşkilat seması ile görev talimatnamesi 1942 yılının ilk çeyreğinde idare meclisinden geçirilmiş ve uygulama aşamasına konulmuştur. Bankanın 1942 yılı kadro ve teşkilatı ile işletmelerin denetimine, bütçe ve teknik kontrole özellikle önem verdiği düzenlenen raporlardan anlaşılmaktadır. Bununla beraber elde edilen neticeler henüz yeterli düzeyde görülmemektedir⁵²⁵.

Özellikle personel konusunda yaşanan aksaklıklar Etibank teşkilat hatasından ziyade görev alan personelin, önemli görevleri çeşitli düşüncelerle ya da zorunlu olarak vekâleten idare edilmesi ve özellikle servislerin yetki ve sorumluluklarını tayin eden, faaliyetlerini kayıt altına alan talimatnamelerin olmaması gibi hususların etkisi büyüktür. Bununla alakalı olarak personel teşkilatında sık sık değişiklik yapılması belirli bir düzeni zorlaştırmakta ve böylece memur sayısında sürekli bir artış yaşanmaktadır. Şöyle ki iş hacminde büyük bir artış olmadığı halde banka merkezi kadrosundaki memur ve müstahdem sayısı her geçen yıl artmaktadır. Yıllar itibariyle Etibank merkez kadrosu memur sayısı 1938 yılından itibaren sırasıyla 172, 202, 244, 323 ve 1942 yılında 414 olarak kayıtlara geçmiştir. Bu sürekli artışın sebepleri arasında bir taraftan banka iş

⁵²⁴ BCA, 37-10-0-0/16-0-0.

⁵²⁵ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

hacminin genişlemesine diğer taraftan da bürokratik sürecin zaruri bir göstergesi olarak algılamak mümkündür⁵²⁶.

Etibank'ın Murakabe Heyeti denetimine girdikten beri beş yıllık süre zarfında özellikle harp ekonomisinin yüklediği görev ve zorlukları başarmak amacıyla banka, teşkilatında zaman zaman tadiller yapmak zorunda kalmıştır. Bununla beraber her değişikliğin çoğu defa iş hacmi artmadığı halde memur sayısının arttığı görülmektedir. Etibank müesseseleri ve işletmelerinde 1943 yılında 2.500'den fazla memur, yaklaşık 40.000 de işçi istihdam edilmektedir. İstihdam edilen bu personele ödenen ücret ve yevmiye toplamı ise 23,2 milyon lirayı bulmaktadır. Bundan başka yapılan 16 milyon liralık sosyal yardım bu tutara dahil edilmemiştir. Gerek işçi sayısı gerekse sosyal teşkilat bakımından Etibank, bütün İktisadi Devlet Teşekkülleri arasında ilk sırada yer almaktadır. Bundan dolayı bulunduğu bölgede sağladığı faydalar da bu ölçüde daha fazla önem arz etmektedir⁵²⁷.

Etibank'ın kuruluşundan bugüne kadar geçen dokuz senelik tecrübeye istinaden bundan sonrası için de muhtemel faaliyetlerinin artmasıyla beraber dünya piyasalarıyla rekabet edebilmek için gerek merkez gerekse işletmeler teşkilatında istikrarlı bir değişim gerçekleştirmesi gerekli görülmektedir. Banka, teşkilatında istikrarı bulduğu zaman sabit bir kadroya da sahip olacaktır. Birkaç yıl böyle bir sabit kadro üzerinde çalışmanın neticesi olarak iş paylaşımının olduğu, hangi personelin banka için ne kadar önemli olduğu da belli olacaktır. Memur artışının merkez esas işlerden ziyade tali ve yardımcı işlerde ve özellikle şubelerin sekreterliklerinde istihdam edildiği göze çarpmaktadır. Bazı birimlerde yüksek maaşlı görevlere kanunun aradığı şartlara uygun memur bulunmadığı için kadrolarda bu gibi memuriyetlere uzman, eksper gibi unvanlarla personel alındığı için kadrodaki sayı artmaktadır. Bundan dolayı sadece merkezde istihdam edilen kadro sayısı 1943 yılında 513 olarak kayıtlara geçmektedir⁵²⁸.

Etibank merkezi, müesseseler, iştirakler ve teşebbüsler kalifiyeli memur bakımından büyük bir sıkıntı içerisinde. Bankanın faaliyet sahası genişledikçe personel konusu bankanın esaslı konuları arasında yer almaktadır. Öyle ki geçen yıllar boyunca

⁵²⁶ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

⁵²⁷ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

⁵²⁸ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

personel konusu Etibank yöneticilerini en fazla düşündüren konular arasında yer almaktadır. Teknik elaman bakımından Etibank teşekkül kadrosunda büyük bir açık bulunmaktadır. Personel açığını M.T.A tarafından Avrupa'ya eğitime gönderilen öğrenciler ile kapatacağını düşünen banka, ayrı bir çözüm yoluna gitmemiştir. İdari işlerde özellikle muhasebe kadrolarındaki kalifiye memur eksikliği teknik personel sıkıntısı kadar önem arz etmektedir. Gerek merkezde gerekse işletmelerdeki memur harekâtı bankanın kuruluşundan geçtiği halde personel unsurunun aslini teşkil edecek bir birimin oluşturulmadığını göstermektedir. Etibank, personel açığını diğer iktisadi devlet teşekküllerinden geçici personel transferi ile çözmeye çalışmaktadır. Ancak, bu durum Murakabe Heyeti tarafından olumlu karşılanmamakta ve kalıcı bir personel temin yolu önerilmektedir⁵²⁹.

1944 yılı Etibank merkez kadrosu bir önceki yıla nazaran %6,4 oranında 33 kişi artmış ve 546'ya ulaşmıştır. Savaş yıllarına denk gelmesine rağmen 1940 yılı esas alındığı zaman son altı yılda merkez personel sayısı ortalama %18,6 oranında artış kaydetmiştir. Yılların son günlerinde fiili kadro sayısında 1940 yılından itibaren arttığı görülmektedir. Her sene 100 kadro baremi üzerinden dikkate alınırsa 1944 yılında 1940 yılına nazaran 292, 1941'e nazaran 158, 1942'ye nazaran 131'dir. 1944 yılının bir önceki yıla nazaran 98 oluşu 1944 yılının takip eden aylarında boş kadroların doldurulmasıyla bunun bir prensip uygulamasından ziyade giriş-çıkış hareketlerinin yılsonunda fazla çıkış vermesinden ileri gelmektedir. Özetle fiili kadroda yılda ortalama %34 oranında bir artış yaşanmaktadır⁵³⁰.

Bankada işe başlama ve işten çıkış hareketleri yıllara göre farklılık göstermektedir. İşten ayrılma en fazla 1944 yılında olmuştur. Ayrılan 102 memurdan Etibank teşekkülünde diğer işletmelere nakledilen 15'i vefat eden ve emekliye ayrılan 3 kişi istisna edilirse 84 kişiden 14 kişi de devamsızlık yüzünden işten ayrılmıştır. 12 kişi askere gitmiş ve kalan 58 kişi de başka yerlerde ya da daha iyi şartlarda işe başladıkları için Etibank bünyesinden ayrılmışlardır. Her ne şekilde olursa olsun teşekkülden

⁵²⁹ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

⁵³⁰ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

ayrılanların oldukça bir sayıya ulaşması dikkat çekmekte ve memur mevcudunda istikrarın giderek azaldığını göstermektedir⁵³¹.

Etibank teşekkülünün maden işletmelerinin randıman ve maliyet konusu Murakabe Heyeti'nin geçmiş yıllardan beri üzerinde önemle durduğu konuları oluşturmaktadır. Maden sanayisinin devam edebilmesi ve ayakta kalabilmesinin temel şartının işçi randımanlarını artırmak olduğu sürekli vurgulanmaktadır. Savaş yıllarında üretimi artırmaya ve üretim seyrine düzen vermeye çalışılırken randıman ve maliyet konuları ikinci planda kalmış, işçi konusu ile ilgili işletme tedbirlerin amacı sadece işçilerin geliş ve gidişlerinin düzenini sağlamaya çalışmaktan ibarettir. İnsan gücüne dayanılarak yürütülen işletmelerin başında madencilik faaliyetleri gelmektedir. Etibank teşekkülünde bir günde yaklaşık 40 bin işçi çalıştığı dikkate alınırsa konunun önemi anlaşılacaktır⁵³².

1944 yılında Etibank merkez, şube ve bürolarda 546, teşebbüslerde 163, müesseselerde 3.575 kişi olmak üzere toplamda 4.284 memur istihdam edilmiştir. Müesseselerdeki memurların işletmelere göre dağılımı şöyledir; 2.454 memur Ereğli Kömürleri, 456 memur Garp Linyitleri, 231 memur Kömür Satış ve Tevzi, 174 memur Ergani Bakır, 128 memur Divriği Demir, 107 memur Şark Kromları, 25 memur da Keçiözümlü Kükürtleri işletmelerinde istihdam edilmektedir. Etibank teşekkülünde istihdam edilen 4.284 memur ve müstahdemlerin %83,9'u müesseselerde, %16,1'i de merkez, şube ve bürolarda çalışmaktadır. Bununla birlikte Etibank teşekkül bünyesinde 1944 yılı itibariyle yaklaşık olarak 41.000 işçi istihdam edilmektedir⁵³³.

Madencilik, makine ve motordan ziyade, insan gücüne dayanan sanayinin başında gelmektedir. Bundan dolayı Etibank için en önemli konu, işletmelerinde ihtiyaç duyulan işçi kadrosunun kurulmasıdır. İnsan gücü faktörü madencilikte alışlagelmiş tesislere kıyasla daha önemli olmakla beraber, birçok kez yüksek rakamlarla ifade edilmesi gereken geniş kadrolar halinde oluşturulmalıdır. Yabancı ülkelerin çoğunda madenlerde çalışacak işçi sayısı nüfus sayısının fazla, ulaşım imkânlarının iyi, kolay olması sebepleri sayesinde kısa mesafelerde toplu yaşayan halk arasında kendiliğinden karşılanmaktadır.

⁵³¹ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

⁵³² BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

⁵³³ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

Ancak, ülkemizde özellikle kömür ve linyit işletmelerinde çalışan işçi sayısı çok fazla olduğundan ulaşım sorunu oluşmaktadır. Savaş yıllarında üretimin artmasına ve üretim seyrinin düzenlenmesine engel olan şartları ortadan kaldırmak için Ereğli Kömürleri ve Garp Linyitleri işletmeleri mahkûmlardan faydalanılması gibi yolları denemişlerdir⁵³⁴.

Bankanın idari bünyesinde personel bakımından kısmi bir istikrarın sağlandığı görülmektedir. Gerek kadro genişlemeleri gerekse giriş çıkış hareketleri önceki yıllara oranla önemli ölçüde azalmıştır. Ancak, bu azalışların tasarruf sağlamadığı, ödemelerde ve tediyeelerde artışlar olduğu görülmektedir. Bankanın birçok servisinin halen âmiri bulunmamaktadır. Kontrol, Teftiş, Ticaret, Personel Müdürlükleri, Hukuk ve Sosyal İşler Müşavirlikleri boş durumdadır. İlk önce vekâletle yönetilen bu müdürlükler sürelerin bitiminde boş kalmışlardır. Servislerin liyakatli yöneticilerden uzun zaman mahrum kalması, çalışmaların mesuliyetli yapılmasına imkân bırakmamaktadır. Etibank, merkez ve müesseselerindeki faaliyetlerini 1945 yılında 4.397 memur ve 40.000 işçi ile yürütmektedir. İstihdam sayısı bakımından Etibank, devlet teşekkülleri arasında bu alanda ilk sırada yer almaktadır⁵³⁵.

Etibank merkez, şube ve bürolarında 550, teşebbüslerde 48, müesseselerde ise 3.799 memur olmak üzere toplamda 4.397 kişi istihdam edilmiştir. Müesseselerdeki memurlar işletmelere göre şu dağılışı göstermektedir; Ereğli Kömürleri'nde 2.630, Garp Linyitleri'nde 415, Kömür Satış ve Tevzi'de 259, Ergani Bakır'da 181, Divriği Demir'de 110, Şark Kromları'nda 114, Keçiborlu Kükürt'de 57 memur istihdam edilmektedir. Görüleceği üzere en fazla istihdam, madencilik ve enerji sektörünün en önemli payına sahip olan Ereğli Kömür İşletmeleri'nde yapılmaktadır. Etibank topluluğu içinde Ereğli Kömürleri istihdam konusunda tek başına %57 gibi yüksek bir orana sahiptir. Müesseseler arasında ise memur sayısı itibariyle %67,4 oranında bir paya sahiptir⁵³⁶.

Etibank teşekkülünde çalıştırılan işçilerin çoğunluğunu mükellefler ve mahkûmlar oluşturmaktadır. Önceki yıllarda olduğu gibi bu yılda da işçi giriş çıkış hareketleri önemli bir orana varmaktadır. Bazı işletmelerin işçi yetiştirme usullerinde bazı düzenlemelerin yapıldığı ve işçi hareketlerinin önlenmesi için tedbirlere başvurulduğu görülmekle

⁵³⁴ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

⁵³⁵ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

⁵³⁶ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

beraber genel itibariyle durumun tatminkâr olmadığı söylenebilir. Özellikle kömür ve linyit madenlerinde kazmacı ve lağımçı ustalarının vasıfları bakımından her geçen yıl bozulduğu görülmektedir. Aslında uygulanan mükellefiyet usulleri ve ücret politikası bunların kalifiye olmalarına da imkân vermemektedir. Bunun için kazmacı, lağımçı ve her türlü ustaların yetiştirilmesine azami derecede önem verilmesi, insan gücüne dayalı olmasından dolayı maden işleri için hayati öneme sahiptir⁵³⁷.

Banka bünyesinde çalışan fiili kadro mevcutlarında düzenli bir azalma söz konusudur. Merkez kadroda bir önceki yıla nazaran 1946 yılında %4,4 oranında bir azalma olmuş ve kadro sayısı 470'den 451'e düşmüştür. Fakat fiili kadrolarda 7 yıllık ortalama sürede her yıl artış %23,70 olarak gerçekleşmiştir. İki yıl önce görülen seri kadro genişlemesi durmuş, mevcut kadrolarda da azalma eğilimi baş göstermiştir. Bu konuda önceki yıllarda yapılan eleştiriler dikkate alınmış, personel sayısı artmadan dahi işleri yönetme imkânının olduğu görülmüştür. Personelin işe giriş ve çıkışlarında geçen yıl gözlemlenen azalma 1946 yılında da devam etmiştir. Önceki yıllarda çok yüksek oranda yaşanan işçi hareketliliği zamanla belirli bir düzene oturtulmaya başlanmıştır. Şöyle ki 1944 yılında 102 olan işten çıkışlar, 1945 yılında 58, 1946 yılında ise 45'e düşmüştür⁵³⁸.

1946 yılı sonunda Etibank merkez, şube, büro ve teşebbüslerinde mevcut memur sayısı 522 olarak kaydedilmiştir. Teşebbüslerin fiili kadrosunda bulunan personel sayısı 471'dir. Banka müesseselerinde 2.127 memur, 825 de müstahdem olmak üzere fiili kadro sayısı toplamda 2.952'ye ulaşmaktadır. Nazari kadro sayısı ise 4.071 olarak belirlenmiştir. Ancak, yıl içerisinde hem bazı birimlerin birleştirilmesi hem de bazı servislerde personel olmaması sebebiyle kadro sayısında azalma olmaktadır. Banka merkez bünyesinde istihdam edilen kadrolar arasında 105 kişi ile tahsilsiz olan kadro sayısı dikkat çekmektedir. Bu kadro sayısını sırasıyla 95 kişi ile ilkokul mezunu, 101 ortaokul, 76 lise ve dengi, 9 çeşitli bölümlerden mezun olanlar, 14 hukuk fakültesi mezunu, 17 yüksek ticaret mezunu, 7 siyasal bilgiler, 27 de mühendis mezunu olanlar takip etmektedir⁵³⁹.

⁵³⁷ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

⁵³⁸ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

⁵³⁹ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

1947 yılında Etibank ve bağlı müesseselerinde toplamda 4.469 memur ve müstahdem istihdam edilmektedir. Yine aynı yıl banka bünyesinde yaklaşık olarak 40.000 işçi çalışmaktadır. Dönemin şartları gereği ve insan gücünün yoğun olarak hissedildiği madencilik faaliyetleri işçi sayısının fazla olmasına sebep olmaktadır. Nazari ve fiili kadrolarda 1940 yılından beri devam eden yükselişlerin son yıllarda ulaştığı seviye az farklarla muhafaza edilmektedir. Kadroların, bankanın görev ve yetkileri ile teşkilatı dikkate alınarak hazırlanması gerekirken, merkez teşkilatındaki istikrarsızlık ve isabetsizlikle vazife ve yetkilerdeki belirsizlik, kadroların bu esaslara göre hazırlanmadığını göstermektedir. Bir önceki yıl 559 olan merkez teşkilat kadro sayısı 1947 yılında 507'ye düşmüştür. Kadro sayısında son yıllarda yaşanan artış, 1946 yılından itibaren azalmaya başlamıştır. Kadro sayısında yaşanan azalmanın en önemli sebeplerinden biri, merkez teşkilatında bulunan ve aynı görevi yapacak birimlerin birleştirilmesinden ileri gelmektedir⁵⁴⁰.

1948 yılında Etibank teşkilat ve kadrolarında önceki yıllara nazaran büyük bir değişiklik olmamıştır. Ancak, görev ve yetkileri talimatname ile tayin ve tespit edilmemiş servislerden oluşan Etibank idari bünyesinde bununla alakalı olarak bir düzenlemenin yapılması zaruridir. Murakabe Heyeti tarafından servislerden istenen bazı bilgilerin şube müdürünün görev yapmadığı zamanlarda olması dolayısıyla verilememesi ve işlerin yürütülmesinin şahıslara bağlı kalması, yazılı olarak sorulan bir konuya aynı bina içerisinde bankadan yaklaşık bir ay gibi uzun bir sürede cevap alınması, harcırah avanslarına kadar her türlü teferruatın bile genel müdür tarafından yönetilmesi, 496 kişilik bir kadroya sahip olan teşekkülün idari bünyesinin en kısa sürede ıslaha muhtaç olduğunu açıklamak için birer örnek olarak gösterilebilir⁵⁴¹.

Etibank merkez kadrosu 365, İstanbul şubesi 122, İskenderun şubesi ise 9 kişiden oluşmaktadır. Banka bünyesinde bulunan müesseselerde ise yaklaşık 4.000 memur istihdam edilmektedir. Bunlardan ayrı olarak faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için yaklaşık 41.000 de işçi istihdam edilmektedir. Bu istikrar genel müdürlüğün personel konusu üzerinde hassasiyetle durmuş olmasından ileri gelmektedir. Ancak, aktif işlerle, teftiş ve murakabe işlerine yeni bir düzen kazandırıldığı takdirde daha az memurla daha kapsamlı

⁵⁴⁰ BCA, 37-10-0-0/47-0-0.

⁵⁴¹ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

bir şekilde çalışılabilecektir. Bunun için nicelikten ziyade nitelikli personel yetiştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Konuyla alakalı görüşler Murakabe Heyeti tarafından Murakabe Heyeti Görüşleri başlığı altında detaylı bir şekilde verilmektedir⁵⁴².

1949 yılında Etibank merkezinde 471 memur istihdam edilmiştir. Bununla birlikte banka bünyesinde bulunan müesseseler ve tesislerde ise toplamda 4.200 personel çalışmaktadır. Özellikle müessese ve tesislerde faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için işçi hareketleriyle birlikte yaklaşık 40.000 de işçi istihdam edilmektedir⁵⁴³.

1950 yılında Etibank merkez teşkilatında 472 personel istihdam edilmektedir. Özellikle son beş yıllık istihdam sayısında bakıldığında banka merkez kadrosunda her geçen yıl azalma söz konusudur. Bu yılın kadrosunda yaşanan cüzi bir artış sebebi ise Marshall Yardım Kredisi çalışmalarını yürütmek için ayrı bir kadro tahsis edilmesinden ileri gelmektedir. Personelden 360'ı Etibank merkezinde, 102'si bankanın İstanbul şubesinde, 10'u da yine bankanın İskenderun şubesinde istihdam edilmektedir. Ancak, her yıl olduğu gibi bu yıl da belirlenen kadro sayısı ile istihdam edilen kadro sayısında büyük farklar bulunmaktadır. Murakabe Heyeti, banka tarafından bu konuda bir düzenleme yapılması üzerinde durmaktadır. Daha önce de belirtildiği üzere yaşanan bu fark bütçe hazırlanırken dikkate alınmadığı için daha sonraki süreçte bütçe konusunda sorun teşkil etmektedir. Bu duruma örnek verecek olur isek; Etibank merkez kadrosu için ayrılan bütçe 2.438.030 lira iken, ödenen tahsisat ise 2.207.529 liradır. Ayarlanan bütçe bazen böyle artış gösterirken bazen de kadro tahsisatını karşılayamamaktadır⁵⁴⁴.

3.2.3.Etibank'ın Finans Durumu

Etibank'ın kömür grubuna dahil olan işletmeler, Ereğli Kömürleri İşletmesi ve Tavşanlı, Değirmisaz linyitleridir. 1936 yılı sonunda tesisatı devlet tarafından satın alınan Ereğli İşletmelerinin 1938 yılsonu sabit kıymetleri toplamı 4.130.428 liradır. İşletme bilançosunu 125.611 liralık bir kârla kapatmıştır. Tavşanlı-Değirmisaz linyitleri normal işletmesi 1938 yılında faaliyete başlamış olup, sene sonunda sabit kıymetler toplamı

⁵⁴² BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

⁵⁴³ BCA, 37-10-0-0/58-0-0.

⁵⁴⁴ BCA, 37-10-0-0/64-0-0.

62.666 liradır. Yıl içerisinde 26.187 ton linyit üretilmiş ve 143.753 lira tutarında satış yapılmıştır. İşletme ilk yılında 400 liralık bir zarar etmiştir⁵⁴⁵.

Etibank'ın kuruluş kanununda sermayesi 20.000.000 lira olarak belirlenmiştir. Sermayesini bir taraftan bankanın faaliyet alanına giren maden işletmelerinden, diğer taraftan da imtiyazlı maden sahiplerinin antlaşmalar gereği devlete verme mecburiyetinde bulundukları hisse ve aidatların banka tarafından tahsili ile sermayeye ilavesi ve devlet tarafından bütçesine verilecek tahsisat ikmal edilinceye kadar her sene gerçekleştirilen kârlarının sermayeye mahsup edilmesi suretiyle temin edilecektir. 1938 yılı bilançosuna göre bu itibari sermayeye mahsuben şimdiye kadar imtiyazlı şirketlerden aidat tahsili devlet bütçesine verilmek suretiyle 1.800.000 liralık nakden ödeme yapılmıştır. Yine bankanın metal işletmelerinin 1938 yılındaki üretimlerinden muhtelif ülkelere yapılan ihracatta geçen senelere oranla önemli bir artış yaşanmıştır. 2.122.305 lira tutarında krom, 714.892 lira tutarında bakır, 85.458 lira tutarında da molibden olmak üzere toplamda 2.922.656 liralık ihracat yapılmıştır. Bu ihracatın 2.595.408 lirası kliring⁵⁴⁶ ile 1.827.781 lirası da serbest döviz yöntemi ile gerçekleşmiştir. Bu tutarlar da banka sermayesine aktarılmıştır⁵⁴⁷.

Sermayenin bu durumuna karşılık banka, 1938 yılı sonunda genel plasmanı 15,2 milyon liradır. Bunun 7 milyon lirası, bankanın faaliyetlerinde veya iştirakinde bulunan müesseselerine yaptığı nakit finansmanını teşkil eder. Genel plasmanın yaklaşık 6 milyon lirası bankanın kendi kaynaklarından, kalan kısmı da mevduat ve borçlarla karşılanmıştır. Sermaye ve plasmanların açıklanan durumlarına göre banka sermayesinin arttırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Şöyle ki, banka plasmanlarının birçok vatandaş için iş sahası yaratması ve aynı zamanda toprak altındaki servetlerin çıkartılması, ülkemizin döviz ihtiyacını önemli derecede karşılaması gibi büyük faydaya sahiptir⁵⁴⁸.

Banka merkezinin muhtelif plasman ve yatırım alanlarına tahsis ettiği genel sermaye kaynaklarının toplamı 22.549.104 liradır. 1939 yılı sonuna kadar işletmelerde

⁵⁴⁵ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

⁵⁴⁶ Kliring, ülkeler arasındaki iki taraflı ticaret antlaşmalarının temelinde ürünlerle ödemeyi öngören, en iyi koşullarda pazar bulup alışverişin oluşmasını sağlayan takas sistemidir. Detaylı için bkz. Cüneyt Dirican, "Dış Ticarete Ulusal (Yerli) Para Cinsinden (Kliring) Takas ve Ödeme İşlemlerinin Uygulanabilirliği: Türkiye Uygulaması İçin Durum ve Gereksinimler", *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, C. 14, Özel Sayı, (Bahar 2019), s. 48-51.

⁵⁴⁷ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

⁵⁴⁸ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

fiilen 2.229.184 lira zarar gerçekleşmiştir. Bundan dolayı merkezin öz sermayesi 4.710.687 liraya düştüğü için toplam sermayede 20.319.920 liradan ibaret kalmıştır. Merkez kaynakları arasındaki 3.622.281 lira yabancı kredilerin 3.056.811 lirasını banka sabit ve mütedavil şekilde kendi plasmanlarında kullanmış ve kalan 565.469 lirasını da çeşitli işletme konularının finansmanına tahsis etmiştir. Bundan dolayı bankanın maden planı dahilinde ve haricindeki bilumum işletmelerin finansmanına tahsis etmiş olduğu 17.263.108 lira, bu tutar ile merkezin öz ve hususi kaynaklarının tamamından oluşmaktadır⁵⁴⁹.

Maden planına dahil konulardan Ereğli fabrikasının 3.883.639 lira devreden kıymetleri ile Ergani Şirketi'nin banka iştirak ve murakabesi dahil olduğu tarihteki 1.951.633 lira aktif mevcudatı doğal olarak bu kısım işletmeler finansmanını teşkil eden 15.703.817 lira dahil edilmektedir. Ancak bu tutarın çıkartılması neticesinde bankanın bizzat yaptığı finansman miktarı 9.868.545 liraya inmektedir. Oysa ki bu mevzuları finanse etmek üzere 1939 yılı sonuna kadar bankanın eline geçen tutar 8.920.000 liradır. Banka 948.545 lira maden planı dışındaki faaliyet konularına ve kendi cari faaliyetlerine tahsis edilmesi gereken bu tutarı da plana dahil iş ve işletmelerin finansmanından kullanmıştır. Maden planına dahil olan konulardaki yabancı krediler ile bunların öz kaynakları toplamı 3.956.932 lira ve buna karşılık mevcut mütedavil ve cari kıymetleri 5.122.152 lira olduğu için aradaki farkı oluşturan 1.165.200 lira banka finansmanına taalluk eden mütedavil kıymet miktarını göstermektedir. Bundan dolayı bankanın finansman tahsisatından bu işletmelere yatırdığı 9.868.545 liranın 8.703.324 lirası sabit, 1.165.220 lirası da mütedavil sermayeye aittir⁵⁵⁰.

Etibank iştiraklerinin 1939 yılı kâr toplamı 33.019 lira olarak kayıtlara geçmiştir. Bankaya bağlı müesseselerden Şark Kromları Müessesesinin safi işletme kârı 976.568 lira olup müteferrik hasılatın geçen yıldan devreden kâr bakiyesinin eklenmesiyle 1.006.301 liraya ulaşmıştır. Elde edilen bu tutarın uluslararası piyasalarda çok yüksek fiyatlara satış yapılmasının katkısı büyüktür. Kuvarshan Müessesesinin safi kârı ise 11.018 liradır. 66.554 lira olan teşebbüsler kârının 64.169 lirası Divriği İşletmesinden,

⁵⁴⁹ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

⁵⁵⁰ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

2.385 lirası da yakıt bürosundan elde edilmiştir. Netice itibariyle Etibank ve bağlı müessese ve iştiraklerin 1939 yılı net kârı 887.970 lira olarak kayıtlara geçmiştir⁵⁵¹.

1940 yılında Etibank'ın mali durumunun tetkikinde bir taraftan bankanın finansman kaynakları gözden geçirilmiş diğer taraftan da bu kaynaklardan temin edilen sermayenin banka tarafından nasıl kullanıldığı ve hangi konulara sevk edildiği araştırılmıştır. Bankanın elde ettiği sermayeler ile bunların teşekkül dahilinde aldığı kıymet şekillerinin birbiriyle mukayesesinde mali kaynaklar kısa ve uzun vadeli olarak iki kısımda ele alınmış, bunlar kurumun sabit ve mütedavil kıymetleriyle karşılaştırılmıştır. Bir önceki yılın sabit kıymetleri 16.784.852 lira iken bu yıl 22.552.366 liraya çıkmıştır. Yine mütedavil kıymetler geçen yıl 8.300.579 lira iken bu tutarda da artış olmuş ve 17.667.866 liraya yükselmiştir. Verilerden de anlaşılacağı üzere bahsi geçen alanlarda önemli miktarda artışlar meydana gelmiştir⁵⁵².

Etibank'ın uzun vadeli finansman kaynakları kendi, özel ve yabancı kaynaklar olmak üzere üç gruptan oluşmaktadır. Kendi kaynaklarında geçen yıla kıyasla 2 milyon lira bir artış yaşanarak 12.497.618 lira olmuştur. Merkez Bankası finansman tahsisatı ve Ereğli havzası maden ocaklarından müdevver ambarlar mevcudu karşılığını teşkil eden tutarlar özel kaynakları oluşturmaktadır. Bu alanda da geçen yıla oranla 7,1 milyon lira artış olmuş ve özel kaynakları tutarı 19.107.056 liraya ulaşmıştır. Yabancı kaynaklar ise bankanın kaynak olarak en az kısmını oluşturmakta ve 669.500 liradan ibarettir. Bunların aksine kısa vadeli olarak banka merkezinin ve işletmelerinin üçüncü şahıslara cari her çeşit muamele ve münasebetlerinden oluşan yabancı krediler grubunun hesap bakiyeleri 1939 yılına nazaran 6.759.137 lira artışla 10.652.813 lira olmuştur⁵⁵³.

Banka 1940 mali yılı sonuna kadar finansman kararnameleleri gereğince toplam 16.150.000 lira tahsilat yapmış, buna karşılık 18.479.320 lira da sarfiyatta bulunmuştur. Gelir ve gider arasındaki 2.329.320 liralık fark görülmekte ise de gerçekte bu fark 5.340.060 lira olduğu kayıtlara geçmektedir. Bu fark havza, santral ve Çatalağzı limanı için tahsis olunan 3.010.740 lirası diğer işlerde harcanması, 2.329.320 lirası ise bankanın diğer kaynaklarından temin edilmesi suretiyle karşılanmıştır. Netice itibariyle dört senelik

⁵⁵¹ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

⁵⁵² BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

⁵⁵³ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

maden programının tahakkuku için bankaya verilen ödeneğin gerek mahalli gerekse toplam itibariyle yeterli olmadığı ve bundan dolayı tahsisat kısmında önemli artışlar meydana gelmektedir. Bunlardan bir kısmının programda belirlenen faaliyetlere ayrıldığı, kalanının ise başka işlerde harcandığı görülmektedir. Banka program harici işleri yönetmek için programda bulunan faaliyetleri ertelemek zorunda kalmaktadır. Bundan dolayı banka sermayesinin artırılmasına vurgu yapılmaktadır⁵⁵⁴.

Etibank kendi kaynaklarından iş programlarındaki plana dahil işlere toplamda 10.402.960 lira, plan harici işlere 4.143.460 lira, iştiraklere ise 363.000 lira harcamıştır. 1940 mali yılı sonunda toplam 14.909.420 lirayı bulan banka finansmanından 4.378.100 lirası sabit kıymetlere ve iştiraklere sermaye tahsisi suretiyle ayrılmıştır. Etibank'ın 1940 takvim yılı sonundaki sabit kıymetleri 22 milyon lirayı geçmiştir. Bu tutar 1940 mali yılı sonunda daha da artmış ve işletmeler tarafından kullanılmakta olan birikmiş kaynakların yeniden sabit kıymetlere aktarıldığı görülmektedir. Bankanın mütedavil sermaye tahsisi ve kredi temini amacıyla yatırdığı 7.133.920 liranın önemli bir kısmında ambar malzemesi ve cevher stoklarına ayrıldığı, bununda ancak uzun bir süreden sonra nakde çevrilmesi mümkün olduğu dikkate alınırsa bankanın nakit para olarak müsait durumda olmadığı görülmektedir. Müessese ve teşebbüslerden bankaya intikal eden tutarları da eklenince 1940 yılı banka bilançosu 885.904 lira safi kâr elde etmiştir. Bir önceki yılı nazaran kâr tutarında %42,35 oranında bir artış söz konusudur⁵⁵⁵.

Bir önceki yıla göre 2.430.619 lira artış gösteren öz kaynaklar sermayesi 1941 yılı sonunda 14.878.426 liraya ulaşmıştır. Bu sermayenin yaklaşık 7 milyon lirası ödenmiş sermayeye, 5 milyon lirası amortismanlara, 1,5 milyon lirası kâr paylarına, kalan bakiye ise çeşitli kaynaklara aittir. Bu alanda üç yıl içerisinde önemli gelişmeler kaydedilmiştir. Bir diğer sermaye olan özel kaynaklar 1941 yılı sonunda 6.009.544 lira artış göstermiş ve 25.116.601 liraya yükselmiştir. Bunun 20.000.000 lirası Merkez Bankası finansman tahsisatına, 2.603.298 lirası Ereğli havzası müdevver ambarlar muvakkat bedeline, 2.513.302 lirası da Ereğli satın alım borç bakiyesine aittir. Yabancı sermayede ise geçen yıla göre bir değişiklik olmamış ve 669.500 lira olarak kalmıştır. Verilerden de görüleceği üzere Etibank sermayesinde en önemli pay 25 milyon lira ile özel kaynaklara aittir. Kısa

⁵⁵⁴ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

⁵⁵⁵ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

vadeli yabancı kaynaklarda ise bir önceki yıla nazaran 11.794.908 lira artış yaşanmış ve toplam kaynak 20.047.722 liraya yükselmiştir⁵⁵⁶.

Bankaya bağlı teşebbüs ve müesseseler ile banka tarafından sermayelerine %50 ve daha fazla oranlarda iştirak edilmiş olan şirketler 1941 yılında toplamda 24.863.530 liralık gayri safi kâr elde etmişlerdir. Ancak, 1941 yılı ortalarında faaliyete geçmiş bulunan Kömür Tevzi ve Satış Müessesesi o yıl için bir artış hesabı tutmadığı için bu müessesenin gayri safi hasılatı diğer müesseselerin kârına dahil edilmemiştir. Satış hasılatı böylece artış göstermekle beraber bazı müesseselerde satış fiyatlarının belirli ölçüde kalması ve bu fiyatların net olarak tespit edilememesi, buna karşılık maliyetlerde gerçekleşen yükselmeler satış kârlarını düşürmüş, hatta bazı işletmeler bu açıdan zarar açıklamak zorunda kalmıştır⁵⁵⁷.

Kâr elde eden işletmelerde satışlar sonucunda zarar edenler başta olmak üzere, maliyetler, satış vergileri ve diğer masraflar çıkarıldıktan sonra genel durumda 1941 yılında 220.167 liralık zarar açıklandığı görülmektedir. Geçen yıl ile mukayese edildiğinde 1941 yılında teşebbüslerin zarar farkının 35.060 lira, müesseselerin zarar farkının 1.221.811 liraya yükseldiği ve iştiraklerin kâr artışının da 661.573 lira olduğu görülür. Yukarıda gösterilen genel durum sonucunda banka merkezi de dahil olduğu halde bilançolarda yer almış bulunan müteferrik zarar ve kârlarla bir arada ele alındığı zaman Etibank'ın yılsonu zararı 1.920.560 lira olduğu kayıtlara geçmiştir. Ancak hazine tarafından 2 milyon liralık tahsisat yapıldıktan sonra bahsi geçen zarar düşürülmüş ve 1941 yılı sonunda 79.439 lira net kâr açıklanmıştır⁵⁵⁸.

Etibank'ın hem faaliyet alanının genişlemesi hem de iş yükünün artması sermayede yetersizliğe yol açmıştır. Bu durum murakabe heyetinin dikkatini çekmiş ve önceki yılların Murakabe Heyeti görüşlerinde de dile getirildiği üzere sermaye artırımına vurgu yapılmıştır. Bunun üzerine 1942 yılında 20 milyon lira olan Etibank sermayesi 100 milyon liraya çıkarılmıştır. Yine sermaye ile ilgili olarak 1941 yılı sonunda 7.108.898 lira olan bankanın ödenmiş sermayesi bu yılsonunda 15.295.628 liraya yükseltilmiştir. Ancak, Etibank teşekkülünün 1942 yılında sahip olduğu sabit kıymetlerin gerçek değeri

⁵⁵⁶ BCA, 37-10-0-0/16-0-0.

⁵⁵⁷ BCA, 37-10-0-0/16-0-0.

⁵⁵⁸ BCA, 37-10-0-0/16-0-0.

32.537.188 lira olmak üzere ödenmiş sermayenin iki katına çıktığı ve bu yatırımın özel kaynaklardan temin edilen paralarla karşılandığı dikkate alındığında ödenmiş sermaye yetersizliğinin devam ettiği görülmektedir. Finansal olarak zor durumda olan bankanın 1942 yılında idare meclisinden geçirilmiş bir mali planın olmaması dikkat çekmektedir⁵⁵⁹.

Bankanın öz kaynakları 1942 yılı sonunda geçen yıldan bir misli kadar farkla 23.219.881 liraya çıkarılmıştır. Öz kaynaklarda en büyük pay 15.295.628 lira ile ödenmiş sermayeye aitken, bunu sırasıyla 4.494.278 lira ile karşılıklar, 1.794.959 lira ile kâr takip etmiştir. Özellikle ödenmiş sermayede yaşanan yaklaşık %100 oranındaki artış Etibank'a kolaylık sağlamıştır. Aynı yılın özel kaynaklarında 7.568.250 lira artış yaşanmıştır. Önceki yıllarda 20 milyon lira olan Merkez Bankası finansman tahsisatı bu yıl 30 milyon liraya çıkarılmıştır. Merkez Bankası tarafından yapılan bu tahsisat kredi kullanımı şeklinde gerçekleşmektedir. Sermaye artırımını ile birlikte kredi kullanım imkânı da artmış ve bu yıl Merkez Bankası tarafından tahsis edilen 30 milyon liralık kredinin tamamı kullanılmıştır. Bir diğer kaynak olan yabancı kaynaklarda da geçen yıla oranla artış yaşanmış ve 20.048.322 liradan 39.099.912 liraya yükselmiştir. Bu sermaye ile yürütülen faaliyetler neticesinde 1942 yılı Etibank bilançosu 1.794.959 lira kârla kapanmıştır⁵⁶⁰.

1942 yılında itibari sermayesi 100 milyon liraya çıkartılan Etibank'ın aynı sene sonundaki 15.295.628 lira olan ödenmiş sermayesi 1943 yılında %100 artışla 30.988.395 liraya yükselmiştir. Buna karşılık 57.321.861 lira olan sabit kıymetler gerçek değerinin 1,8 misline yükseldiği ve bu yatırımın ancak özel kaynaklardan temin olunan paralarla karşılanmaktadır. Buna rağmen 1943 yılında da ödenmiş sermaye yetersizliğinin devam ettiği görülmektedir. Murakabe Heyetine göre Etibank, yeni yatırım faaliyetinde özellikle Merkez Bankası'ndan borç alınan 30 milyon liralık krediye istinaden ve ayrıca temin ettiği yabancı kaynakların yardımıyla ve zor şartlar altında müesseseler mali ihtiyaçlarını vaktinde karşılamak ve mevcut bütçeyi de iyi bir şekilde idare etmek suretiyle 1943 yılında mali faaliyetlerini başarılı bir şekilde yönetmiştir⁵⁶¹.

⁵⁵⁹ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

⁵⁶⁰ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

⁵⁶¹ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

1943 yılı Etibank genel sermayesinin %36,8'ini öz sermaye, %63,2'sini de yabancı sermaye oluşturmaktadır. Bu oranlardan öz sermaye durumunun yeterli olmadığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte yabancı sermayede görülen özel mahiyetteki borçların öz sermayenin zorunlu bir kısmı olduğu dikkate alındığı takdirde öz sermaye %66,4 oranına yükselmektedir. Öz sermayeyi teşkil eden 37.198.987 liranın %47,6'sı sabit kıymetlere bağlanmıştır. Bu oran her ne kadar müspet bir durum arz etse de mütedavil kıymetler grubunda cari hesaplarda borç bakiyesi olan 38.280.200 liranın müessese ve iştiraklerde fiilen sermaye rolünü üstlendiği dikkate alındığı zaman durum aksine işlemektedir. Çünkü öz sermaye ile özel borçlar tutarının %83,3'ünün sabit kıymetlere bağlandığı ve mütedavil kıymetleri karşılayacak yeterli düzeyde öz sermayenin olmadığı görülmektedir⁵⁶².

Banka lehine açılan ve limiti 36,6 milyon lira ile 30 bin sterlin tutan kredilerden yılsonunda kullanılmayan 2,2 milyon lira ile 20 bin sterlin bakiye kalmıştır. Dış piyasa satın alımları için Maliye Vekâleti tarafından Etibank'a tahsis edilen 2.635.000 sterlin limitli krediden 923 bin sterlini kullanılmış, 1.114 milyon sterlini yapılan siparişlere bağlanmış ve bakiye olarak 598 bin sterlin kullanılamamıştır. Yine Merkez Bankası tarafından müessese ve iştirakler lehine açılan 4 milyon krediden 1.675.000 lira bakiye kalmıştır. Bankanın durumunu kapsamlı olarak ıslah edecek en önemli mali kaynak ise 69 milyon liralık ödenmeyen sermayedir. Ancak, bunun tahsil izni kanuni şartlara bağlıdır⁵⁶³.

Toplamı 45.232.461 lira olan müessese ve iştiraklere sermaye mahiyetinde verilmiş olan 38.280.200 lira düştükten sonra mütedavil kıymetlerin ödeme imkânları göz önünde bulundurulursa özel borçlar haricinde kalan 34.010.412 lira yabancı borçların karşılanması zor olacağı aşîkârdır. Etibank müessese ve işletmelerinden 1943 yılında Şark Kromları, Kuvarshan, Ergani Bakır işletmeleri, Keçiborlu Kükürt İşletmesi, Kömür Satış ve Tevzi Müessesesi yılsonunu kârla kapatırken, Ereğli Kömür İşletmesi ile Garp Linyitleri Müessesesi yılsonunu zararla tamamlamışlardır. Netice olarak 1943 yılı Etibank bilançosu 2.001.022 lira kârla kapatmıştır⁵⁶⁴.

⁵⁶² BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

⁵⁶³ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

⁵⁶⁴ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

Etibank teşekkülünün 1941 yılında ödenmiş sermayesi 7.108.898 lira iken 1944 yılında bu tutar 40.588.241 liraya çıkmıştır. Üç yıllık süre zarfında dönemin koşullarına rağmen ödenmiş sermaye kısmında önemli gelişmeler kaydedilmiştir. Yine bu yıl itibariyle sermayede de artış olmuştur. Öz sermaye 49.743.748 liraya, yabancı sermayelerden özel sermaye yine aynı kalarak 30.000.000 lira, son olarak yabancı sermaye 50.841.182 liraya yükselmiş ve toplamda 130.584.931 lira olmuştur. Bir önceki yıl sıralanan bu sermayelerin toplamı 110.289.429 liradır. Sermayeler içinde en fazla gelişme 11 milyon lira ile öz sermayede yaşanmıştır. Bu alanda %18,5 oranında gelişme kaydedilmiştir⁵⁶⁵.

1942 yılında 100 milyon sermayeye çıkarılan Etibank sermayesinin 1944 yılı sonuna kadar 40.588.241 lirası tahsil edilmiştir. Bu yıl müessese ve iştiraklerinin amorti edilmemiş ilk tesis masrafları dahil sabit kıymetler toplamı 57.560.301 lirayı bulmaktadır. Yani banka tahsil edilmiş sermayesinin %141 oranında bir parayı tesisata bağlamıştır. Bu miktara banka merkez ve müesseselerinde bulunan 40.695.339 liralık malzeme stokları da ilave edilirse ödenmiş sermayenin %242 oranındaki 98.255.641 liralık bir tutarın malzeme ve sabit kıymetlere yatırıldığı görülmektedir. Faaliyetlerini gerçekleştirmek için Etibank, bütün ihtiyat ve karşılıklarını, kanuni karşılıklar haricindeki mevduatı ve 1944 yılı kârını harcadığı gibi diğer bankalardan da borçlanma yoluna gitmiştir. Bahse konu olan yıl içerisinde 123.075.410 lira değerinde yatırım yapılmıştır. Yapılan yatırımların 49 milyon lirası öz kaynaklardan, yaklaşık 42 milyon lirası borçlanmadan, 32 milyon lirası da mevduattan finanse edilmiştir⁵⁶⁶.

Ülke sanayisinin ana maddesini oluşturan kömür ve linyitin daha ucuza mal edilmesi ve satılması gerekmektedir. Bundan dolayı teknik ve iktisadi şartlara göre ve rasyonel kurallara bağlı kalarak çalışmak ve daima ucuza mal etmek politikası yürütülmeye başlanmıştır. Yeni bir çalışma sistemine alışmakta zorluk çekecek müesseseler arasında maden işletmelerinin başta geldiği ve Etibank'ın bu yeni şartlara hazırlanması ve mali bir durum ile karşılaşmaması için önleyici tedbirlerin alınması gerekir. 1944 yılında Şark Kromları, Ergani Bakır, Keçiözümlü Kükürt, Kömür Satış ve Tevzi müesseseleri bilançolarını kârla; Ereğli Kömür, Garp Linyitleri, Divriği Demir ve

⁵⁶⁵ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

⁵⁶⁶ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

Kuvarshan Bakır işletmeleri ise zararla kapatmışlardır. Netice olarak Etibank'ın 1944 yılı bilançosu 2.403.029 lira kârla kapanmıştır⁵⁶⁷.

1945 yılında itibarı sermayesi 100 milyon olan Etibank'ın ödenmiş sermayesi %50,1 oranında olmak üzere 50,1 milyon lirası tahsil edilmiştir. Bundan dolayı banka faaliyetlerini gerçekleştirirken mali zorluklarla karşılaşmak zorunda kalmıştır. Öz sermayede geçen yıla nazaran yaklaşık 10 milyon liralık bir artış olmuş ve 59.239.501 liraya yükselmiştir. Bütün sermaye öz sermayenin artış oranı %42 olarak kaydedilmiştir. Yardımcı sermaye rolünü gören ve hazine kefaletiyle Merkez Bankası'ndan temin olunan kredilerden oluşan özel kaynakların 30 milyon liralık değerinde bir artış olmazken, yabancı kaynaklarda 3 milyon liralık artış ile 53.805.682 liraya yükselmiştir. Toplamda 130 milyon olan banka sermayesi 1945 yılında 143 milyon liraya ulaşmıştır⁵⁶⁸.

Etibank teşekkülünün rantabilitesine belli başlı iki önemli faktör etki etmektedir. Bunlardan birincisi; hükümet tarafından kömür satış fiyatlarının maliyetten aşağı tespit edilmesidir. Bu durum Ereğli Kömürleri İşletmesi'nin 1939-1945 yılları arasında 30 milyon lira zarar açıklamasına sebep olmuştur. Adı geçen işletme en fazla zararı 12 milyon lira ile 1945 yılında açıklamıştır. Ödenmiş sermaye eksikliğinden kaynaklı bu devre içinde ödenen 5,4 milyon lira faiz zarar toplamına dahil edildiği için mali zorlukların önemini de bu vesile ile belirtmek yerinde olur. Ereğli Kömürleri İşletmesi'nin zararları her ne kadar hükümet tarafından karşılanmışsa da müesseseye yatırılmış olan sermaye yıllardır yetersiz kalmıştır. Kârlılığa etki eden ikinci faktör ise; ödenmiş sermaye yetersizliğinden kaynaklı sürekli faiz yükü altında yabancı sermayeden kaynak alınmasıdır. 1945 yılına kadar edinilen tecrübeler, savaşın sona ermesi ve yeni düzenin gerektirdiği yeni işletme şartlarına geçiş, merkez ve müesseselerde mevcut teşkilatın yeniden gözden geçirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu suretle alınacak tedbirlerin faaliyet üzerinde olumlu etkileri kadar rantabiliteyi de artıracığı düşünülmektedir⁵⁶⁹.

Banka Genel Müdürlüğü ve İdare Meclisi tarafından program ve bütçenin incelenmesi sırasında maliyet, kâr ve zarar konuları üzerinde durularak gerekli

⁵⁶⁷ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

⁵⁶⁸ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

⁵⁶⁹ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

düzenlemelerin yapıldığı görülmektedir. Öz sermayelerin %85,5'i sabit kıymetlere bağlanmış bulunmaktadır. Bu açıdan geçen yıla nazaran olumlu bir netice elde edildiği görülmekte ise de müesseselere verilen ve net tutarı 45 milyon liraya denk gelen kredilerinde önemli bir kısmının sabit kıymetler mahiyetini oluşturmaktadır. 79,5 milyon liraya denk gelen yabancı sermayeler 87,9 milyon lira değerindeki mütedavil kıymetlerle karşılanmaktadır. Bununla birlikte daha önceki yıllarda da belirtildiği üzere sermaye yetersizliği devam etmektedir⁵⁷⁰.

Satış hasılatında geçen yıla nazaran yaklaşık 1,9 milyon lira düşüş yaşanırken, satılan ürünlerin maliyet bedelinde ise 9 milyon liralık bir artış söz konusudur. Bundan dolayı Etibank 1945 bilançosunu 2.369.102 lira kârla kapatmıştır. Safi kâr geçen yıla nazaran %1,4 oranında azalmıştır. Bu yıla ait kârın azalmasında etki eden belli başlı faktörler arasında önceki yıllar ait karşılıkların kâra alınması sebebiyle muhtelif gelirlerin 450 bin lira kadar artışı, alınan komisyon ve ücretlerin 520 bin lira kadar azalması, müesseselerden dahil olan kârların 530 bin lira kadar azalması, genel masrafların 500 bin lira kadar artması, ayrılan karşılıkların 1 milyon lira kadar artması gösterilmektedir⁵⁷¹.

1946 yılı banka bilanço toplamı bir önceki yıla nazaran %22,2 oranında bir artış kaydetmiştir. Banka sermayesi 100 milyon liradan 150 milyon liraya yükseltilmiştir. 50 milyon lira olan ödenmiş sermaye 97 milyon liraya çıkarılmıştır. Öz kaynaklarda da 8 milyon lira artış yaşanmış ve 56 milyon lira olan kaynak 64 milyon liraya ulaşmıştır. Yabancı kaynaklarda da az da olsa bir artış olmuş ve 79 milyon lira olan bu kaynak 82 milyon liraya yükselmiştir. Böylece 1946 yılı sonunda genel kaynaklar toplamı bir önceki yıla kıyasla %8 oranında 10,8 milyon lira artmıştır. Bu artışın %5,7'si öz kaynaklarda, %2,3'ü de yabancı kaynaklarda gerçekleşmiştir. Bunlara paralel olarak yatırımlarda ve sabit kıymetlerde de artış meydana gelmiştir⁵⁷².

Etibank'ın 1946 yılı faaliyetlerini bir önceki yıla nazaran 3,7 milyon lira artışla 6.087.484 lira kârla kapattığını belirtmek yerinde olur. Safi kâr geçen yıla nazaran %156,9 gibi önemli bir oranda artış göstermiştir. Masraf ve zararlar toplamında bir önceki yıla göre büyük bir olmamış ancak gelirler toplamında artış yaşanması kârın artmasına

⁵⁷⁰ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

⁵⁷¹ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

⁵⁷² BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

katkı sağlamıştır. Gelirler kısmında alınan faizler 1,4 milyon lira düşmüştür. Özellikle satışların artmasından dolayı para talebinin azalmış olması bu neticeye etki eden en önemli faktördür. Buna karşılık müesseselerden devreden kâr miktarında bir önceki yıla nazaran 4,9 milyon lira kadar artış olmuştur. Böylece 1946 yılında gayri safi kârın %40'ı masraf ve zararlara ayrılmış, %60'ı da safi kâr olarak bilançoya dahil edilmiştir⁵⁷³.

1947 yılında Etibank'ın 150 milyon liralık sermayesinden 55.836.185 lira ödenmiş sermaye bulunmaktadır. Banka, bu sınırlı ödeme ile kendisine verilen büyük işleri yerine getiremediği için yabancı sermayeden de istifade etmek zorunda kalmıştır. Bunun için Merkez Bankası'ndan %1 faiz oranıyla borç almak zorunda kalmıştır. Bu borcun yılsonundaki bakiye toplamı 43 milyon liradır. Çeşitli kaynaklardan temin olunan yabancı sermayenin yılsonu bakiye toplamı 43 milyon liranın da dahil edilmesiyle 79 milyon liraya çıkmıştır. Etibank, bu öz ve yabancı sermaye varlığını sabit ve mütedavil kıymetlere yatırmıştır. Bununla beraber banka, kapsamlı bir takım yeni tesis projelerini de yürütmektedir. Bunların ilk tahmin edilen tutarı 698 milyon liradır. Devlet, bu tutarın 168 milyon liralık kısmının yapılmasını kabul etmiş, kalan 402 milyon liralık kısmını ise dışardan sağlanacak kredilerle tamamlamaya karar vermiştir. Bankanın ödenmiş sermayesinin bu büyük işlerden dışarıdan temin edilecek kredilerle yapılacak kısım hariç, yapılması bankaya tevdi edilen kısmını dahi gerçekleştirmek için yeterli gelmeyeceği açık bir şekilde görülmektedir. Bundan dolayı öncelikle banka itibari sermayesinin ve üçte biri kadar tutan ödenmiş sermaye kısmının artırılması zaruridir⁵⁷⁴.

Yabancı kaynaklar olarak geçen ve Merkez Bankası tarafından temin edilen 30 milyon liralık kredi, bu yıl için 43 milyon liraya çıkarılmıştır. Ödenmiş sermayenin artış seyrine göre bankanın yeni yatırımları yabancı kaynakların artmasına istinaden artış göstermektedir. Genel yatırımlar arasında bulunan ve %46,8 paya sahip olan mütedavil kıymetler, müesseselere tahsis olunan ve işletmelerin sermaye yetersizliğini gidermek için uzun vadeli krediler banka tarafından verilmektedir. Netice olarak bankanın yapmakta olduğu ve yapacağı yeni tesislerin ihtiyaç duyduğu nakit desteği sebebiyle yeni kaynaklara ihtiyaç duyulmaktadır. Özel kaynaklar toplamı öz kaynaklar içinde %40 paya sahip olmakla beraber geçen yıla kıyasla azalmıştır. Bu da öz kaynakların 1947 yılında

⁵⁷³ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

⁵⁷⁴ BCA, 37-10-0-0/47-0-0.

sabit kıymetleri dahi karşılayamayacak duruma geldiğini göstermektedir. Yaşanan bu gelişmeler yabancı sermayeye olan ihtiyacın her geçen gün daha fazla arttığını göstermektedir. Bunun için Etibank ve bağlı müesseselerin sermayelerinin artırılması gerekmektedir⁵⁷⁵.

Gerek gelir ve kârlarda gerekse masraf ve zararlarda bir önceki yıla oranla önemli artışlar yaşanmıştır. Ancak, gelir ve kârların masraflardan fazla olması sebebiyle safi kârda artış kaydedilmiştir. Şöyle ki 1947 yılı elde edilen 14,2 milyon liralık gayri safi kârın 6 milyon lirası masraf ve zararlara ayrılmış, 8,2 milyon lirası da safi kâr olarak bilançoya aktarılmıştır. Maden gelirleri ile teşekkülün diğer gelirleri toplamından devlet vergileri, masraflar ve diğer kanuni ödemeler yapıldıktan sonra bankaya kalan safi kâr toplamı 8.157.946 liradır. Bu kâr, öz sermayeye göre %11, öz ve yabancı sermayeye göre ise %4,4 kârlılık oranına karşılık gelmektedir⁵⁷⁶.

Etibank'ın 1948 yılı bütçesi 150 milyon lira sermaye, 20 milyon lira ihtiyatlar, 13,5 milyon lira karşılıklar, 43,5 milyon lira birikmiş amortismanlar, 107,5 milyon lira taahhütler, 6,5 milyon lira mevduat ve cari hesaplar, 27,5 milyon lira muhtelif alacaklar, 48,5 milyon lira da sair pasifler olmak üzere toplamda 417,5 milyon liradan oluşmaktadır. Bilançoda geçen yıla nazaran %14,9 oranında 54.298.738 liralık bir artış gerçekleşmiştir. Ancak, zararlar ihtiyat ve sermayeden mahsup edildikten sonra bu artış %10,1'e düşmektedir. Özellikle kaynaklardan öz sermayede 11 milyon liralık, yabancı sermayede ise 39 milyon liralık artış olmuştur. Bu verilere göre Etibank'ın finansman bankası unvanıyla öz kaynaklarının müesseseleri geliştirecek yeterlilikte olmadığı ve yabancı sermayeye olan ihtiyacın her geçen gün arttığı açık bir şekilde görülmektedir⁵⁷⁷.

1948 yılında toplamı 60.680.578 lira olan banka ödenmiş sermayesine ilaveten temin ettiği 110 milyon liralık kredi ile Etibank teşekkülü 116 milyon lira değerinde tesisleri meydana getirmiştir. Bundan dolayı ödenmiş sermayenin artırılması kaçınılmazdır. 150 milyon liralık itibari sermayeye sahip ve konsolide bilanço toplamı 350 milyon lira olan, programda yaklaşık 700 milyon liralık tesis projeleri bulunan Etibank İdare Meclisinin de banka bünyesine daha uygun bir şekilde takviye edilmesi

⁵⁷⁵ BCA, 37-10-0-0/47-0-0.

⁵⁷⁶ BCA, 37-10-0-0/47-0-0.

⁵⁷⁷ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

gerekmektedir. Etibank'ın 1948 yılı sonundaki mali durumuna nazaran 236.119.785 lira olan yatırımların önemli bir kısmını müesseselere tahsis ettiği sermaye ile sermaye mahiyetindeki borçlu cari hesaplar teşkil etmektedir. Banka, bu yatırımların 78.889.776 lirasını öz sermayeden, 157.230.009 lirasını da kısa vadeli yabancı kaynaklardan karşılamaktadır. Yabancı kaynakların da 102.430.620 lirasını muhtelif mali müesseselerden ve Merkez Bankası'ndan temin etmektedir⁵⁷⁸.

Devletin sanayileşme programının tatbikatını geliştirmek amacıyla temin ettiği bu krediler, mahiyet itibariyle kısa vadeli olduğu halde müesseselerin uzun vadeli tesislerine yatırılmıştır. Buna rağmen, Etibank teşekkülüne vazife olarak verilen sanayileşme işinin daha birçok önemli kısımlarının ele alınmadığı ve projelerle meşgul olduğu dikkate alındığı takdirde Etibank'ın mali yönden sıkıntılar yaşadığı kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Ancak, bu durumda bankanın kendi mali imkânlarını göz önünde bulundurarak yapacağı işleri mali bir programda belirtmediğinin de büyük etkisi bulunmaktadır. Bu nedenle müesseselerin iş programları ile kabul edilen tesisler haricinde yıl ortasında tesis kredisi verilmemesi üzerinde durulmaktadır⁵⁷⁹.

Marshall yardım kredisinden faydalanma konusunda bu kredi ile alınan tesisatın montaj ve tedariki için bankanın elinde her an nakit sermaye bulunması gerekli görülmektedir. Bunun için banka ve müesseselerin özel ve olağanüstü ihtiyatlarıyla amortisman fonlarının banka merkezinde toplanarak bankacılık kanun ve teamüllerine göre belirli kısımlarının nakit halde bulundurulması bu gibi zaruri ihtiyaçları karşılama açısından önemlidir. Etibank'ın 1948 yılı bilançosundaki kâr, müesseseler tarafından elde edilmiştir. Özellikle Şark Kromları 7.064.977 lira, Türkiye Bakır İşletmesi ise 5.746.388 lira kâr açıklayarak bu alanda en büyük katkıyı sağlamışlardır. Netice itibariyle verilerden de görüleceği üzere Etibank, 12.896.940 liralık kâra karşılık şube ve bürolarla birlikte 4.870.221 lira zararın karşılanmasından sonra 8.026.718 liralık safi kâr elde etmiştir⁵⁸⁰.

Etibank, 1949 yılı sonunda muhtelif kaynaklardan temin ettiği sermaye toplamı 293.762 milyon liraya ulaşmıştır. Banka bu tutarın %30'unu oluşturan 97,5 milyon lirasını öz kaynaklardan, %70'lik kısmı olan 196,3 milyon lirasını da yabancı

⁵⁷⁸ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

⁵⁷⁹ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

⁵⁸⁰ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

kaynaklardan, özellikle devlet sanayileşme programı kapsamında hazineden ve kısa vadelerle Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'ndan sağlamıştır. Bu kaynakların %76 oranındaki 225 milyon lirasını müessese ve teşebbüslerin sermaye ve sermaye mahiyetindeki cari hesaplara tahsis etmiştir. Geçen yıl ile mukayese edildiği zaman bu alanda 57 milyon liralık bir artış söz konusudur. Bankaya tahsil olunmuş sermayeden başka kendisine ve müesseselerine ait bulunan ve toplamı 41 milyon lira olan ihtiyat ve karşılıklarını da tamamen tüketmiştir⁵⁸¹.

1949 yılı sonuna kadar 150 milyon liralık sermayenin 69 milyon lirasını ödenmiş sermaye oluşturmaktadır. Etibank teşekkülü, yeni tesisatın yapılması için yıl boyunca muhtelif kaynaklardan temin ettiği 294 milyon liranın %76'lık kısmını oluşturan 225 milyon lirayı bağlı müessese ve teşebbüslere tahsis etmiştir. Bankaya bağlı müesseselerden krom ve bakır haricinde bulunan müesseseler yıllardan beri zararla faaliyetlerini yürütmektedir. Buna karşılık tesislerin sürekli olarak genişletilmesi, bankayı mali açıdan çok zor duruma sokmaktadır. Bundan dolayı bütün ihtiyat ve karşılıklarda tüketilmiştir. Meydana gelen bu durum karşısında üretim yapılamayan tesislerin sonlandırılmasını ve mali hususların tanzimi için işletme ve tesislere paralel bir ekonomik planın hazırlanması gerekli görülmektedir. Etibank'ın güncel faaliyetleri arasında 178 milyon liralık tesislere ilaveten yeniden 765 milyon liralık bir tesis faaliyetine başlamış olması bu görüşlerin dikkate alınması için ayrıca bir sebep olarak görülmektedir⁵⁸².

Yukarıda bahsi geçen 765 milyon liralık harcamanın 447 milyon lirası Marshall yardım kredisinden, Amerika İmport-Export Bank ve İngiltere kredisinden temin ettiği ve temin edeceği kaynakların bankanın tedarik zamanlarına paralel olarak Etibank, 1953 yılı sonuna kadar harcamayı dikkate almış ve bu sarfiyata başlamış bulunmaktadır. Kalan 308 milyon liranın ise bundan sonraki senelerde harcanması düşünülmektedir. 1953 yılına kadar sarf edilecek 447 milyon liranın 248 milyon lirası Marshall yardım kredisinden, 9,7 milyon lirası Amerika İmport-Export Bankası'ndan, 20,4 milyon lirası İngiltere kredisinden, 170 milyon lirası da ülkemiz kredilerinden temin edilmesi planlanmıştır. Yine rapor metninde tafsilatıyla açıklandığı üzere bu 447 milyon liranın; 161 milyon lirası Ereğli Kömürleri İşletmesi'ne, 26,2 milyon lirası Garp Linyitleri Müessesine, 8 milyon

⁵⁸¹ BCA, 37-10-0-0/58-0-0.

⁵⁸² BCA, 37-10-0-0/58-0-0.

lirası Divriği Demir Maden İşletmesi'ne, 188,9 milyon lirası Elektrik santral ve hatları tesislerine, 27,5 lirası Murgul Bakır İşletmesi'ne, 8 milyon lirası Bolcardağ-Keban Simli Kurşun İşletmesi'ne, 17 milyon lirası işletme malzemelerine, 4,1 milyon lirası Ergani Bakır tesislerine, 4 milyon lirası Şark Kromları tesislerine, 2,3 milyon lirası da Turhal madenine harcanması planlanmış ve bu harcamaya 1948 yılı sonundan itibaren başlanmıştır. Bununla alakalı olarak Çatalağzı, krom ve bakır tesisleri tamamen bitirilmiş olup diğerlerine de devam edilmektedir⁵⁸³.

1949 yılı bilanço neticesine göre Etibank teşekkülü 8.692.679 lira kâr elde etmiştir. Bununla beraber banka merkez teşebbüslerinde 1,9 milyon lira, Ereğli Kömürleri İşletmesinde 13 milyon lira, Garp Linyitleri İşletmesinde ise 1,8 milyon lira olmak üzere toplamda 16,8 milyon lira zarar kaydedilmiştir. Bu zararlara karşılık Türkiye Bakır Müessesesi 3,1 milyon lira, Divriği Demir Müessesesi 700 bin lira, Şark Kromları 7 milyon lira, Keçiborlu Kükürt Tesisleri 11 bin lira, kömür gelirleri de 230 bin lira olmak üzere toplamda 11,1 milyon lira net kâr elde edilmiştir. Bu tabloya göre netice itibarıyla kâr-zarar dengesinde 5,6 milyon lira zarar edildiği görülmektedir. Ancak, Ereğli Kömür İşletmesi ile Garp Linyitleri İşletmesi'nin zararı yıllardır süregelen bir uygulama ile devlet tarafından karşılanmaktadır. Böylece bu tutarlar zarar hesabından çıktıktan sonra bankanın 1949 yılı net kârı 8.692.679 lira olarak kaydedilmiştir⁵⁸⁴.

1950 yılında Etibank, bankaya bağlı işletmelerin faaliyetlerini sürdürme, gelecek yıllarda üretimi artırma, maliyetleri indirme ve özellikle rasyonel rantabilite oranlarını artırmak ve giriştiği tesis faaliyetlerinin tamamlanması için sermaye sıkıntısı yaşamaktadır. Sermaye sorununu çözmek için iç ve dış kaynaklardan geniş ölçüde kredi temin etme yoluna gidilmiş ve bu suretle kullandığı kredi 1950 yılı sonunda 164 milyon liraya ulaşmıştır. Bankanın öz sermayesinin 131 milyon liradan ibaret olmasına karşılık, yılsonunda sabit kıymetlerin brüt bedeli ile ilk tesis masrafları tutarının 230 milyon lira olması bankanın içinde bulunduğu mali sıkıntıyı ortadan kaldırmak ve faaliyetini sürdürmek için geniş ölçüde kredi temin etmek zorundadır⁵⁸⁵.

⁵⁸³ BCA, 37-10-0-0/58-0-0.

⁵⁸⁴ BCA, 37-10-0-0/58-0-0.

⁵⁸⁵ BCA, 37-10-0-0/64-0-0.

Etibank merkezi ile şubelerinin 1950 yılı birleşik bilançosu toplamı 459.154.556 lira, teşebbüslere ait hesap sonuçlarını da ihtiva eden bilanço toplamı 459.849.504 lira, müesseseler bilançosu unsurlarının da dahil olduğu konsolide bilanço toplamı ise 561.092.635 liradır. Bu tutarlar geçen yılın sonuçları ile mukayese edildiğinde ortalama 90 milyon liralık bir artış söz konusudur. Yine bu yılsonunda Etibank'ın çeşitli kaynaklardan temin ettiği sermaye toplamında da bir önceki yıla nazaran 110.973.000 lira artış kaydedilmiş ve toplamda 404.735.794 liraya ulaşmıştır. Bu tutarın %31,7'sini öz kaynaklar, %63,3'ünü de yabancı kaynaklar oluşturmaktadır. Yukarıda belirtilen tutarın %85'ini oluşturan 343.500.000 lira sermaye ve kredi olarak müesseselere tahsis edilmiştir⁵⁸⁶.

Teşekküle bağlı müesseselerden Ereğli Kömür İşletmeleri, Garp Linyitleri ve Türkiye Kömür Satış ve Tevzi Müesseseleri 1950 yılı faaliyetlerini zararla kapatmışlar, diğer işletmeler ise kâr kaydetmişlerdir. Zarar eden müesseselerin zarar etmelerinde belli başlı sebepleri arasında faaliyetlerini kredi ile yürütmeleri sonucunda yüksek faiz ödemeleri gelmektedir. Etibank merkezinin de zarar etmiş olmasına karşılık kârlı müesseselerin tesiri ile banka yılsonu bilançosunu 4.446.000 lira kârla kapatmıştır. Bu vesile ile Etibank'a dahil olan teşebbüs, işletme ve müesseselerin tamamen aynı olan işletme ve hesaplarında dahi birliğin uzun yıllardır sağlanamadığı görülmektedir. Hesapların işleyiş tarzı, belirli dönemlerde tetkik ve kontrol rejimleri ve bunların hangi organlar tarafından yapılacağı, hangi işlemlere tabi olacağı, işletme ve müesseselere tebliğ şekli ve zamanları da bulunmamaktadır⁵⁸⁷.

3.2.4.Etibank Hakkında Murakabe Heyeti Görüşleri

Gerek bilanço formülünde gerekse bilançoya dahil hesaplarda düzeltme ihtiyacı ve bir hesapta kayıt olunan rakamların diğer hesaplara nakli hususunda Murakabe Heyeti, hazırlanan raporların farklı yerlerinde işaret etmiştir. Bu meyanda bilançoya dahil olan hesapların 3460 sayılı Murakabe Heyeti kanununun 23. maddesine göre hazırlanmadığı görülmektedir. Yine banka tekniklerine aykırı olarak kısa vadeli mevduata göre kasa hazırlığının zayıf bulunması, bir taraftan %2 faizle alacaklı hesabında parası varken İş Bankası'na fazla faiz vermek suretiyle borçlanması, diğer taraftan tasarruf mevduatı

⁵⁸⁶ BCA, 37-10-0-0/64-0-0.

⁵⁸⁷ BCA, 37-10-0-0/64-0-0.

hesabının borç göstermesi Murakabe Heyeti tarafından olumsuz karşılanmıştır. Borç mahiyetinde olduğu halde mevduat olarak gösterilmesi konusunda birleşen teknik uyarılara rağmen banka sermayesinin sarf edilmesinde gerekli önlem alınmamıştır⁵⁸⁸.

Murakabe Heyeti, 1938 yılı Etibank faaliyetleri ile ilgili aşağıdaki görüşleri dile getirmektedir:

- Büyük bir servet kaynağı olan Ergani bakır madeni havzasının jeolojik ve jeofizik tetkikatının yapılması,
- Ergani ekonomik etüdünün süratle yapılarak, gerekli görüldüğü takdirde eski sermayeye ulaştırılması,
- Murgul bakır maden işletmesinde idari sorumluların suretle kararlar alarak faaliyetlere işlerlik kazandırılması,
- Bolkardağ kurşun madeni işletmesinin açılabilmesi için tesisatın ivedi bir şekilde sipariş edilmesi,
- Ereğli havzasındaki kömür üretiminin artması için gerekli önlemlerin alınması,
- Keçiözümlü kükürt madeni tesisatı ıslahı için yaptırılan etütlerin kısa sürede tatbik edilmesi,
- Divriği demir madeni tesisatı inşası için gerekli tedbirlerin alınması,
- Linyit madeni üzerindeki imtiyaz mevzularının ve fenni tesisatın biran evvel tatbik edilmesi,
- İmtiyazlı madenlerden alınan aidatın muvakkat hesaplarda uzun süre bırakılmayarak sermayeye nakli hususlarını takip edilmesi gibi konular sıralanmaktadır⁵⁸⁹.

Mali, idari, sınai ve ticari fonksiyonları bulunan Etibank idari bünyesinin teşkilat bakımından daha ziyade bir işletmeler müdürlüğüne benzemekteyse de kurulan teşkilat bu durumu göstermemektedir. Bu fonksiyonların doğru bir şekilde yönetilmesi için olması gereken önemli servislerin birçoğu hiç bulunmadığı gibi mevcut olanlar arasında da tam bir iş bölümü yapılmadığı için bazı işlerin tekrar yapılması, zorunlu birçok işin yapılamamasına sebep olmaktadır. Servislerin oluşturulmasında iş yoğunluğuna göre bir

⁵⁸⁸ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

⁵⁸⁹ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

plan çerçevesinde hareket edilmediği için bankanın sermaye eksikliğinden kaynaklı önemli birimlerde organizasyon eksikliği bulunmaktadır⁵⁹⁰.

Özellikle işletmelerin bilumum faaliyetlerini tanzim ve takip edecek yetkili bir servis ile kontrol ve teftiş işlerini yerine getirecek Teftiş Heyeti'nin oluşturulması yerinde olacaktır. Kontrol ve teftiş işlerinin olmaması veya bu faaliyetlerin etkili yapılamaması banka bünyesinde önemli noksanlıklara ve birçok zararlara sebep olmaktadır. Hatta bu birimin eksikliği, çalışmaların sağlıklı bir şekilde yürütülmesini önemli ölçüde ihlal eder bir duruma soktuğu banka tarafından da ifade edilmektedir. Bundan dolayı 1939 yılı sonlarına doğru, teknik şubelerin işlerini tek elden idare etmek üzere Etüdler ve Yeni Tesisler Bürosu unvanını taşıyan bir teşkilat oluşturulmuştur. Ancak, bu kısmi organizasyon da bankanın gerek kendi kanunu gerekse 3460 sayılı Murakabe Heyeti kuruluş kanununun görevlerini, bütçe ve işletme kontratlarının yürütülmesinde yetersiz kalmaktadır⁵⁹¹.

Merkez teşkilatına mensup memur sayısında her sene önemli artışlar olmaktadır. Ancak, organizasyon eksikliğinin memur sayısını arttırmakla düzenlenemeyeceği açıktır. Bunun için yapılması gereken; mevcut teşkilat bir taraftan genişlerken, bir taraftan da banka merkez teşkilatı işlerini eksiksiz ve sorunsuz yürütülmesini sağlayacak surette kanun ve iş şartlarını da dikkate alarak organize etmek üzere toplu halde bir etüdün meydana getirilmesi ve elde edilecek neticeye göre teşkilatın yeni baştan değiştirilmesidir. İşletmelere gelince Murakabe Kanunu'nun 26'ncı maddesi gereğince kurulan müesseseler birer teşebbüs halinde iken hangi teşkilata bağlı iseler yine aynı hukuki şekle dönüşmüşlerdir. Özellikle teknik ve işletme muhasebesi organizasyonları tamamen ihmal edilmiş bir durumdadır. Oysa ki merkezden idare edilen teşebbüslerin hükmi şahsiyete haiz olanların müstakil bir müessesenin sahip olduğu teknik ve idari bir teşkilatla donatılması gerekir⁵⁹².

Bankanın hem merkez hem de işletmelerindeki bu teşkilat zaafı ve noksanlığı sonucunda özellikle işletme faaliyetlerini tanzim edecek genel prensipler ortaya konulmamış ve bu meyanda önemli bir yere sahip olan muhasebe organizasyonları

⁵⁹⁰ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

⁵⁹¹ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

⁵⁹² BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

yapılmamış, bütçe işletme kontrolleri tatbik edilmemiştir. Sonuç olarak gerek merkez gerekse işletmeler, faaliyetlerini ancak olayların gerçekleşmesinden sonra ve meydana gelen neticelerle takip etmek, verilen görevleri yerine getirmek zorunda kalmışlar ve herhangi bir durum için zamanında tedbir almamışlardır. Bununla birlikte eksikliklerin sadece merkez teşkilat yetersizliğinden kaynaklı olmadığı da anlaşılmaktadır⁵⁹³.

Aslında banka kanununun 17’nci maddesi gereğince “*bankanın idare ve murakabe şekilleriyle, bankacılık işlerinde takip edeceği usuller, idare meclisi ile genel direktörlüğün ve murakıpların vazife ve salâhiyetleri ve bankanın dahili teşkilatı ve kuracağı veya iştirak edeceği ticari şirketlerin idarelerine iştirak ve bunların murakabe tarzları hakkında..*” hazırlanması gereken talimatname ile 3460 numaralı kanunun 49’uncu maddesi gereğince bu kanunun uygulanması, teşekküllerin kurdukları müesseselerle ilişkileri ve bu müesseselerin ilgili teşekküller tarafından teftiş ve murakabeleri hakkında tanzimi gerekli olan nizamnameler hazırlanmamıştır. Bundan dolayı banka tarafından da faaliyetlerin yönetimi ve işleyişine bağlı idare ve iş talimatnameleri yapılmamış ve bunun sonucu olarak da bir taraftan bankanın idare organları diğer taraftan merkez ile işletmeler arasındaki münasebet ve muamelelerde ve genel çalışma sistemlerinde düzen sağlanamamıştır⁵⁹⁴.

1939 yılı da dahil olmak üzere Etibank merkezi için hazırlanmış olan bütçe ve kadrolar önceki senelerdeki masraf ve kadrolara göre yapılan tahminlere dayandırılarak hazırlanmıştır. Oysa ki 3460 numaralı kanunun meydana getirdiği idare ve murakabe sistemi tamamen sınaî bütçe prensiplerine dayandığından bundan sonraki yıllar için hazırlanacak merkez kadro ve bütçenin mevcut prensiplere dayandırılması zaruri görülmektedir. 1939 senesi bütçe ve iş programları bu esaslardan mahrum bulunduğu için yapılan personel ve madde masraflarının iş hacmiyle ilişkisini araştırmaya imkân bulunmayarak bütçe tetkik ve kıyaslamaları ancak şekil ve tahsisat fazlalığının olup olmadığının veya tahsisatsız masraf yapılıp yapılmadığının tespit edilmesiyle anlaşılabacaktır⁵⁹⁵.

⁵⁹³ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

⁵⁹⁴ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

⁵⁹⁵ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

Etibank tarafından hazırlanan 1939 yılı bütçe tatbikatında bazı yanlışlıklar tespit edilmektedir. Merkez idare bütçesinin bazı tertiplerine ilave ve hatta bazı maddeler ihdas edilmek suretiyle 28.765 lira düzenli tahsisat alınmış ise de bu tahsisatın usulen senesi içinde istenmesi ve İktisat Vekâletinin onayından da geçirilmesi gerekirken sadece idare meclisi kararı ile uygulanmış ve bir kısmı için idare meclisinden de ancak 1940 yılında karar alınmıştır. 1940 yılında 1939 bütçesi için idare meclisinden düzenli tahsisat kararı olmasına rağmen yine dört maddede tahsisat fazlalığının olması banka tarafından bütçe sınırları ve tatbikatının gereği kadar dikkatle takip edilmediğini göstermektedir. Bununla birlikte idare masrafları ile işletme masraflarının teknik bir tarif ve tasnifinin yapılmamış, idare ve işletme bütçeleri arasında kesin bir sınırın olmaması bazı masrafların bütçelere arasında dağıtılmasına sebep olmaktadır⁵⁹⁶.

Etibank, kuruluş amacının temini ve dört senelik maden programının tatbiki için olduğu kadar Milli Korunma Kanunu'na istinaden kendisine verilen yeni görevlerin yapılması için de büyük gayretler sarf etmiştir. Başarmak görevinde olduğu işlerin mahiyeti itibariyle bankanın haiz bulunduğu başlıca dört fonksiyondan sınai ve ticari alanlarda önemli neticeler elde etmiştir. Mali alandaki faaliyetlerinin sermaye kaynaklarıyla sınırlı olduğu ve buna karşılık idari sahada bankanın üzerine düşen görevleri hakkıyla ifa edemediği ve bu durumun gelecek yılların üretimi üzerinde olumsuz sonuçlar doğurabilecek düzeyde olduğu ifade edilmektedir. Ancak, Etibank işletmelerinin kısmı azami üretimlerini artırmış ve bunda işletmeleri fenni konuda takviye bakımından bankanın da önemli ölçüde rolü bulunmaktadır⁵⁹⁷.

Etibank teşekkülünü teşkil eden teşebbüs, müessese ve iştiraklerin işletme faaliyetlerini tanzim, idare ve murakabesini temin etmek üzere 3460 numaralı kanun hükümlerine göre iş programlarından 1940 yılına ait olanlar henüz kanunun ve iş icaplarının gerektirdiği şekilde tanzim edilmemiş ve hazırlanan iş programlarının da tek düzen bir usul oluşturulmamıştır. Bununla beraber bu yıl kurulan Umumi İşletmeler Müdürlüğü teşkilatı, işletmelerin istenilen düzeyde organize edilmemelerinden kaynaklı iş programlarının tatbiki bakımından henüz etkili bir kontrol tesis edilememiştir. Geçen yılın bütçeleri dikkate alınarak hazırlanan bütçelerde işletme ve idare masrafları istenilen

⁵⁹⁶ BCA, 37-10-0-0/5-0-0.

⁵⁹⁷ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

düzyeyde ayrılmadığı gibi sabit ve değişken masraflar da birbirinden ayrılmamıştır. Yine işletmeler için de iş programına istinaden özel birer bütçe de hazırlanmamıřtır⁵⁹⁸.

Banka tarafından işletme ve maliyetlerin devamlı kontrol ve tetkikleri yapılmadığı cihetle, özellikle Ereğli Kömürleri İşletmesi randımanlarının düzenli olarak azaldığı ve mevcut şartlar altında elde edilmesi mümkün olan üretimlere henüz ulaşılamadığı görülmektedir. Ticari sahada da bir taraftan işletmeler üretimlerinin önemli bir kısmının sürümü temin edilmiş, yakıtların dağıtımı hususunda banka tarafından etraflı tedbirler alınmış ve işletmelerin malzeme ihtiyaçlarının büyük bir kısmı da banka teşkilatı tarafından temin edilmiştir. Bankanın mali alandaki faaliyetlerinin sınırlı olmasının başlıca sebebi sermaye kaynaklarının ihtiyaç oranla çok az olmasından ileri gelmektedir. Buna karşılık, banka camiasının tesis ve işletme masraflarını karşılamak üzere banka tarafından önceden tespit edilmiş genel bir finansman planının olmadığı grlmektedir⁵⁹⁹.

Murakabe Heyeti'nin 3460 numaralı kanun hükümlerine göre istediği şekilde bankanın sermaye kaynaklarını gelecek için de takviye etme imkânları temin edilmemiş ve Genel Müdürlük tarafından hazırlanarak ilgili vekâlete sunulan Mayıs 1940 yılı finansman raporu üzerindeki incelemeler de yılsonu olmasına rağmen henüz tamamlanamamıştır. Adı geçen rapor incelemesinin sonulanamaması, finansman konusunda banka tarafından yapılan tekliflerin sanayi finansmanı için devlet tarafından tanzim olunan genel planların tamamen değiştirilmesini gerektirecek şekilde maden programının uygulanmasıyla alakalı olarak kararnamelerle verilen tahsisatın yaklaşık olarak üç kat arttırılmasından ileri gelmektedir⁶⁰⁰.

Murakabe Heyeti, genel finansman planının düzeltilmesine gidilmeden daha önce banka kanunun maddelerine ve kararnamelere istinaden tahsisata denk gelecek bir miktara çıkarılmasını temin edecek şekilde düzeltilmesinin daha fazla faydalı olacağını dile getirmektedir. 1940 yılında banka tesis ve işletme faaliyetini mevcut mali imkânlarına göre ayarlamak zorunda kalmış, finansmanı daha ziyade acil üretimde bulunabilecek birimlere tahsis etmiştir. Ancak, kaynak darlığı sebebiyle özellikle işletmelerin ortak malzeme ihtiyaçlarını karşılamak üzere genel stoklar ve ihtiyatlar

⁵⁹⁸ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

⁵⁹⁹ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

⁶⁰⁰ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

oluşturulmadığı için gelecek yılların üretimi tam olarak garanti altına alınamamıştır. Bundan kaynaklı olarak bankanın mali durumundaki darlık bir sonraki yıl daha da artacaktır⁶⁰¹.

Bankanın idare merkezi, 1940 yılında bile 3460 numaralı kanunun kendisine verdiği idari vazifeleri ve özellikle işletmelerin faaliyetini tanzim ve işlerinin 3460 sayılı kanunda belirtilen bütçe kontrolü esasına istinaden daimi denetimini yapacak şekilde teşkilatlanmadığı için işletmeler üzerinde gerekli olan otoriteyi ve devamlı kontrolü temin, işletmelerin faaliyet ve hesaplarını bir türlü tanzim edememiştir. Bunun başlıca sebebi, banka idaresinin planlı iktisat politikasının ve 3460 numaralı kanunla belirlenen idare prensiplerinin gereklerini henüz uygulamamış olmasıdır. Sonuç olarak Etibank işletmeler üzerindeki denetimi yüzeysel olarak kalmıştır. Planlı bir kontrol sayesinde randımanların yükseltilmesi suretiyle üretim ve maliyetlerde yenileşme olmamış, işletmelerin faaliyet ve hesapları düzenlenememiştir. Bununla alakalı olarak 1940 yılına ait iş programları tatbikatının merkezden kontrol edilememesi Ereğli Kömürleri İşletmesinin tedariki konusunda zamanında fark edilememiş ve ücretli iş bitirme yoluna gidilmiştir⁶⁰².

Bankanın genel yönetimi ile sorumlu bulunan idare meclisi, bu görevini tamamıyla yapabilmek için gerekli olan diğer birimlerle donatılması gereklidir. Oysa ki Murakabe Heyeti Kanunu gereğince belirlenen genel faaliyet raporlarından 1940 yılına ait olanların birincisi mayıs ayında, ikinci ve üçüncü üç aylık dönemlere ait olanlar ise aralık ayında sunulmuştur. Yine aynı yılın dördüncü üç aylık rapor ile 1941 senesine ait üçer aylık faaliyet raporlarından hiçbirisi idare meclisine mayıs ayı itibarıyla tevdi edilmemiştir. Buna rağmen meclisin bu hususta herhangi bir açıklamada bulunduğu dair karar zabıtlarında bir kayıt da bulunmamaktadır. Genel müdürlüğün yıl sonlarında bankanın genel faaliyetleri hakkında formaliteden bir rapor tanzim ederek idare meclisine sunması da alışkanlık haline gelmediği için idare meclisinin olaylara zamanında vakıf olmasına ve gerekli olan tedbirleri alma hususunda acil kararları almasına maddi olarak imkân bulunmamaktadır⁶⁰³.

⁶⁰¹ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

⁶⁰² BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

⁶⁰³ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

1941 yılında idari teşkilatta oluşturulan muhasebe teşkilatının kuruluş yılı olması sebebiyle bazı eksiklikleri de bünyesinde bulundurmaktadır. Hesapların açılış, yürütülüş, kontrol, takip ve kapanışını, birbirleriyle olan irtibat ve münasebetlerini şematik bir şekilde gösteren, hesapları içerik olarak gruplarla toplayan genel bir hesap planı ve talimatnamesi bulunmamaktadır. Hesapların belirli bir tasnif esasına göre açılmadığı ve ihtiyaç halinde düzenlendiği görülmektedir. Belirli bir plan olmadığı için aynı grupta ve toplu bir hesap altında toplanması gereken işler için ayrı ayrı hesaplar açılmıştır. Bu suretle Etibank'ın 1941 yılı muhasebe defteri açılan 87 hesap ile takip edilmiş, bunlardan 26'sı yıl içerisinde kapanmış ve 61'i sene sonunda bakiye vermiştir. Bu durum fonksiyon olarak defteri kebirle yardımcı defterler arasında yığılmalara sebep olmaktadır. İktisat Vekâleti tarafından tespit edilen bilanço tipi hesap planının düzenlenmesinde dikkate alındığı takdirde hem açılacak hesapların maksada daha uygun hem de bu hesaplara istinaden bilanço düzenlenmesi daha anlaşılır olacaktır⁶⁰⁴.

Etibank'ın 1941 yılı faaliyetleri hakkında Murakabe Heyeti görüşleri aşağıdaki şekilde özetlenmektedir:

- İş programlarının işletmelerin sınai teçhizatı, randımanları, hazırlıkları ve özellikle üretilen cevherin stok ve nakil imkânları dikkate alınarak fiili duruma uygun olarak düzenlenmesine daha fazla özen gösterilmesi,
- İnşaat, tesisat ve lojistik gibi sabit kıymetlerle ilgili faaliyetlerin iş programlarında yer alması,
- Üç aylık faaliyet raporlarının işletmeler tarafından tanzim edilerek bankaya gönderilmesi ve programların sene içinde tatbik edilmesi,
- Bütçe kontrolü bakımından bu raporların ilgili şubeler tarafından tetkik edilerek müesseselere zamanında gönderilmesi,
- Müesseselere Etibank teşekkülü tarafından yapılacak tedariklerde işin gerektirdiği gibi hareket serbestisinin verilmesi,
- Müesseselerdeki idare komiteleri ile memurların görev ve yetkilerini gösterir talimatnamelerin hazırlanması ve birimlerin daha etkin bir hale getirilmesi,

⁶⁰⁴ BCA, 37-10-0-0/9-0-0.

- Özellikle müesseselerin ihtiyaçlarıyla ilgili hususların en kısa sürede sonuçlandırılması gerekli görülmektedir⁶⁰⁵.

1942 yılında işletmelerin hesap bakımından olması gerektiği gibi takip ve kontrol edilemediği, aylık mizanların maliyetlere ve teknik işlere ait raporların önceki yıllarda olduğu gibi en az 3-4 ay gecikmeyle yapıldığı ve bundan dolayı bankanın olaylara zamanında vakıf olmasına, bununla beraber gerekli tedbirleri almasına imkân kalmadığı görülmektedir. Yine satın alma işleri bakımından da teşekkül ve müesseseler arasında gerekli iş birliği temin edilememiştir. İstanbul piyasasından Etibank İstanbul bürosu ile müesseselerin ayrı ayrı satın alım yaptığı, bu satın alım faaliyetlerinin ikinci ve üçüncü araçlara kadar ulaştığı gözlemlenmiştir. Murakabe Heyeti'nin adı geçen yıl incelemelerinde Etibank teşkilatında değişikliğe gidildiği ve bunun uygulamada rastlanan aksaklıkların ortadan kaldırılması doğrultusunda yapıldığı dile getirilmektedir⁶⁰⁶.

Etibank'ın etüd ve kontrol şubesinin vazife ve birimlerinin birbirinden ayrılmadığı, kadrodaki boş olan memurluklar sebebiyle kontrol personellerinin etüt konularında ve diğer farklı işlerde çalıştırıldığı görülmektedir. Bu gelişme işletmelerde yapılması planlanan bölgesel kontrollerin sistematik bir şekilde yapılması imkânlarını ortadan kaldırmaktadır. Aynı zamanda aylık faaliyet raporları ile maliyet tabloları da zamanında temin edilemediği için iş programları tatbikatı uygun bir şekilde takip edilememiş ve yaşanan gelişmeler üzerinde durulamamıştır. Bundan dolayı etüt ve organizasyon biriminin vazife talimatnamesinin de gerektirdiği gibi daha verimli bir konuma getirilmesi ve sonuç olarak bölgesel yapılacak sistemli ve programlı işletme kontrollerine daha fazla yer verilmesi üzerinde durulmaktadır⁶⁰⁷.

Bankanın birimlerinden olan Makine ve Materyal Şubesi Müdürlüğünün bir önceki yıla kıyasla iş hacmi büyük miktarda artmadığına ve normalizasyon işleri de tamamlanmak üzere olduğuna göre iki katından fazla bir kadro artışının ön görülmesi dikkat çekmektedir. 1942 yılında adı geçen şube tarafından kayda değer bir proje hazırlanmadığı görülmektedir. Materyal baş mühendisliğinin faaliyeti de işletmelerin senelik ihtiyaçlarını takip etmekle görevlendirilmiştir. Böylece yeniden ihdas yoluna

⁶⁰⁵ BCA, 37-10-0-0/16-0-0.

⁶⁰⁶ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

⁶⁰⁷ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

gidilmiş olan makine kontrolleri kısmının Divriği, Murgul, Kuvarshan, Keban, Ergani, Şark Kromları işletmeleriyle, demir tahta fabrikasındaki makinelerin genel kontrolleri süresi içerisinde tamamlanmıştır. Mevcut makinelerin sicillerini tanzim edildiği, yedek parça ihtiyaçlarını tespit ederek tedarik için teşebbüsler bulunduğu gözlemlenmiştir. Böylece bu kısım şubenin en verimli birimi olarak 1942 yılı faaliyetlerini başarılı bir şekilde tamamlamıştır⁶⁰⁸.

İstanbul bürosu, piyasadan satın aldığı ürünleri kendi ambarlarında teslim almakta ve bunları nakliye şirketleri aracılığıyla işletmelere sevk etmektedir. Bu suretle nakliye şirketlerine sevk edilen malın türüne göre çok fazla ücret ödenmektedir. Yapılan bu faaliyetlerin İstanbul şubesi tarafından gerçekleştirildiğinde kârlı olup olmayacağı üzerinde detaylı bir araştırılmanın yapılması dile getirilmektedir. İstanbul bürosu ambarında teslim işlerinde ve işletmelere sevk edilen malzemenin ambara giriş ve çıkışlarını gösterir bir cetvel tutulmamaktadır. Malzeme sevkiyat bilgisinin takibi ve yanlışlıklara yer verilmemesi için bu işletin kayıt altına alınması faydalı görülmektedir. İşletmelerin de doğrudan olarak İstanbul piyasasında satın alımı gerçekleştirdikleri, bu işlemler ikinci ve üçüncü kişilerin devreye girdiği gözlemlenmektedir. Fiyat artışlarına sebep olan bu durumun önüne geçilmesi ve bütün satım alım faaliyetlerinin tek birimden organize edilmesi üzerinde durulmaktadır. Bunun için de bir talimatnamenin düzenlenmesi yerinde olacaktır⁶⁰⁹.

Her ne kadar 1941 yılında Etibank Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan sabit kıymetlere ait mali planlar ve tesis kredileri hakkındaki talimatname ve ekleri, mali yıllar itibariyle bu tesis programının oluşturulacak sabit kıymetlere ait mali planın işletmeler tarafından düzenlenmesinin planlamakta ise de 3460 sayılı murakabe heyeti kanunun müesseseler iş programları hakkındaki 34'üncü maddesi gereğince mali ihtiyaçlar yalnız yatırımlara ait mali planlara ayrılmadığı için müesseselerin iş programlarına gerek yatırım gerekse işletme ihtiyaçları için takvim yılı itibariyle gerekli tutarı gösteren bir genel mali plan cetvelinin eklenmesi zaruridir. Bununla beraber 1942 yılında müesseselerin iş programlarını genel durum itibariyle Etibank tarafından tespit edilen kriterlere uygun

⁶⁰⁸ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

⁶⁰⁹ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

olarak düzenlediklerini ve programlara gerekli itinaı gösterdiklerini Murakabe Heyeti memnuniyetle karşılamıştır⁶¹⁰.

1943 yılında idare meclisi faaliyeti hakkında daha önceki raporlarda da belirtilen hususlara bu yıl da değinilmektedir. Geçen yıl ısrarla üzerinde durulmuş olmasına rağmen bu sene de 3460 sayılı kanun maddelerine göre idare meclisi tarafından hazırlanması gereken 3 aylık faaliyet raporları zamanında hazırlanmamış, üçüncü ve dördüncü üçer aylık raporlar 1944 yılında teslim edilebilmiştir. Bu çalışma düzeninde idare meclisinin müessese, iştirak ve teşebbüslerin genel faaliyetleri hakkında zamanında bilgi edinilmesinde imkân bulunmamaktadır. İşletme faaliyetlerinin takibi ve icabında acil kararlar alınması bakımından üç aylık raporların zamanında tanzim edilmesi ve incelenmesi gerekli ve zorunludur. İdare meclisi toplantıları ile ilgili olarak bazen art arda gelen günlerde yapıldığı bazen de birer aylık süre geçtikten sonra düzenlendiği görülmektedir. Bankanın faaliyetlerinin güncel olarak takip edilmesi için idare meclisi toplantılarının düzenli olarak belirli aralıklarla yapılması kurum adına işlerlik kazandıracaktır⁶¹¹.

1943 yılında iş programları Etibank tarafından tespit ve kabul olunan tipe uygun olarak bir tarzda hazırlanmıştır. Bu sayede programlar önceki senelere göre şekil bakımından daha düzenli ve tekdüzen bir kalıpta hazırlanmış ise de içerik itibarıyla tam ve mükemmel bir hale getirilememiştir. Geçen yılın denetim raporunda da ifade edildiği üzere 3460 sayılı kanunun şartlarından olduğu halde inşaat ve tesis faaliyetine ve mali planlara iş programlarında henüz yer verilmemiştir. Yine iş programıyla alakalı olarak muhtelif iş yerlerindeki işçi randımanlarının, alınan ham veya mamul madde bölümüne sarf edilmesi gereken malzeme miktarlarının işçi ortalaması yevmiyelerinde tahmini artış oranlarının bazı iş programlarında belirtilmemiştir⁶¹².

İş programları, teknik faaliyet raporları ve maliyet için Etibank tarafından belirli bir şablon tespit olunmuşsa da bunların işletmeler tarafından düzenleme tarzını belirleyen talimatnameler hazırlanmamıştır. Bundan dolayı özellikle maliyetlerin kaynağı tespit edilememektedir. Bunun gibi talimatnamelerin olmayışı çoğu defa bu tabloların görüş ve

⁶¹⁰ BCA, 37-10-0-0/21-0-0.

⁶¹¹ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

⁶¹² BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

anlayışlara göre tanzim edilmesine sebep olmuştur. Teknik raporlar ve maliyetler tabloları, iş programlarındaki teknik ön görüler ve maliyet tahminleri arasında muhasebe bağlarının kurulamaması, neticelerin birçok kez uyumsuzluklara sebep olmaktadır. Bu durum faaliyet raporları ve maliyet tablolarından iş programlarının istenildiği kadar düzenli ve sağlıklı takibine engel olmaktadır. Etibank'ın müesseseleri yaptığı birçok teşebbüslere rağmen, 1943 yılında da bu işletmelerin kendi faaliyetlerini iş programlarına göre zamanında takip etmek imkânları tam olarak bulunamamaktadır. Üretimin seyri, randıman düşüşleri, maliyet artışları gibi olayları önleyici tedbirleri bu yıl da vakit geçtikten sonra alınabilmiştir. Mali kontrol açısından bahse konu olan unsurların açık bir şekilde gösterilmesine dikkat çekilmektedir⁶¹³.

Etibank'a bağlı Garp Linyitleri, Şark Kromları ve Divriği Demir işletmelerinde işçiye bağlı genel randımanlarda düşüş yaşanmıştır. Bu konuda Garp Linyitleri İşletmesinin durumu Murakabe Heyeti tarafından endişe verici bulunmakta ve 1940 yılından beri işçi randımanlarının sürekli olarak düşmesi özellikle dikkat çekmektedir. Randıman azalışı, mecburi iş mükellefiyetinin tatbik edilmesine, mahkûm işçilerin çalıştırılmasına vb. sebeplere dayandırılmaktadır. Ancak, Ereğli kömürleri işçilerinin de büyük bir kısmı mükellef ve mahkûm işçilerden oluşmasına rağmen bu gibi işletmelerde randımanlar az da olsa yükselmiştir. Bundan dolayı Garp Linyitleri İşletmesinin randımanlarındaki düşüklüğün sadece bu sebeplere dayanmadığı görülmektedir. Randımanların artırılması için Murakabe Heyeti, götürü usulü ile işçi çalıştırılmasının daha faydalı olacağını dile getirmektedir. Şöyle ki adı geçen çalışma usulünü uygulayan işletmelerde randımanların daha yüksek olduğu görülmektedir⁶¹⁴.

Murakabe Heyeti, 1944 yılında Etibank'ın personel durumu hakkında yaptığı incelemelerde çok fazla giriş-çıkışların olduğunu dile getirmektedir. Her yıl devam eden kadrolarda ve memur sayılarındaki artış dikkat çeken düzeydedir. Belirlenen kadrolar ile çalışan kadrolar arasında büyük farklılıklar bulunmaktadır. Kadro ihtiyacının iş hacminin hareketine göre tespit edilmediği görülmektedir. Bundan dolayı kadro artışının önüne geçilmesine vurgu yapılmaktadır. Daha önceki yıllarda da belirtildiği üzere kadro artışındaki sebepler arasında kısmen kalifiyeli memur bulunamamasından dolayı

⁶¹³ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

⁶¹⁴ BCA, 37-10-0-0/27-0-0.

bankanın memur yetiştirme emrinde herhangi bir teşebbüs ve faaliyeti olmadığı da şüphesizdir⁶¹⁵.

Yabancı ülkelerden gelen mektup, telgraf ve raporları, Etibank'ı ilgilendiren bazı yayınları Türkçeye çevirmek ve bankanın yurt dışına gönderilen bütün yazılarını yabancı dillere çevirmek için kurulan tercüme bürosu, dört mütercim ve bir daktilo ile faaliyet göstermektedir. Daha önce belirli fabrikalara verilen siparişlerin şimdi birçok ülkelerden temin edilmesi ve onlardan gelen tekliflerin tercümesi bu büronun işini hayli artırmıştır. Bundan dolayı Murakabe Heyeti'ne göre büroda çalışan mütercimlerden birine baş mütercimlik unvan ve yetkinin verilmesi büro mesaisine işlerlik kazandıracaktır. Tercüme işlerinin bu büroda merkezileşmesine çalışılması ve bu suretle yabancı ülkelere giden bütün yazıların tercüme bürosundan çıkmasını ya da hiç olmazsa bu büronun kontrolünden geçirilmesi uygun görülmektedir. Yabancı dillerdeki haberleşmenin azaldığı ve İngilizce iletişimin ise giderek arttığı dikkate alınırsa gelecek yıllar için mütercim sayısının artırılması zaruri görülmektedir⁶¹⁶.

Etibank'ın faaliyet alanı ile birinci derecede ilgili birimi Maden Genel İşletmeler dairesidir. Müessese ve işletmelerin yılbaşında iş programlarını inceleme ve onaylama, yıl boyunca teknik çalışmalarını kontrol etmek, kurulacak işletmelerin ve tesislerin genel amenajman projelerini hazırlamak ve tatbik ettirmekle görevli bulunan daire, bankanın bütün bu ön planda gelen işlerini Maden Genel İşletmeler Dairesi'nin yürütmesi gerekir. Bu kadar önemli bir görev ve yetkiye sahip olan daire, çalışmalarını belirlenen amaçlara göre yönetememiştir. Müessese iş programlarının Etibank merkezine zamanında gönderilmesi 1944 yılında da sağlanamamıştır. Bundan dolayı daire tarafından programların tamamı üzerinde gerekli incelemeler bu yıl da yapılamamıştır. Böylece idare meclisine sunulan raporlar formaliteden ileri gidememiştir. Yine yeterli kadro sayısına ulaşmayan adı geçen daire, bünyesinde bulunan mühendisleri de merkezin günlük işleriyle meşgul etmek zorunda kalmış ve yıl içindeki teknik çalışmaları kontrol edememiştir. Bununla beraber personel sıkıntısı olmadığı dönemlerde adı geçen dairenin

⁶¹⁵ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

⁶¹⁶ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

etüt ve projeler kısmında oldukça verimli çalıştığı, şimdiye kadar elde edilen çıktılarının olumlu ve kayda değer bir öneme sahip olduğu ifade edilmektedir⁶¹⁷.

Bankanın İstanbul şubesi çalışmalarında müspet sonuçlar almaya başlamıştır. Bununla beraber bugüne kadar elde edilen neticelerin tamamen tatmin edici olduğu ileri sürülemez. Murakabe Heyeti bu hususta, öncelikle memur sayısının azaltılması, personelden tasarruf için muhasebe ve muamelat servislerinin birleştirilmesi, yarım günlük daktilo ve kayıt işlerinde çalışan kişilerin bir yerde toplanması, satın alma ve hukuk müşavirliği kadrolarında ayrıca tasarruf yapılması, yan yana bulunan depo şefliklerinin birleştirilmesi, istihbarat şubesinin piyasa hareketleri, fiyatlar, çeşitli satın alım faaliyetleri hakkında ucuz tedarik için sürekli araştırmalar yapılması, farklı işletmelere satın alınan aynı ürünlerin birleştirilmesi, transit deposunda mevcut ve ileride gelecek olan malzemenin şube ile irtibata geçilmesi ve hangi işletmeye ait olduğu belli olmayan ürünlerin derhal tasfiyesi, nakliye, sigorta, muayene, tesellüm servislerinin birleştirilmesinin yeni kadro yapılanmasında dikkate alınması ve bu hususta ticari müesseselerin çalışma usulleri hakkında incelemeler yapılması, satın alma usullerinin daha pratik bir hale getirilmesi ve işe olumlu etki eden takviyelerin yapılması üzerinde durmaktadır⁶¹⁸.

Gelecek yıl için hazırlanan, teşekkülün para ihtiyaç cetveline nazaran bütün gelir kaynakları da planlandığı halde bankanın 20.613.000 liralık bir açığı bulunmaktadır. Bu açığın kapatılması için banka tarafından tasarrufa dayanan bazı tedbirler alınmışsa da bu tedbirlerin açığı kapatmaya yeterli olmadığı görülmektedir. Bundan ötürü yeni kredilere ihtiyaç olduğu net bir şekilde gözlemlenmiştir. Oysa ki tesisatın gittikçe artması ve müesseselerin toplam zararların kârlarından fazla olduğu için bankaya bugüne kadar verilen kredilerden hiç birisi kapatılamamıştır. Bu durum karşısında yeni kredi temininden ziyade kapsamlı bir mali revizyon yapılarak teşekkülün ihtiyaçlarına uzun zaman için cevap verebilecek şekilde düzenlemelerin yapılması faydalı olacaktır⁶¹⁹.

1945 yılında 100 milyon lirayı aşan merkez ve işletmeler ihtiyacını karşılamak için Etibank teşekkülünün muhtelif şekillerde sağladığı borçlarla mevduat ile

⁶¹⁷ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

⁶¹⁸ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

⁶¹⁹ BCA, 37-10-0-0/32-0-0.

faaliyetlerini yürütmek zorunda kalmıştır. Ancak, bu yatırımların hepsinde mutlak zaruret olmadığı daha önceki raporlarda da dile getirilmektedir. Bunun için;

- Gereksiz malzeme stoklarının elden çıkarılması,
- Stokları kabarık malzemeye ait satın alımların durdurulması,
- Yeni yatırımlarda tasarrufa son derece dikkat edilmesi,
- Banka ve işletmelerin ekonomik gelişmelerine etki eden masraflara engel olunması,
- Genel masrafların gereksiz yere harcanmasının önlenmesi,
- Aynı işleri yürütebilecek şubelerin kaldırılması,
- Randımanları artırarak maliyetlerin düşürülmesi ve böylece artacak kârla sermaye ilerlemesinin hızlandırılması konuları üzerinde durularak Etibank'ın acil kararlar almasına dikkat çekilmektedir⁶²⁰.

İdare meclisi tarafından onaylanan ve birçoğu verimli neticeler olduğu öngörülen iş programlarının tatbikinde aleyhte olan ve çok farklı sonuçlarla karşılaşılması ve bunları önleyici tedbirler alınamaması sebebiyle banka zor dönemler geçirmektedir. Yaşanan bu gelişmeler savaşın doğurduğu zorluklar olarak ifade edilmişse de son iki yılda malzeme fiyatlarında görülen istikrar ve fiyatların düşmeye başlamasında yaşanan gelişmeler bugünkü sıkıntının sebepleri olarak görülmektedir. Raporun finans durumu kısmında da bahsedildiği üzere tahsil olunmuş sermayeden ve dışarıdan tedarik olunan mali kaynaklardan başka gerek teşekkül gerekse müesseselerin bugüne kadar ayırdıkları her türlü ihtiyatlar, amortismanlar ve karşılıklar tamamen yeni yatırımlarda kullanılmıştır. Bu durum bankanın mali bakımından iyi bir durumda kalmayacağına ve bu hususta ihtiyatsız bulunduğuna sebep olmaktadır⁶²¹.

Etibank bünyesinde bulunan maden işletmelerinden çoğunun yeterli oranda ve benzeri Avrupa madenleri derecesinde mekanize edilememesi sebebiyle bu işletmeler faaliyetlerinin tamamına yakınına insan gücüyle yürütmektedirler. Avrupa kömür madenlerinde işçi başına bir ton genel randımana karşılık Havza ve Garp linyitlerinde 400 ile 600 kg arasındaki işçi randımanları, bu işletmelerin mekanizasyon derecelerini göstermekte ve konunun önemini belirtmek için yeterlidir. Şark Kromlarının, Divriği

⁶²⁰ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

⁶²¹ BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

Demir Madenlerinin de yeteri kadar mekanize olmadığı ve bunun sonucu olarak randımanların buralarda da çok düşük olduğu görülmektedir. Bu sebeplerden ötürü işletme mekanizasyonu önem arz etmekte, el emeği en pahalı ve tedariki zor bir işletme duruma haline gelmiş bulunmaktadır. Böylece gerek üretimi artırmak gerekse randımanları yükselterek maliyetleri düşürmek için en isabetli tedbirlerin madenleri biran evvel Avrupa işletmeleri standardında mekanize edilmesine vurgu yapılmaktadır⁶²².

İç ve dış pazarların imkânları nispetinde maden üretimini geliştirmesi bakımından aldığı rolde özel teşebbüslerin üretimlerinin de artırılması gerekmektedir. Bunun için Etibank'ın özellikle linyit ve krom faaliyetlerinde çalışanlara kredi açarak yardıma bulunması faydalı görülmektedir. Bu suretle Etibank; bir taraftan kendi işletmelerinin üretim hızını artırmak, öte yandan özel teşebbüslere yardımlarda bulunarak devlet tarafından yardım kapsamı dışında kalan maden sanayinin gelişmesini ve ihraç kapasitesinin artırılmasına katkı sağlayacaktır. Etibank'ın bu açıdan da görevlendirilmesi konusunun dikkate alınması Murakabe Heyeti tarafından önemli görülmektedir⁶²³.

Etibank'ın idari bünyesinde yıllardan beri gerek organizasyon kısmında gerekse personel durumu açısından bir istikrar sağlandığı söylenemez. Bu durumu teşkilat ve personel açısından ayrı ayrı ele almak faydalı olacaktır. Teşkilat bünyesinde her yıl yeni bir değişiklik yapılmaktadır. İş konuları nispeten sabit kaldığı halde banka teşkilatında her yıl bir değişikliğe gidilmesi idari yapıda bir istikrarın oluşmasına engel olmaktadır. İdari teşkilatta servisler arasında mevcut personelin ölçülü bir dağılım yapılmamıştır. İş hacmi az olan birimlerin bazılarında iş hacminin fazla olduğu birimlere göre daha fazla istihdam edildiği görülmektedir. Bankanın çalışma koşullarına ve ileride yapılması dikkate alınan yeni işlerin taleplerine göre idari teşkilatta sürekli yenilik yapılmasının ve bu düzenlemelerin uzun süreli dönemlerin tecrübelerinden sonra ele alınmasının daha faydalı olacağı açıktır⁶²⁴.

Daha önceki yıllara ait Murakabe Heyeti görüşlerinde üzerinde durulan konular arasında banka personel yetiştirme konusu bulunmaktadır. Ancak, 1946 yılında da bu önemli konu için herhangi bir teşebbüste bulunulmamıştır. Geniş ve çeşitli sınıai

⁶²² BCA, 37-10-0-0/37-0-0.

⁶²³ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

⁶²⁴ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

işletmelerin idaresini üzerine alan Etibank'ın ihtiyaç duyduğu ihtisas unsurunu yetiştirmede gösterdiği bu kayıtsızlık dikkat çekmektedir. Bununla alakalı olarak bankanın ve müesseselerin muhasebe işlerini doğru bir şekilde yürütülmesi ve yeni açılacak işletmelerin muhasebe personel ihtiyacını karşılayabilmesi için muhasebeci ve muhasebe memuru yetiştirilmesine önem verilmesi gerekir. Mühendis ve teknisyenlerin, teknik yeniliklerin uygulanmasını yerinde görüp, bilgilerini yenilemek amacıyla yurt dışına staja gönderilmesine ayrıca dikkat çekilmektedir⁶²⁵.

Etibank merkez teşkilatına ait iş programı sadece finansman, kadro ve genel masraflar bütçesini ele almaktadır. Müesseselerde olduğu gibi alım, satış, inşaat, tesis vb. çeşitli faaliyetleri ele alan kapsamlı bir faaliyet programının hazırlanması önemlidir. Bunlardan ayrı olarak kâr-zarar ve bilanço tahminlerine de yer verilmesine değinilmektedir. İşletmelerin sevk ve idaresi, kontrolü ve fiili neticelerin önceden belirlenen ön görülülerle kıyaslanması bakımından da faaliyet programlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Banka teşekkülü için birleşik iş programları hazırlanmamaktadır. Müessese programlarının bir örneği ile merkezin kendi faaliyet ve masraflarını, yeni görüşlerini belirten üretim, genel idare masrafları, tesis, alım, satış konuları ile faaliyet neticelerini kapsayan bir programının tanzimi, banka açısından önem arz etmektedir⁶²⁶.

Murakabe Heyeti'ne göre Etibank tarafından ele alınması gereken çalışmaları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- İşletmeler için en az beş yıllık olmak üzere uzun vadeli hazırlık işleri projesi yapılarak her yıl programla fiili durum arasında göze çarpan farkların giderilmesiyle işleri zamanında gerçekleştirmek,
- Hazırlık işlerinde maliyet dahili ve maliyet harici yapılacak kısımları bir prensibe bağlamak ve bütün işletmelerde tek tip bir usul tatbik etmek,
- Ereğli Kömürleri İşletmesinde olduğu gibi diğer müesseselerde de büyük amenajman programındaki hazırlık işleri dışında kalan yıllık hazırlık işlerinin maliyete dahil edilmesini sağlamak,
- Farklı işletmelerde de ele alınmış bulunan rezervlerin tahkiki ve hesaplarının yapılması en kısa sürede gerçekleştirmek,

⁶²⁵ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

⁶²⁶ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

- Bütün maden işletmelerinde hazırlanmış tonajı, her yıl iş programları yapılırken hesap ettirmek⁶²⁷.

Üretim konusunda iyileştirmeler yapılması için Murakabe Heyeti bir takım görüşleri sürmektedir. Ereğli Kömürleri İşletmesi için; yıllık iş programları bölgeler tarafından hazırlanmalı, üretim programı satılabilir kömür esasına göre yapılmalı, günlük ve aylık üretim miktarları bu faaliyete göre hesaplanmalıdır. Bununla alakalı olarak yeni siparişlerde baskül ve otomatik numune alma cihazları temin edilmelidir. Alıcılarla yapılacak satış sözleşmelerinde kül miktarının ihtilaflara sebep olmaması için tahlile verilecek numuneler için alıcı temsilcileriyle ortak olarak alınmalı ve tahlillerin Ekonomi Bakanlığı laboratuvarında yapılması gerekir. Yine işletmelerin ürettiği linyitlerin stoklarda kalarak dış etmenlere bağlı olarak bozulmasını önlemek, stokta kalarak maliyet artışının önüne geçmek için Devlet Demiryolları ile ortaklaşa bir nakliye programının ve üretimin programa göre yapılmasının faydalı olacağı vurgulanmaktadır⁶²⁸.

Her ne kadar 1942 yılında çıkarılan yeni talimatnameye göre bankanın teşkilatı ve muhtelif birimlerin görevlerine ait bir talimatname yürürlükte bulunmakta ise de banka teşkilatında yapılan değişikliklere, görev ve yetkilerin değişimine paralel olarak adı geçen talimat değiştirilmediği için banka merkez birimleri arasında yetki ve mesuliyet sınırları belirli bir iş birliği ve ahenk kurulamamıştır. Bu durum, banka teşekkülünde işletme icaplarının kontrol ve ikmal vazifeleri arasında irtibatın kurulmasına engel olmaktadır. Bundan kaynaklı olarak çalışmalarda ve üretimde aksaklıklar baş göstermektedir. Böylece, bankanın kanunlarda yazılı görevlerini kolaylıkla yerine getirebilmesini sağlayacak kararlı bir ana teşkilat çerçevesi içinde bu hizmetlerin gerektirdiği ve gelecekte yapılması planlanan yeni çalışmalara uygun bir görev ve teşkilat talimatının en kısa sürede çıkarılıp yürürlüğe konulmasına dikkat çekilmektedir⁶²⁹.

İktisadi Devlet Teşekküllerini ilgilendiren kanun ve yönetmeliklerin tayin ve tespitini gerektirdiği gibi hususlara ait talimatnameler hazırlanmıştır. Ancak, her ne kadar bankanın hazırladığı birtakım talimatnameler var ise de bunların kanuni formaliteleri tamamlanmamış, diğer kısmının da henüz hazırlanıp bitirilmediği görülmektedir. Banka

⁶²⁷ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

⁶²⁸ BCA, 37-10-0-0/42-0-0.

⁶²⁹ BCA, 37-10-0-0/47-0-0.

merkezi teşkilat ve görev, teftiş, kontrol, genel müdürlükle müesseseler arasında her türlü teknik faaliyet konularındaki ilgi ve münasebet, muhasebe gibi önemli konulara ait talimatların ya hiç yapılmamış ya da eksik bulunmuş olması buradan kaynaklanmaktadır. Banka faaliyetinin daha düzenli bir hale getirilmesi için bu konunun önemle ele alınması ve mevzuatın tamamlanıp dağınık halden kurtularak topluca ve kanuni gereklilikleri tamamlanmış olarak uygulanması gerekir⁶³⁰.

Özellikle teftiş ve kontrol heyetinin kadrosu, teftiş müdürlüğüne düzenlenen vazifelerin genel durumunu başaracak bir yetkinliğe ulaşamamıştır. Buna rağmen adı geçen müdürlükte görev yapan kişilerin başka birimlere görevlendirildiği görülmektedir. Teftiş müdürlüğünün kadrosunda teknik müfettişler yer almadığı gibi ilgili teknik servislerin bünyeleri de gerekli teftiş ve kontrolleri yapabilecek derecede gelişmediği için murakabe faaliyetleri layıkıyla yerine getirilememiştir. 1947 yılına ait normal teftişler tamamlanmadan önce geçmiş yıllara ait teftişlerin toplu bir halde ele alındığı anlaşılmaktadır. Murakabe talimatnamesinde belirtilen teftiş usullerinin çoğu teftiş heyeti tarafından yerine getirilmemektedir. Bu durum özellikle denetimlerde birçok sorunu ve yığılmayı beraberinde getirmektedir⁶³¹.

1947 yılında dış piyasaya satılan maden ürünleri ülkenin döviz ihtiyacının karşılanması açısından hayati öneme sahiptir. Bu sebeple dış piyasaya satılan ürünlerin azami seviyeye çıkarılması hususunda Murakabe Heyeti önemle durmaktadır. Üretimin artırılması için temel olan ekipmanlardan kazma, kürek, lamba, ray ve boru gibi madenciliğin en basit ve en gerekli aletlerin bile zamanında teslim alınamadığı görülmektedir. İşletme ihtiyaç ve zaruretlerinin hiç olmazsa satın alım formaliteleri kadar temin edilmesi gerekir. Bunun için gerekli vasıf, ebat ve ölçüde direk ihtiyacı da karşılanmalıdır. Yine üretimi doğrudan etkileyen enerji santrallerinin en kısa sürede ihtiyacı karşılayacak hale getirilmesi önem arz etmektedir. Maden ocaklarında üretimin zor olduğu yerlerde dinamit kullanılması önerilmektedir. Eski lavlarda tutulamayan ince kömürleri kazanmak, düşük kaliteli kömür cevherlerini değerlendirmek ve yıkama tekniğinin bugün ulaştığı yüksek seviyeden faydalanmak için yeni lavlar ve tesisler faaliyete geçirilmelidir. Lojistik kısmında Devlet Demiryollarının taşıma kapasitesinin

⁶³⁰ BCA, 37-10-0-0/47-0-0.

⁶³¹ BCA, 37-10-0-0/47-0-0.

işletmelerin ihtiyacını karşılayacak seviyeye çıkarılması gerekir. Murakabe Heyeti, özellikle işçilerin çalışma koşullarında ve maaşlarında iyileştirilmelerin yapılması üzerinde durmaktadır⁶³².

1948 yılında da görev ve yetkileri tayin ve tespit eden iç hizmet talimatnamesinin şimdiye kadar yapılmadığı için servislerin görevlerinde yığılmalar olduğu, işlerin arzu edilen sürat ve güvenle yürümediği, 3460 sayılı Murakabe Kanununun teşekküle yüklediği müesseseler iç kontrol ve teftişlerinin hakkıyla yapılmadığı dile getirilmektedir. Yine genel müdürlükte bir görev taksiminin olmaması, bizzat genel müdürün küçük işlerle meşgul olması sebebiyle çalışmalarda gecikmeler meydana gelmektedir. Etibank servislerinin daha ziyade yönetim işleriyle meşgul olması sebebiyle kontrol işinin zayıf kalması sonucunda, teşekküle bağlı müesseselerde aynı konular, farklı şekillerde uygulanmaktadır. Banka, murakabe işini ihmal ettiği için gerek müfettişleri tarafından gerekse Murakabe Heyeti tarafından açıklanıp acil karara bağlanması gereken konularda bile uzun süre meşgul olamamaktadır⁶³³.

Önceki yıllarda da ısrarla üzerinde durulan ancak bir türlü yerine getirilemeyen muhasebe talimatnamesinin hazırlanmaması ve bu alandaki denetim işinin istenilen düzeyde yapılamaması neticesinde Etibank teşekkülünün hesap işlerindeki daimi aksaklıklar önlenememektedir. Bunların doğal sonucu olarak da her servisin kendi görüş ve anlayışına göre hareket etmesini önlemek amacıyla genel müdürlük, her işi kendi elinde tutmaya çalışmakta ve en ince ayrıntıya kadar inmek istemektedir. Teftiş ve kontrol fonksiyonunun ikinci planda kalmasıyla iktisadi, teknik ve idari konular daha ziyade müesseselerin istediği şekilde icra edilmektedir. Böylece Etibank, kendisine bağlı müesseselere iş programlarını mevzuata ve işletme icaplarına uygun bir şekilde tanzim ettirememektedir. İş programlarının tanzim edilmesinden sonra da kanun icaplarına göre kontrol edememekte ve bu yüzden yıl içerisinde birçok düzenlemelerin yapılması gerekmektedir⁶³⁴.

Yine aynı sebeplerden dolayı teşekkül bir sene içerisinde yapılacak işletme ve tesis masraflarına hâkim olamamakta ve böylece yıl içinde işletmelerin ısrarları üzerine

⁶³² BCA, 37-10-0-0/47-0-0.

⁶³³ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

⁶³⁴ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

ek krediler verilmektedir. Üretim ve masraf tahminleri, neticeler arasındaki farklar, yapılan kontrolün eksikliğinden kaynaklı banka teşekkülünü sürprizlerle karşı karşıya bırakmakta ve mali açıdan sıkıntıya sokmaktadır. Teşekkül murakabe ve kontrolünün esasını teşkil eden bankanın senelik iş programının yapılmaması banka camiasındaki genel harcama hakkında fikir edinilmesine imkân vermemekte ve böylece bankanın ihtiyaçlarını bilmek mümkün olmamaktadır. Banka, idari sahada verdiği emirlerin tatbik edilip edilmediğini takip edememektedir. Hesap işlerinin teşekkül tarafından murakabe edilememesi de muhtelif müesseselerin muhasebe uygulamasında farklılık olmasına sebep olmaktadır. Yapılan tesisat ve teçhizatın eldeki imkânlara göre ayarlanması mümkün olmamaktadır⁶³⁵.

Farklı müesseselerden tahsil olunan ve teşekkülün önemli bir sermaye unsurunu oluşturan aidatın tahakkuk ve tahsil işi muhasebe servisi ile ticaret şubesi arasında tamamlanmamış bir mevzu olarak belirlemekte ve iki şube bu işin bir kısmıyla meşgul olmasına rağmen genellikle takip işi eksik kalmaktadır. Yine bir başka örnekte Şark Kromları müessesesinden sevk edilen kromların maden istasyonundan sonraki bütün işleri İskenderun limanındaki stokaj işleri teşekkül tarafından idare edilmekte ve bundan dolayı müesseseden 1947 yılında 226.780 liralık, 1948 yılında ise 497.055 liralık önemli miktarda komisyon alınmıştır. Ancak, almış olduğu halde her sene meydana gelen ve 1948 yılında 8.000 tonu bulan açığın kapatılması için hiçbir tedbir alınmamış, bu zararlardan dolayı banka teşekkülünde hiçbir makamı sorumlu tutmak mümkün olmamıştır⁶³⁶.

Teftiş heyeti tarafından yıl boyunca izinli günler hariç, yılın kalan günlerinin %17'lik kısmında teftiş harici işler yapılmış, bazı işletmelerin teftişleri ise tehir edilmiştir. Müfettişler kendi programlarını uygulayamazken başka işlerle meşgul olmaları göze çarpmaktadır. Program ile tahakkuklar arasında bazen lehte, bazen de aleyhte büyük farklılıkların meydana gelmesi, teftiş müdürlüğünün normal teftiş konularının süreleri hakkında kesin bir görüşe sahip olmadıklarının göstergesidir. 3460 sayılı kanun icaplarına göre teftiş edilmesi gereken müesseseler 1948 yılında teftiş edilememiştir. Yine bununla alakalı olarak Etibank merkez sevisinin de teftişe tabi tutulmadıkları, geçen yıllarda da

⁶³⁵ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

⁶³⁶ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

aynı eksikliğin süregeldiği görülmektedir. Müfettişlerin teftiş haricinde merkezlerine uğramadıkları kayıt altına alınmıştır⁶³⁷.

Hazırlanan raporların yazılış safhasından sonra hem müessese ve işletmeler hem de teftiş müdürlüğü ve Etibank merkez servisleri seyrinde birçok gecikmeler olmuştur. Teftiş faaliyetinin sadece idari ve muhasebe alanlarıyla sınırlı kaldığı görülmektedir. Teknik olarak teftişler yapılmamaktadır. Teftiş raporlarında belirtilen bazı işler hakkında genel müdürlük tarafından acil tedbir alınmaması, teftiş mekanizmasının zaafa uğrattığı gibi genel müdürlüğün müesseseler üzerindeki otoritesini de gölgelemektedir. Böylece teftiştten beklenen etki unsurları ortadan kalkmaktadır. Murakabe Heyeti, bu konuda tedbir alınmasını zaruri görmektedir⁶³⁸.

Etibank'a bağlı bazı tesislerde giderlerin çok arttığı, kârlılık hesaplarının eski veya yeterli olmadığı görülmektedir. Bazı tesislerin masrafları gerçeğinden çok fazla olarak gösterilmektedir. Bunlardan bazılarının olumlu sonuçlar alması ise tesadüf veya şansa bağlı olarak elde edildiği ileri sürülmektedir. Çünkü rantabilite hesapları genellikle ya eski ya da yeterli faktörlere dayanmamaktadır. İşletme faaliyetleri ile tesis faaliyetleri arasında görüş birliği bulunmadığı, sorumlulukların yerine getirilmediği üzerinde durulmaktadır. Özellikle iç finansman faaliyetlerinde ileri bir bakış açısıyla hazırlanmış bir program bulunmamaktadır. Ülke ekonomisinde önemli rol oynayacak tesislerin gerek kuruluşunda gerekse işletilmesinde teşekkülün gerekli özeni göstermesine vurgu yapılmaktadır⁶³⁹.

Etibank'ın Murakabe Heyeti Kanunu ile denetlenmesinden beri Murakabe Heyeti tarafından üzerinde önemle durulan konuların başında iş programlarının kanunun belirttiği şekilde tanzim edilmesi gelmektedir. Bu konu ancak 1949 yılında dikkate alınmış ise de bu yıl programının da kanunun teşekküle yüklediği görevlere uygun bir halde hazırlanmadığı ve tatbikatta bir fayda sağlamadığı görülmektedir. Hazırlanan programın iktisadi sorumluluklarla mevzuatın telifi suretiyle ve tatbikatta fayda sağlayacak bir şekilde tanzim edilmesi gerekir. Murakabe Heyeti, bunun için önceki yıllarda yaptığı uyarıları tekrar etmiş ve önemle üzerinde durulmasına dikkat çekmiştir.

⁶³⁷ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

⁶³⁸ BCA, 37-10-0-0/52-0-0.

⁶³⁹ BCA, 37-10-0-0/58-0-0.

Daha da önemlisi bankanın içinde bulunduğu mali sıkıntının kapsamlı bir programın hazırlanması ve tatbik edilmesi sayesinde ortadan kaldırılacağına vurgu yapılmaktadır⁶⁴⁰.

Banka bünyesinde faaliyet gösteren müesseselerin programlarında da aynı şekilde aksaklıklar devam etmektedir. Önceki yıllarda 8 aylık sürelerle teslim edilen programlar 6 aylık sürelerle teslim edilmesi yönünde görüş belirtilmişse de herhangi bir değişiklik meydana gelmemiştir. Teşekkül, bunu dikkate alarak bazı müesseselerinde 6 aylık neticeler üzerinden iş programları tanzim ettirmek suretiyle gecikmeleri önlemiş ise de içerik bakımından geçmiş yıllarda yapılmış olan hatalar devam etmiştir. Yine bazı müesseselerin iş programlarının yıl içerisinde defalarca değiştiği, bazılarının ise prim vs. konularla üretimi mümkün olan miktarların çok altında olması ve üretim tahminleri yapılması planlanan üretimle aynı doğrultuda olduğu için masrafların çok yüksek gösterildiği görülmektedir. Bu durum bütçenin sağlıklı yönetilmesine engel olmaktadır. Murakabe Heyeti, bununla alakalı olarak geçen yıllarda yaptığı görüşlerini bu yıl da tekrar etmek zorunda kalmıştır⁶⁴¹.

Etibank 1950 yılı sonunda 15. Faaliyet yılını tamamlamış bulunmaktadır. Bu süre zarfında müesseselerin iş hacminin seneden seneye artmasına ve buna paralel olarak müesseseler ihtiyacını karşılamak amacıyla banka merkez teşkilatının genişlemesine rağmen mevzuat açısından banka gerektiği gibi gelişmemiş, bundan dolayı faaliyetlerde aksaklıklar devam etmiştir. Özellikle mevzuat konusu hakkında uzun yıllar durulmuş olmasına rağmen bu konu hakkında belirtilen görüşler yerine getirilememiştir. Genel kurul raporunda tetkik edilmek üzere banka idare meclisine gönderilen ve üzerinde durulan görev ve yetki talimatnamesi, merkez teşkilatında kısmen yapılan ve kısmen de yapılması düşünülen yeni organizasyon sebebiyle idare meclisinden geri alındığı, muhasebe talimatnamesinin ise prensipleri üzerinde çalışıldığı ifade edilmektedir. Banka servislerine ait özel talimatnamelerin hazırlanıp yürürlüğe konulmasına dikkat çekilmektedir⁶⁴².

Müessese ve işletmelerden banka merkezine intikal eden hesap ve bilançolar kapsamlı bir tetkike tâbi tutulmadığı için önceki yıllarda olduğu gibi bu yıl da bunların

⁶⁴⁰ BCA, 37-10-0-0/58-0-0.

⁶⁴¹ BCA, 37-10-0-0/58-0-0.

⁶⁴² BCA, 37-10-0-0/64-0-0.

değişme zarureti bulunmaktadır. Bu durum, müesseselerin kanuni süre içinde işlerini yapmalarına engel olduğu gibi zorunlu değişikliklerden dolayı birçok maddi ve manevi külfetlere de sebep olmaktadır. Yine bütün işletmeleri kapsayan teknisyen mevzuu üzerinde önemle durulmaktadır. Bununla alakalı Zonguldak Maden Teknisyen Mektebi her yıl mezun vermekte ve bunların mecburi hizmet sürelerini Etibank işletmelerinde tamamlamaları önerilmektedir. Bunlar işletmelerde belirli süre çalıştıktan ve Zonguldak Maden Teknisyen Mektebi'nde altı ay kurs gördükten sonra sınavla maden mühendisi unvanını almaktadırlar. Staj süreleri bittikten sonra tekrar işletmeye geri geldiklerinde bu gibi personellerin istihdam edilmesinde zorluklarla karşılaşmakta, sonuç olarak da teşekkül zarar görmektedir⁶⁴³.

Teşekkülün alım-satım, nakliye, sigorta işleri Ticaret Şubesi tarafından yürütülmektedir. Ticaret müdürü, satın alma işleriyle meşgul olmamakta, sadece satış işleriyle uğraşmaktadır. Satın alma kısmı müstakil olarak faaliyet göstermektedir. Bu durum düzen içinde çalışmayı engellemektedir. 1950 yılında ticaret müdürü değişmiş ancak işleyiş aynı şekilde aksaklıklarla beraber devam etmiştir. Şöyle ki; ticaret müdürlüğünde alım-satım faaliyetleri yaklaşık 40-50 milyon lira arasında seyretmektedir. Bu kadar yüksek tutar ile faaliyet gösterilmesine rağmen halen ne satın alım ne de satış talimatnamesi bulunmamaktadır. Murakabe Heyeti bu konu üzerinde uzun yıllardır durmasına rağmen heyetin bu önerileri ve uyarıları dikkate alınmamaktadır. Yapılan telkinler dikkate alınmış gibi görünüp faaliyete geçirilememektedir. Yine bankaya bağlı müesseselerin alım-satım işlerinin tâbi olacağı genel prensipler de teşekkül tarafından tespit edilememiştir⁶⁴⁴.

⁶⁴³ BCA, 37-10-0-0/64-0-0.

⁶⁴⁴ BCA, 37-10-0-0/64-0-0.

3.3.ZİRAAT BANKASI FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ

3.3.1.Ziraat Bankası Faaliyetleri

Ziraat Bankası'nı Anonim Şirket statüsünden çıkararak bir Devlet müessesesi haline getiren T.C. Ziraat Bankası Kanun Tasarısı, TBMM'ye sevk edildiği 31/10/1936 tarihinden itibaren, genel kurulda sekiz ay süreyle görüşüldükten sonra 4/6/1937 tarihinde 3202 sayılı kanunla Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Daha sonra 1979 yılında yürürlüğe giren 2227 sayılı kanunun birinci maddesine göre;

“T.C. Ziraat Bankası'nın ana amacı, tarımsal amaçlı kooperatiflerle bunların üst kuruluşları, kamu kuruluşları, kamu iktisadi teşebbüsleri, yerel yönetim kurumları ve küçük tasarruf sahiplerinin, birlikte ya da ayrı ayrı kurdukları her çeşit ortaklıkların, özellikle ve öncelikle küçük ve orta tarım işletmelerinin tarımsal üretimlerine, pazarlanmasına, tarımsal sanayinin ve bunlarla ilgili her çeşit girişimlerin kalkınma planı ilkelerine göre yürütmesine ve gelişmesine gerekli ve elverişli kredileri düzenlemek, dağıtmak, denetlemek ve bu amaçların elde edilmesini güden teşekkülleri kurmak ve korumak, bu konular için kurulmuş ve kurulacak teşekkül, yapılmış ve yapılacak teşebbüslere gereği halinde katılmaktır”⁶⁴⁵.

Kanun maddesinden de görüleceği üzere bankanın amaç ve çalışma konuları, akla gelebilecek bütün ihtimaller hesaba katılarak açık bir şekilde belirtilmiştir. Yine maddenin son fıkrasında da bankanın özerk bir devlet müessesesi olduğu üzerinde durulmuştur. Bu açıklamalardan sonra adı geçen bankanın denetim faaliyetleri Murakabe Heyeti penceresinden ele alınacaktır.

Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası, milli bankalarımız içerisinde en eski olma özelliğine sahiptir. 1938 yılı itibariyle banka ellinci hesap devresini tamamlamıştır. Elli yıllık süre zarfında muhtelif gelişme aşamalarından geçerek ve çeşitli değişimlere uğrayarak bugünkü halini almıştır. Bankanın bu uzunca mazisi boyunca özelliğini yitirmeden, silsile halinde gelişerek varlığını devam ettirmesi sonucunda ülke içinde deyim yerindeyse kökleşmiştir. Bu durum bankayı tecrübe ve gelenek sahibi yapmış ve güven kazandırmıştır. Bundan başka Ziraat Bankası'nın uzun bir geçmişe sahip olması, milli ekonomimiz açısından en geniş bir şubesi olan ziraat sahasına ait kapsamlı olması, bankanın bir taraftan ülke ekonomisi ile organik bir bağ kurmasını, diğer taraftan da teşkilatın genişlemesini sağlamıştır. Yine tarihi gelişimin bir neticesi olarak aynı zamanda

⁶⁴⁵ 3202 Sayılı Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası Kanununun Bazı maddelerinin Değiştirilmesine, Bazı Maddeler Eklennesine ve 20. Maddenin Kaldırılmasına Dair Kanun, *Resmi Gazete* 16620 (26/04/1979), Kanun No: 2227, md: 1.

da bankanın öteden beri muhtelif ve önemli amme hizmetleri yürütmesi gibi önemli görevleri üstlenmiştir⁶⁴⁶.

Ziraat Bankası kanunu bankaya, ziraat sahasına kredi vermesini, tanzim faaliyetlerini, yine ziraat alanında iştiraklerde bulunma, tesisler meydana getirme görevlerini de yüklemiştir. Bundan ayrı olarak diğer zirai faaliyetler de bankanın ikinci görevleri arasında bulunmaktadır. 1938 yılı itibariyle banka faaliyetlerinin ağırlık merkezini kredi işleri oluşturmaktadır. Bunun yanında iştirak faaliyetleri, tesis faaliyetleri nispeten daha sınırlı ölçüde kalmaktadır. Bundan dolayı hali hazırda Ziraat Bankası'na daha ziyade bir zirai kredi müessesesi olarak bakmak yerinde olacaktır. Kanuna göre banka amaç bakımından çevirme kredisi, donatma kredisi, verimlendirme kredisi, arazi edindirme kredisi; vade bakımından ise kısa, orta ve uzun vadeli olmak üzere çeşitli krediler dağıtan bir müessesedir⁶⁴⁷.

Bankanın hem adından hem de kuruluş kanunundan anlaşılacağı üzere banka, milli iktisadiyatımızın ziraat sahasına mensup ve faaliyetlerini bu sahada yürüten bir göreve sahiptir. Bu özelliği ile devlete ait iktisadi teşekküller arasında gözetilen saha taksimi prensibine tamamiyle uygundur. Şöyle ki devletin kurduğu önemli iktisadi teşekküllerden Sümerbank'ın faaliyet sahası iktisadiyatımızın sanayi şubesini, Etibank'ın faaliyet sahası madencilik şubesi olarak belirlenmiştir. Bunlar arasında Ziraat Bankası için de milli iktisadımızın temelini oluşturan ziraat alanında faaliyet göstermesi görevi verilmiştir. Bankanın kuruluş şekli ve tarihi gelişimi de onun faaliyet konularını ziraat sahasında bulmasını şart koşarak ve açıklayacak mahiyettedir. Böylece banka çiftçi sermayesiyle çiftçi için kurulmuş bir teşekkül konumundadır. Öte yandan, ülkemiz nüfusunun en fazla ekonomik uğraşı alanı olduğu zirai faaliyetler, diğer bir deyişle tarım ülkesi olmamız sebebiyle en geniş iktisadi faaliyetler ziraat alanında gerçekleşmektedir⁶⁴⁸.

Gerek kanun karşısında gerekse kamuoyu açısından bankanın faaliyet sahası ziraat olmakla beraber, bugün banka faaliyetleri merkezinin sadece ziraat olduğu söylenemez. Bu açıdan banka Sümerbank ve Etibank ile mukayese edildiği zaman bu

⁶⁴⁶ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

⁶⁴⁷ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

⁶⁴⁸ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

teşebbüslerin faaliyetleri kendileri için belirlenen alanda yoğunlaşırken, Ziraat Bankası ziraat alanındaki faaliyetleri yanında diğer sahalardaki işlerinin de büyük bir iş yoğunluğuna sahip olduğu görülmektedir. Hatta fiili duruma göre banka zirai bir teşekkül olduğu kadar kredi faaliyetlerinden dolayı aynı zamanda da ticari karakterde bir teşekküldür. Bankanın halihazırdaki hem ticari hem de mali alandaki faaliyetleri bunu destekler niteliktedir⁶⁴⁹.

Bankanın kendi faaliyetleri yanında diğer alanlardaki çalışmalarının önemli bir yere sahip olmasının çeşitli sebepleri vardır. Bunlar arasında ülkemizde ziraat sahası banka için aktif ve gelirli muamelelere elverişli bir konumda görülmemektedir. Buna karşılık mali ve ticari alandaki çalışmalar daha kolay ve seyrinde addedilmektedir. Onun için banka faaliyetlerinin biraz da tabiatları gereği diğer sahalara meyilli olması buradan gelmektedir. Öte yandan bankanın kendi sahası dışına yönelmesi ve başka faaliyet konuları bulması, bankanın geniş bir teşkilata sahip olmasından ve bundan dolayı çeşitli zaruri görevlerde bulunmasından ileri gelmektedir. Bankanın kendi sahası dışındaki işler belirli bir zamandan sonra rutin işler haline gelerek adeta banka faaliyet alanı genişlemiştir⁶⁵⁰.

Ziraat Bankası, sadece bir kredi kurumu olarak değil aynı zamanda pratik şekilde hizmet olarak yaptığı faaliyetler de bulunmaktadır. Banka, Toprak Mahsulleri Ofisi adına afyon alımı yapmaktadır. 1939 yılında ofis adına bankanın şube ve ajanslıkları aracılığıyla ülkenin 55 farklı yerinde afyon alımı yapılmıştır. Burada üzerinde durulması gereken nokta afyon alım-satım faaliyetleri ile ilgili bir teşekkül olmasına rağmen bu işin bankaya verilmiş olmasıdır. Banka, bez ve iplik satışları da yapmaktadır. Keza bankanın Trakya'daki teşkilatı arı kovanları yaptırmak ve satmak işlerini yürütmektedir. Yine Ziraat Vekâleti adına ziraat aletleri sipariş etmektedir. Aynı suretle kükürt siparişi ve dağıtım işi de bankanın şube ve ajansları tarafından idare edilmektedir. Bazı bölgelerin mısır ihtiyacını gidermek için mısır tedariki ve tevzi işi, tohumluk, yemeklik tedariki, bunların çiftçilere, göçmenlere dağıtılması banka tarafından yapılmaktadır. Fasulye, nohut, mercimek, zeytinyağı gibi iaşe ürünlerinin alım-satımları bankaya verilmiştir.

⁶⁴⁹ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁶⁵⁰ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

Doğu bölgelerinde şeker stokunun ayarlanması ve piyasa satışlarının tanzimi bankanın yürüttüğü faaliyetler arasındadır⁶⁵¹.

Özetlemek gerekirse, herhangi bir mahalli veya umumi zaruretle alınacak tedbirlerin pratik işleri ve finansmanı genellikle Ziraat Bankası'na verilmiştir. Belirtilen bu görevler ve yürütülmesi bankaya verilmesi düşünülen işlerin ülke için yapılması zaruri işler olduğu görülmektedir. Bu çalışmaları başarmak için bankanın yaptığı hizmetler de büyük öneme sahiptir. Fakat şunu da belirtmek gerekir ki bu kadar çeşitli görevlerin genellikle bankaya ani olarak yaptırılması ve bu işlerin giderek artması banka teşkilatını bir hayli uğraştırmaktadır. Esasen belirli faaliyetler için kurulmuş olan bir teşekküle, genellikle mevzusu dışında çeşitli görevlerin birden yüklenmesi, ister istemez onun asıl vazifelerini tam anlamıyla başarılı bir şekilde yürütmesini zorlaştırmaktadır. Bu gibi alım-satım, dağıtım faaliyetlerinin çoğalması, bunların uygulanmasının bankaya yüklediği mali müessese olmak yanında bir de ticari bir unvan mahiyeti kazandırmaktadır. Aslında gerekli ve faydalı olan bu işlerin bankanın kendi sahası içinde bulunanların banka tarafından yürütülen işler mali kaynağın sağlanmasıdır. Faaliyetlerin pratik olarak başarılabilmesi için banka teşkilatından ayrı bir teşkilat tarafından yürütülmesi daha faydalı olacaktır⁶⁵².

Ülkenin genel iktisadi durumunda önemli bir konuma sahip olan Ziraat Bankası, bankacılık faaliyetinde, zirai krediler sahasında, kooperatifçilik hareketlerinde ve devlet işlerinde başardığı önemli görevleri bulunmaktadır. İlk olarak bankacılık faaliyetlerinde Ziraat Bankası, 1940 yılında yaptığı 6,5 milyar lirayı aşan bir iş hacmiyle ülkemizde faaliyet gösteren diğer bankalara nazaran bu alanda ilk sırada yer almaktadır. İçinde bulunulan harp koşullarına rağmen banka işlerini artırmayı başarmıştır. Nitekim 1939 yılı sonunda genel mevduatı 98 milyon lira iken, bu yılsonunda 116,7 milyon liraya ulaşmıştır. Bu alanda yaşanan artış %19 oranında azımsanmayacak derecededir. Ülkemizde faaliyet gösteren yerli ve yabancı bankaların 1940 yılı sonunda bütün mevduat toplamı 335 milyon lira olduğu dikkate alınırsa Ziraat Bankası'nın ülke mevduatı için önemi daha da anlaşılabilecektir⁶⁵³.

⁶⁵¹ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁶⁵² BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁶⁵³ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

Bankanın yabancı sermayesini oluşturan mevduat, miktar ve terkininin aynı zamanda plasmanlar için bir ölçü sayılabilir. Ziraat Bankası'nın 116,7 milyon liralık mevduattan 11,8 milyonunu hazine bonolarıyla devlet tahviline 4,8 milyonunu ıskonto senetlerine, 500 bin lirasını avanslara, 44,5 milyonunu borçlu cari hesaplara ve 11,9 milyonunu zirai kredilere, 43,2 milyonunu da kasa ve karşılıklara tahsis etmek suretiyle muhtelif mevzulara plase etmiştir. Banka 1940 yılı ticari plasmanlarını genel itibariyle ıskonto ve alım faaliyetlerinin ağırlık merkezini borçlu cari hesaplara ve mali plasmanlardan olan hazine bonolarına yöneltmek suretiyle yapmıştır⁶⁵⁴.

Banka 1940 yılında çiftçiye doğrudan 48.492.867 liralık bir zirai plasman yapmıştır. Bu tutar genel plasman toplamının %25,02'lik kısmına denk gelmektedir. Ziraat Bankası'ndan ayrı olarak teşkilatlanmış olan zirai mahiyette kredi veren belli başlı müesseseler arasında İş Bankası ile Osmanlı Bankası da bulunmaktadır. Ancak, bunların çiftçiye hangi oranda kredi verdikleri bu yıl tespit edilememiştir. Bundan başka çiftçinin kredi ihtiyacını ağır şartlar ve faizlerle kısmen dış piyasadan tedarik edildiği de görülmektedir. Bu durum ülkemizde zirai kredi ihtiyacının karşılanabilmesi için bu alanda kredi veren başta Ziraat Bankası'na önemli görevler yüklemektedir. Banka, bizzat tesis ve murakabe ettiği zirai kredi kooperatifleri ile Türkiye kooperatifçiliğinde en önemli role sahiptir. 1940 yılı itibariyle zirai kooperatif sayısı 543'e ulaşmıştır. Bunlarla birlikte Ticaret Vekâleti tarafından kurulup Ziraat Bankası tarafından finanse edilen Tarım Satış Kooperatiflerinin sayısı ise 58 olmuştur. Bu kooperatiflerden ayrı, farklı özelliklere sahip 88 adet daha kooperatif bulunmaktadır⁶⁵⁵.

Aynı yıl bankanın genel plasman toplamı bilançoda 193.793.414 lira olarak kayıtlara geçmiştir. Bu tutarın dağılışı banka kayıtlarına göre 61.135.200 lira kasa mevcutları ve mali plasmanlara, 101.411.178 lira zirai plasmanlara, 16.634.709 lira ticari plasmanlara, 10.856.438 lira sair muhtelif hesaplara, 3.755.889 lira da menkul ve gayri menkullere ayrılmıştır. Murakabe Heyeti'ne göre zirai plasman olarak gösterilen 101 milyon liralık kredinin tamamı zirai alanda kullanılmamıştır. Şöyle ki, yukarıda da bahsedildiği üzere zirai plasman olarak kullanılan kredi toplamı 48 milyon liradır. Geriye kalan yaklaşık 53 milyon liradan 10 milyon liranın ne kadarı zirai alana harcandığı kayıt

⁶⁵⁴ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

⁶⁵⁵ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

altına alınmamıştır. Bundan dolayı bu tutar da zirai plasman adı altında gösterilmiştir. Murakabe Heyeti tarafından kalan 42 milyon liralık tutarın ise harcadığı alan itibariyle ticari sahaya daha uygun olduğu gerekçesiyle ticari plasman olarak tasnif edilmesi daha uygun görülmektedir⁶⁵⁶.

1940 yılı sonunda banka tarafından ticari plasmanlara ayrılan tutar 59.866.689 liradır. Bu tutar genel plasmanların %30,89'una karşılık gelmektedir. Bir önceki yıla kıyasla aynı hesaplar grubunda 6.576.771 lira azalma söz konusudur. Bu azalışlar özellikle senedat cüzdanında, devlet müesseselerine yapılan açık kredilerde, maddi teminat karşılığı kredilerde ve tahsili geciken takipteki alacaklarda, çeşitli alacaklarda meydana gelmiştir. Yaşanan bu azalmalar genel itibariyle ticari kredilerde bir daralmaya gidildiğinin göstergesidir. Bununla birlikte bazı alanlarda ise artış yaşanmıştır. Özellikle Milli Korunma Kanunu kapsamında yapılan krediler buna örnektir. Yaşanan bu azalış ve artışlara göre tutarların kısmen hükümet tarafından müdahale kredilerine tahsis edildiğine işarettir⁶⁵⁷.

Ziraat Bankası'nın devlet işlerine aracılık etmek suretiyle yaptığı ve ikinci planda olan faaliyetleri de bulunmaktadır. Maliye Vekâleti ile diğer vekâletlerin hazinedarlığını yapmak, Milli Piyango İdaresi'nin teşkilatı olmayan yerlerde piyango biletlerinin toptan satışına aracılık ederek devletin farklı kurumlarında cari hesap açmak bankanın uzun yıllardır yürüttüğü işler arasındadır. Bunlardan başka, muhtelif kanunlarla vekâletler adına ve hesabına bazı ürün ve malzemelerin alımını, bazılarının satışını, bazılarının da hem alımını hem de satışına aracılık etmektedir. Bunlara değinecek olur isek; TMO adına yün ve yapak, pamuk ve bakliyat, afyon alımı, ofis teşkilatının olmadığı yerlerde TMO alımı; Sıhhiye Vekâleti adına kinin ithalatı, Ticaret Vekâleti adına kahve ithalatı, potas, kükürt ve göztaş alımı ve dağıtımı; İktisat Vekâleti adına iplik dağıtımı, Doğu Anadolu'da şeker stoku hazırlığı ve piyasa satışlarının tanzimi, Trakya'da arı kovanlarının üretimi ve dağıtım faaliyetlerine aracılık etme, pamuk ve hububat tohumu dağıtımı gibi faaliyetleri sıralamak mümkündür. Ziraat Bankası bu alımlar için 12.117.850 lira tahsisat yapmıştır⁶⁵⁸.

⁶⁵⁶ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

⁶⁵⁷ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

⁶⁵⁸ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

1941 yılı sonu itibariyle bir önceki yıla nazaran bankanın iş hacminde %27,97 oranında bir artış yaşanmıştır. Böylece bankanın iş hacmi ödenmiş sermaye ve ihtiyatlardan oluşan öz kaynakların dört buçuk misline yükselmiştir. Ülkemizde bu alanda diğer bir bankanın faaliyeti ile durumu mukayese etmek mümkün olmamakla beraber iktisadi alanda büyük rolleri olan İş ve Osmanlı bankalarının öz kaynakları ile iş hacimleri mukayese edildiği takdirde bankanın faaliyetlerinin önemi daha iyi anlaşılabacaktır. İş Bankası ve Osmanlı Bankası'nın yılsonundaki iş hacimleri ile sırasıyla 9 ve 6 milyon liralık ödenmiş sermaye ve ihtiyatlarının 16 ve 17 misli olarak görülmektedir. Ziraat Bankası'nın 265'e varan şube ve ajanslarıyla topladığı (resmi daireler hariç) 76 milyon lira mevduata karşılık, İş Bankası'nın 48 şube ve ajansı ile 74 milyon ve Osmanlı Bankası'nın 31 şube ve ajansı ile 41 milyon lira mevduat temin etmişlerdir. Buna göre Ziraat Bankası'nın öz kaynak mevcudu ve geniş teşkilatı sebebiyle diğer bankalara nazaran avantajlı olan durumdan daha fazla istifade etmesi beklenir⁶⁵⁹.

Daha önce de belirtildiği üzere banka kaynaklarının plasmanı dört grupta ele alınmaktadır. Bunlar mali, zirai, ticari ve çeşitli plasmanlardan oluşmaktadır. Bankanın plasmanlardaki kaynağı geçen yıla kıyasla 54.196.081 lira artışla 1941 yılında 247.989.495 liraya ulaşmıştır. Bu tutarın artışında en büyük pay yaklaşık 40 milyon lira ile ticari plasmanlara aittir. Verilerden de anlaşılacağı üzere diğer yatırım araçlarında çok fazla değişiklik olmazken bu alanda büyük bir artış söz konusudur. Ticari plasmanların genel plasmanlara oranı %58,75 olarak büyük bir paya sahiptir. Ticari plasmanlardaki en fazla artış ise yaklaşık olarak 33,5 milyon lira borçlu cari hesaplarda meydana gelmiştir. Bu artışın 19,4 milyon lirası Milli Korunma, 10,7 milyon lirası da devlet müesseseleri kredilerinde olmak üzere devlet ve devlet müesseselerine yapılan borçlanmayı oluşturmakta, geçen yılın borçlanması ile birlikte 1941 yılında toplamda 60,9 milyon liraya ulaşmaktadır. Devlet ve müesseselerinden yapılan borçlanma artan mevduattan karşılanmıştır⁶⁶⁰.

Plasman faaliyetleri çerçevesinde bankanın asli görevlerinden başka, diğer kanunlarla bankanın görevleri arasında bulunan çalışmalar için bu yıl da kredi tahsisatı yapılmıştır. Banka, 1941 yılında Milli Korunma kredilerine 24.502.434 lira, buğday

⁶⁵⁹ BCA, 37-10-0-0/17-0-0.

⁶⁶⁰ BCA, 37-10-0-0/17-0-0.

yardım kredisine 3.905.570 lira, Maliye Vekâleti buğday kredisine 8.035.384 lira, su işleri kredisine 18.360.092 lira, pamuk alım ve müdahale kredisine 3.708.731 lira, çeşitli işlere de 1.001.379 lira olmak üzere toplamda 59.513.590 lira kredi tahsis etmiştir. Bu alanda yapılan plasman çalışmaları genel plasman faaliyetlerinin %41 oranını oluşturmaktadır. Bankanın asli görevleri dışında yaptığı çalışmalardan da anlaşılabacağı üzere Ziraat Bankası dönemin şartlarına göre çok önemli bir konumdadır⁶⁶¹.

1941 yılında banka tarafından 52.212.888 lira zirai kredi verilmiştir. Bu tutara 4.832.025 lira vadesi geçmiş zirai alacaklar dahil değildir. Bununla beraber 57.044.913 liraya ulaşmaktadır. Bu alanda bir önceki yıla nazaran yaklaşık 3,5 milyon lira artış kaydedilmiştir. Verilen zirai kredilerde en fazla pay yaklaşık 13 milyon lira ile çevirme ve donatma kredi türünde iken, 12,6 milyon lira ile Zirai Satış Kooperatiflerine verilen kredi ikinci sırada yer almaktadır. Yine bu kredi türünde tahsis edilen ve uzun vadeli olarak verilen kredi türü yaklaşık 10 milyon lira önemli bir yere sahiptir. Uzun vadeli kredi türü 15 yıllık geri ödeme planıyla çiftçiye verilmektedir. Bu duruma örnek verecek olur isek; 1935 yılında uzun vadeli zirai kredi türünde alacak toplamı 21,5 milyon lira iken, 1941 yılında bu tutar 11,3 milyon liraya kadar düşmüştür. Böylece altı senelik süre zarfında faizlerden ayrı olarak ana paradan 10,1 milyon lira tahsil edilmiştir. Bu tahsilat sebebiyle bankaya nakit akışı sağlanmaya başlanmıştır. Bunlardan ayrı olarak göçmenlere, nakledilenlere ve muhtaç çiftçilere tohumluk ve yemeklik ihtiyaçlarını karşılamaları için 3,9 milyon lira kredi tahsis edilmiştir. Böylece çeşitli türlerde verilen zirai krediler toplamı yukarıdaki tutara ulaşmıştır⁶⁶².

Banka genel müdürlüğünün 1941 yılı raporunda yıl içinde nakden yapılan kredi tutarı 78.586.450 lira olarak kayda geçse de bunun içinde buğday yardım kredisi artışı olan 581.794 lira dahil değildir. Bu tutarla birlikte 79.168.244 liraya ulaşmaktadır. Ancak, banka raporunda toprak ve hayvan mahsulleri karşılığındaki kredi toplamı 7.183.245 liradan 6.206.641 lirası tüccara yapılan kredi olarak kabul edilebileceğinden bu miktarın hesaptan düşmesi gerekmektedir. Böylece kredi toplamı 72.961.603 lira olmaktadır. Geçen yıldan devreden bu kredi bakiyesi bu yılın tasnif esasına göre 53.488.401 liradır. Bu tasnif esasına göre 1941 yılı zirai krediler faaliyeti toplamı 126.450.004 liraya ulaştığı

⁶⁶¹ BCA, 37-10-0-0/17-0-0.

⁶⁶² BCA, 37-10-0-0/17-0-0.

görülmektedir. Bankanın 1941 yılı bilançosunda görülen zirai krediler bakiyesi 57.044.913 lira olduğuna göre bu yılın tahsilat miktarının 69.405.091 lira olduğu neticesine varılmaktadır⁶⁶³.

İktisadi Devlet Teşekküllerinden olan Ziraat Bankası, 1942 hesap yılı sonunda 350.470.534 milyon liralık bilanço toplamı ile pasif işlemlerinde ülkemizin en büyük bankası, aktif işlemlerinde ise zirai kredi konusunda ihtisaslaşan en önemli bir mali müessesedir. Ziraat Bankası 1942 yılında bütün bankaların topladıkları mevduat toplamının yarısına yakını olan 224 milyon liralık bir mevduat temin etmiştir. Bankanın bu üstünlüğü özellikle resmi mevduatta kendini göstermektedir. Ziraat Bankası'nın genel mevduat toplamının %72'si resmi mevduattan oluşmaktadır. Bu alanda kendisinden sonra gelen İş Bankası'ndan 4 kat daha fazla mevduata sahiptir. Bu durumun gerçekleşmesinde devlet bankası olunması ve birçok resmi kurumun veznedarlığını yapması başlıca etkindir. Tasarruf mevduatı itibariyle de ülkemizde en önde gelen 267 şube ve ajansı ile, yaklaşık 40 milyon liralık bir hacme sahiptir. Ticari mevduat sahasında ise Ziraat Bankası 23, İş Bankası 41, Osmanlı Bankası 26 milyon lira toplamıştır. Çok geniş teşkilatına rağmen Ziraat Bankası'nın üçüncü sırada bulunması Murakabe Heyeti'nin dikkatini çekmektedir. Heyete göre bankanın esas görevinin zirai kredi tahsis etmesi ve bundan ayrı olarak devlet hizmetleriyle meşgul olması ticari mevduatın bu derecede kalması için yeterli sebep olarak görülmemektedir⁶⁶⁴.

Hem ziraat hem de kooperatif bankası olan Ziraat Bankası, 2.834 numaralı Tarım Kredi Kooperatifleri Kanununa göre bizzat kurup denetlediği bu kooperatiflerin sayısı 1942 yılı sonunda 531'e çıkmıştır. Öte yandan 2.836 numaralı kanunla kurulan ve Ticaret Vekâletinin denetimine tabi olan Tarım Satışları Kooperatifleri sayısı 73 olmuştur. Ticaret Kanunu'na göre kurulmuş olan kooperatifler arasında 100'den fazla küçük zanaat kooperatifi, 20'den fazla bina yapı kooperatifi ve 40'dan da fazla istihlak kooperatifi mevcuttur. Ziraat Bankası, sadece Tarım Kredi ve Tarım Satış Kooperatiflerinin finansman faaliyetleriyle meşgul olmakta, diğerlerine herhangi bir destek

⁶⁶³ BCA, 37-10-0-0/17-0-0.

⁶⁶⁴ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

sağlamamaktadır. Yılsonunda Tarım Kredi Kooperatiflerine 12,5 milyon lira, Tarım Satış Kooperatiflerine ise 21 milyon lira kredi desteği yapılmıştır⁶⁶⁵.

Ülkenin muhtelif bölgelerine, buralarda yetişen türlü mahsullere ve bu bölgelerde çalışan üreticilerin mali durumlarına göre değişen kredi ihtiyacı, yıldan yıla değişebilen tabiat ve üretim şartlarıyla da azalıp çoğalabilmektedir. Ticaret Vekâleti konjonktür dairesinin araştırmalarına ve ziraat enstitülerinin muhtelif köylerde yaptırdığı köy anketlerinin neticelerine vs. müşahedelere göre zirai kredi ihtiyacının 150 ile 200 milyon arasında tahmin etmek mümkündür. Şöyle ki; İstatistik Genel Müdürlüğü'nün 1940 yılında yaptığı nüfus sayımına göre yaklaşık olarak 2,5 milyon çiftçi aile vardır. Buna karşılık Ziraat Bankası, vilayet ve kaza teşkilatının ancak %60'lık kısmını karşılamaktadır. Yaklaşık ülke çiftçi yarısının ihtiyacı karşılanamadığı dikkate alındığı takdirde her ailenin de ortalama 100-150 lira zirai kredi ihtiyacı düşünüldüğünde genel kredi ihtiyacının 125 ile 185 milyon lira olduğu tahmin edilmektedir. Bundan dolayı ülkemizin önemli kalkınma araçlarından olan tarım faaliyetleri desteklenmelidir. Ülkenin zirai kredi ihtiyacını yönetmek, üretim bölge, tür ve maliyetlerine göre ayırmakla sorumlu olan Ziraat Bankası'nın bu konuda detaylı bir etüd yapmadığını belirtmek yerinde olur⁶⁶⁶.

Bankanın öz ve yabancı kaynaklarını oluşturan muhtelif unsurlar tetkikinden anlaşılacağı üzere ülke zirai kredi ihtiyacını mümkün mertebe karşılayabilmek için bankanın ilk önce öz kaynaklarının artırılmasına dikkat çekilmektedir. Banka öz kaynaklarının son üç senelik ortalama artışı yılda 8 milyon lirayı bulmaktadır. Yukarıda da belirtildiği üzere ülke zirai kredi ihtiyacının karşılanması için tahmini olarak 150 ile 200 milyon lira arası kaynak gerekmektedir. Bankanın öz kaynakları toplamı ise 70 milyon liradır. Son yıllarda kullanılabilecek vadeli mevduat tutarı ise 25 milyon lira civarında olduğu için tahmin edilen 150 milyon liralık zirai kredi ihtiyacının karşılanabilmesi için öz kaynakların artış nispetine göre uzun seneler beklemek gerekecektir⁶⁶⁷.

Zirai kredi faaliyetlerinin bir kısmı, idare ve denetimi Ziraat Bankası bünyesinde bulunan tarım kredi kooperatifleri tarafından yapılmaktadır. 1942 yılı sonunda tarım kredi

⁶⁶⁵ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

⁶⁶⁶ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

⁶⁶⁷ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

kooperatiflerinin ortaklarına verdiği kredi toplamı 16,9 milyon liraya ulaşmıştır. Daha önce de belirtildiği üzere kooperatifler bu krediyi, sınırlı imkânlarla sahip olan öz kaynaklardan değil, Ziraat Bankası'ndan temin ettikleri yabancı sermayeden karşılamaktadır. Bundan dolayı kredi kooperatiflerinin mevduat kabul etmeleri hususunda bankanın bir çözüm bulması gerekmektedir. Balkan ülkelerinin zirai kooperatifleri kredilerinin önemli bir kısmını vadeli mevduat kaynakları oluşturmaktadır. Özellikle mahsul fiyatlarının uygun olduğu bu yıllarda tarım kredi kooperatiflerinin mevduat kabul etmeleri üzerinde durulabilir⁶⁶⁸.

Banka, 1942 yılı faaliyetine esas teşkil etmek üzere hazırladığı programda öz kaynaklarında ve mevduat toplamına göre plasman programını hazırlamıştır. Ancak, plasman programları hazırlanırken kaynaklarla plasmanların mahiyetine değil, vadelerine göre hazırlanması, plasman kaynakları miktarlarının vadeler itibariyle hesaplanmasında kaynakların mevduat bakımından mahiyetlerinin ve özelliklerinin göz önünde bulundurulmasına vurgu yapılmaktadır. Bu yıl toplamda 350.470.534 lira tutarında plasman faaliyeti gerçekleştirilmiştir. Bunun 140 milyon lirası orta vadeli, 57 milyon lirası kısa vadeli, 62 milyon lirası vadesiz, 42 milyon lirası da uzun vadelidir. Kalan bakiye de kanuni karşılıklar kasasını oluşturmaktadır. Bir önceki yıla nazaran 95,5 milyon liralık artışın 39,4 milyon lirası kasa ve kanuni karşılıklarda, 13,9 milyon lirası hazine bonoları, zirai kredi ve muhtelif borçlularda, 38 milyon lirası borçlu cari hesaplarda, 8,6 milyon lirası da tarım satış kooperatiflerindeki artışlara karşılık hesaplardan oluşmaktadır⁶⁶⁹.

1942 yılının ikinci yarısında Ziraat Bankası ile Toprak Mahsulleri Ofisi arasında yapılan iş birliği sonucunda ofis tarafından alınan 505.789 ton muhtelif türden hububatın miktar itibariyle %34,63'ünü oluşturan 175.160 tonunu banka almıştır. Bu alımları Toprak Mahsulleri Ofisi'nin 10 milyon liralık kredisine mahsuben yapmıştır. Ancak, Ziraat Bankası 175 bin ton hububatın alım faaliyetleri için 32,9 milyon lira ödeme yapmış ve böylece 1942 yılı sonunda ofis 10 milyon liralık krediye karşılık bankaya 19,2 milyon lira borçlanmıştır. Banka personeli için önemli uğraşı olan ofis satın alım faaliyetleri, aynı

⁶⁶⁸ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

⁶⁶⁹ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

zamanda önemli bir mali yük de teşkil etmektedir. Bundan dolayı TMO kredisinin reeskont⁶⁷⁰ olmak üzere artırılması gerekmektedir⁶⁷¹.

Ülkemizin zirai faaliyet sahasında teknik banka görevini başlıca amaç olarak ilk planda yerine getirme konumunda olan Ziraat Bankası, yurdun 267 yerinde yerleşmiş geniş teşkilatı, kaynaklarının ve plasmanlarının önemi itibariyle kendisine verilen memleket hizmetlerini yerine getirmekte, kredi ihtiyaçlarını karşılamakta ve bu açıdan genel bankacılık sahasında da en önemli bir faaliyeti gerçekleştirmektedir. 1943 yılında bankanın öz ve yabancı kaynakları muhtelif iş sahalarına ayrıldıktan sonra aynı yılın plasman programında bazı esaslar tespit edilmiştir. Bunlardan ilki öz kaynakların kullanmaya müsait olan kısmıyla vadeli ve ihbarlı mevduatın kanuni karşılıkları ayrıldıktan sonra kullanıma elverişli bakiyenin tamamı zirai sahaya, ikincisi vadesiz mevduatın kanuni karşılıklar ayrıldıktan sonra kalan ticari, mali ve diğer iş sahalarına, sonuncusu ise vadesiz mevduattan bazı zirai mahsullerin çevirme kredilerinde kullanılmak üzere düzenli olarak yine zirai sahaya tahsis olunmuştur. Öz ve yabancı kaynakların kullanılabilceği iş sahaları böyle belirlenmiş, tahsis edilmiş kaynaklar ile her sahada tercihen yapılabilecek krediler de ayrıca belirtilmiştir⁶⁷².

Banka plasman faaliyetleri çerçevesinde 1943 yılında 36,4 milyon lira doğrudan üreticiye, 16,7 milyon lira tarım kredi kooperatifleri aracılığıyla üreticiye, 24,7 milyon lira tarım kredi kooperatifleri ve birlikleri aracılığıyla zirai sahada üreticiye verilmek üzere toplamda 77,8 milyon lira kredi tahsis etmiştir. Yine 19,7 milyon lira eşhas kredilerine, 4,4 milyon lira banka kredi müesseselerine olmak üzere toplamda 24,1 milyon lira ticari alanda; 575 bin lira ıskonto edilmiş tasarruf bonolarına 974 bin lira ıskonto edilmiş hazine bonolarına, 12 milyon lira da esham ve tahvilat cüzdanına (hazine bonolarına), 14,3 milyon lira esham tahvilat cüzdanına (devlet tahvillerine) olmak üzere toplamda 27,8 milyon lira da mali sahada plasman faaliyeti gerçekleştirmiştir. Bunlardan ayrı olarak 54 milyon lira hazine, devlet daire ve müesseselerine, 23 bin lira özel idare ve belediyelere, 4,5 milyon lira iştirakler ve müesseseler finansmanına, 68,8 milyon lira milli korunma

⁶⁷⁰ Reeskont: ıskonto edilmiş, diğer bir deyişle bir bedel karşılığı el değiştirmiş (ıskonto) olan kıymetlerin, bir bedel karşılığında yeniden el değiştirmesini ifade eder. Detaylı bilgi için bkz. T.C. Merkez Bankası: <https://tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/TR/TCMB+TR/Main+Menu/Temel+Faaliyetler/Para+Politikasi/Reeskont+ve+Avans+Faiz+Oranlari> Erişim Tarihi: 15/11/2022.

⁶⁷¹ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

⁶⁷² BCA, 37-10-0-0/30-0-0.

kredilerine, 168,2 milyon lira da muhtelif türde plasman faaliyeti gerçekleştirmiştir. Genel bir tutar olarak bankanın zirai, ticari, mali ve diğer sahalarda yaptığı plasmanlarla, iştirakleriyle müessesesine sermaye olarak yatırdığı ve sabit kıymetlere ayırdığı toplam tutar 317 milyon liraya ulaşmıştır⁶⁷³.

Ticari, mali ve diğer plasmanlar için ayrılan kanuni karşılık, banka mevzuatına göre kasa hazırlığı ve zirai krediye tahsis edilmiş 14 milyon lira düştükten sonra vadesiz tevdiatın serbest kalan 57,2 milyon liralık bakiyesiyle 115,2 milyon liralık reeskont gelirleri toplamda 172,4 milyon lira tutmaktadır. Yapılan plasmanlar, devlet tahvili ve hazine bonolarına 27,8 milyon lira, hazine devlet daire ve müesseselerine, özel idare ve belediyelere, iştirakler ve müesseseler finansmanına, milli korunma kanunu ve su kredilerine 168,3 milyon lira, banka ve kredi müesseselerine 4,4 milyon lira, eşhas kredilerine 19,7 milyon lira olmak üzere toplamda 220,3 milyon liradır. Bu kaynak ile plasmanlar arasında görülen 47,8 milyon lira fark banka tarafından vadesiz tevdiatta, kanuni karşılıktan başka kasa hazırlığı adı altında ayrılan kaynakla karşılanmış ve 27,8 milyon lirası hazine bonoları ve tahvilleri karşılığında yapılan mali plasmanlarda, 7 milyon lirası milli korunma kredilerinde, kalanı da kanuni karşılığına ayrıldıktan sonra açılan amme hizmetlerinin gerçekleştirilmesinde ve diğer farklı kredilerde kullanılmıştır⁶⁷⁴.

İkinci Dünya Savaşı'nın beşinci yılında Ziraat Bankası hem ülke ekonomisine yaptığı katkılar hem de elde ettiği kâr bakımından geçen yıllardaki gibi gelişmeye devam etmektedir. Bankanın 1944 yılı sonunda bilanço toplamı 410.859.324 liraya yükselmiştir. Bu alanda bir önceki yıla nazaran %6,33 oranında gelişme kaydedilmiştir. Ancak, banka bilançolarında son dört yıllık süre zarfındaki düzenli artışın ortalama %21,21 oranında olmasına karşılık bu yıl artışının %6,3 oranında gerçekleşmesi genel ekonomik durumun etkilerinin ülkemizde de ağır bir şekilde hissedildiğinin göstergesidir. 1944 yılında Aşkale'de açılan bir adet ajans ile bankanın ajans sayısı böylece 268'e yükselmiştir. Banka, bu şubelere kaynak sağlama bakımından da kayda değer bir gelişme kaydetmiştir. İkinci Dünya Savaşı'nın doğurduğu olağanüstü zaruretlere ile yüklediği çeşitli görevleri yerine getirirken bir taraftan safi kârını, zarar karşılıklarını yükselten banka, genel

⁶⁷³ BCA, 37-10-0-0/30-0-0.

⁶⁷⁴ BCA, 37-10-0-0/30-0-0.

durumun ülke ekonomisine her an getirebileceği olumsuzlukları ortadan kaldıracabilecek bir konuma gelmiştir⁶⁷⁵.

İş programında 166.630.000 lira belirlenmiş olan ticari plasmanların yılsonundaki toplam bakiyesi 172.009.080 liraya, yıl içindeki ortalaması da 177.069.684 liraya yükselmiştir. Ticari plasmanlara tahsis edilen karşılıklarda hasıl olan %31,98 oranındaki artışa karşılık plasmanların da yıl içinde %6,26 oranında artmış olması doğal karşılansa da zirai plasmanların da kaynak artışından aynı surette istifade edememiş, hatta program haddine de ulaşamadığı görülmektedir. Banka şube ve ajansları tarafından doğrudan yapılacak zirai plasman için belirlenen tutar 60 milyon liradır. Ancak 1944 yılında bu tahsisattan şubelere dağıtılan miktar 47.578.000 lirada kalmıştır. Yıl içinde 14.245.000 liralık düzenli tahsisat verilmek suretiyle 1944 yılı sonunda şubelere tevzi edilmiş zirai kredi tahsisatı toplamı 61.577.000 liraya ulaşmıştır. Ancak bu tahsisat yılın farklı aylarında yapıldığı için kredi kullanımı yeterince fayda sağlayamamıştır⁶⁷⁶.

Bankanın 1944 yılı sonundaki zirai plasmanları bakiyesi, bir önceki yıla nazaran %28,43 oranında artarak 53,1 milyon liradan 68,2 milyon liraya yükselmiştir. Zirai kredilerden vadesi geçenlerin azalması sonucunda elde edilen bu oran, vadesi geçenler haricinde fiili plasmanlarda %35,89'u bulmaktadır. Ancak, artış oranı yıl içindeki ortalama plasman miktarına göre %17,37'dir. Artış olmasına rağmen banka idare meclisinin 1944 yılı için tespit etmiş olduğu kredi tutarına geçmiş yıllarda olduğu gibi bu yıl da ulaşamamıştır. Bununla beraber Ziraat Bankası, zirai plasmanlarını 1938 yılındaki 32 milyon liradan 1944 yılına 68 milyon liraya yükseltmesi önemli bir başarıdır. Zirai plasmanların her türünde bir yıl öncesine nazaran oldukça önemli artışlar olmuştur. Ziraat Bankası'nın ülke ziraat sahasına sağladığı kredi miktarı istatistik hesaplarına ve diğer ülkelerle mukayeselere göre yetersizdir. Bu yetersizlik sürekli olmakla beraber zirai kredi miktarında her yıl daha fazla gelişmeye gayret edildiği görülmektedir⁶⁷⁷.

1944 yılında faaliyette bulunan tarım kredi kooperatifleri sayısı 525'den 531'e yükselmiştir. Banka tarafından aynı yıl içinde bu kooperatifler için şubelere gönderdiği plasman tutarı toplamı 29.922.000 liradır. Tarım Kredi Kooperatiflerine şubeler

⁶⁷⁵ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

⁶⁷⁶ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

⁶⁷⁷ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

tarafından yapılan kredi tahsisatının yılsonundaki bakiyesi tahsisat limitinin %71,02'sine karşılık olarak 21.251.700 lirayı bulmaktadır. Kredi toplamı aynı yılın Ağustos ayında tahsisat limitinin en fazla %86,07'si oranında 25.754.989 liraya kadar yükseldikten sonra yıl içinde ortalama olarak bu limitin %70,70'i oranında 21.155.809 lirada kalmıştır. Kooperatiflere verilmiş kredilerde tahsisat limitlerine ulaşamamış olmakla beraber bir önceki yıla nazaran sene sonunda %26,92 ve sene içinde de %24,03 oranında artış olmuştur⁶⁷⁸.

Banka geçmiş yıllarda hayvancılığın gelişmesi için köylüye kredi tahsis etmiştir. 1942 yılında 225.497 lira, 1943 yılında 550.635 lira, 1944 yılında ise önceki yıla kıyasla %129,25 artış kaydedilmiş ve 1.262.348 lira kredi tahsisatı yapılmıştır. Verilerden de anlaşılacağı üzere üç yıllık süre zarfında ciddi oranda artışlar kaydedilmiştir. Sürü sahipleri için tahsis edilmiş plasman 1.905.000 lira olduğu için fiili plasman programda tespit edilenden yaklaşık %38 oranında daha azdır. Ülkemizin gelişmeye müsait ve muhtaç bir servet kaynağı olan hayvan ziraatı ve hayvan kredisi, üzerinde durulması gereken bir konudur. Daha önce sınırlı bir bölgeye ve küçükbaş hayvanlara tahsis ediliyorken 1942 yılından itibaren bütün Anadolu'da yerli ve montofon ineklerini de kapsamış olan Sürü Sahipleri Kredisi müteselsil kefalete dayanmakta ve hayvan başına sınırlı olmaktadır. Buna örnek verecek olur isek; büyük sürü sahiplerine en fazla 2.000 lira, orta sürü sahiplerine 1.500 lira, küçük sürü sahiplerine ise 500 lira kredi tahsis edilmektedir. Merinos koyunlar için hayvan başına 4 lira, yerli inekler için 40 lira, montofon inekleri için de 60 lira limit bulunmaktadır⁶⁷⁹.

Ziraat Bankası'nda toplanan mevduatın yılsonu itibariyle bakiyesi artmakla beraber yıl içindeki ortalamalara göre gerçekte bu artışın meydana gelmediği neticesine varılmıştır. Bu alanda İş Bankası ile yapılan mukayesede bankanın şube sayısı Ziraat Bankası'nın şube sayısının yaklaşık onda biri olmasına rağmen mevduat temininde daha başarılı olduğu görülmektedir. Murakabe Heyeti'nin geçmiş yıllar raporlarının her birinde yer alan bu konu hakkında 1944 yılı raporunda da değinilmektedir. Şöyle ki İkinci Dünya Savaşı'nın sona ermesiyle birlikte genel durum normal şartlara döndükçe bankalardan iktisadi hayata geçmesi beklenen mevduatın banka kaynaklarından temin edeceği boşluğu

⁶⁷⁸ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

⁶⁷⁹ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

telafları yollarının en kısa sürede aranması gerekmektedir. Mevduatla alakalı olarak ülkede iş sahasının genişlemesiyle beraber mevduatın bankadan çekildiği oranda fazla kredi temini zarureti de ortaya çıkacaktır. Bu konuda gerekli tedbirlerin alınmasına gereklidir⁶⁸⁰.

Savaş yıllarının sebep olduğu olağanüstü durum karşısında ülkenin iktisat alanında yüklendiği çeşitli ve önemli görevleri, 1945 yılında da başarılı bir şekilde yerine getiren Ziraat Bankası, aynı zamanda da temel amacı olan zirai kredileri de daha elverişli ve önceki yıllara nazaran kayda değer bir oranda artırma imkânı bulmuştur. Ziraat Bankası tüzüğü 3/5/1945 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Böylece bankanın idari bünyesi ve çalışma esasları 1945 yılından itibaren yeni bir yön almış bulunmaktadır. Adı geçen yılda 14 yeni ajansla teşkilatını ülke içinde daha fazla genişletmiş bulunan bankanın taahhütlerini her an karşılayabilecek ve gelecekte memleketin ekonomik kalkınmasının önemli bir unsuru olacak, sağlam bir şekilde faaliyetlerini yürütecektir⁶⁸¹.

Banka idare meclisinin kararı sonucunda 1945 yılının ilk dokuz ayına ait iş programı yapılamamış ve bu döneme ait olmak üzere alınan çeşitli kararlarla zirai krediler tahsisatı 1944 yılının 60 milyon lirasına karşılık bu yıl 75 milyon liraya, tarım kredi kooperatiflerine verilen krediler tahsisatı da 27 milyon liradan 35 milyon liraya yükseltilmiştir. Banka tüzüğünün 3/5/1945 tarihinde yürürlüğe girmesiyle tüzük hükümlerine uyularak Ekim 1945 ile Eylül 1946 dönemi için çalışma ve plasman planı ile maliyet planını kapsayan bir iş programı tanzim olunmuştur. Ancak, Murakabe Heyeti tetkik dönemi 1945 yılını kapsadığı için hazırlanan çalışma ve plasman planı Murakabe Heyeti'ne uygun değildir. Bundan dolayı yıl bazında ayrı bir iş programının hazırlanması uygun görülmektedir⁶⁸².

1945 yılında elde edilmesi muhtemel görülen 97.133.520 liraya karşılık plasman planında zirai plasmanlara doğrudan verilecek krediler için 90 milyon lira, Tarım Kredi Kooperatifleri kredileri için de 50 milyon lira olmak üzere toplamda 140 milyon lira tahsis edilmesi planlanmıştır. Bu suretle zirai plasman kaynağı ile tahsisat arasında yılsonuna kadar 42.866.480 liralık, 1946 yılı eylül ayı sonuna kadar da öz kaynaklara ilavesi

⁶⁸⁰ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

⁶⁸¹ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

⁶⁸² BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

muhtemel 10,2 milyon lira dikkate alınarak 1946 yılı için de 33.666.480 liralık bir açık olacağı tahmin edilmektedir. Plasman planında yabancı kaynaklardan vadesiz mevduatın serbest kısımları ile reeskont yoluyla temin edilmesi muhtemel kaynaklardan oluşan 134.366.250 liralık kaynağa karşı serbest ticari plasmanlar ile satış birlikleri, resmi daireler, diğer banka ve iştirakler için verilen kredi tahsisatı 136.860.000 liraya varmaktadır. Milli Korunma faaliyetleri, su işleri, buğday ve pamuk kredileri, Zirai Donatım Kurumu kredileri için banka elinde bulunan 178 milyon liralık imkânlarla karşı bu konulara da 189.050.000 liralık tahsisat ayrılmıştır. Banka idare meclisi tarafından hazırlanan bu çalışma ve plasman planı 1/10/1945 tarihinde bazı şartlar dahilinde kabul edilmiştir⁶⁸³.

Kredi tahsisatında bankanın zirai sahadaki fiili plasmanlarında dokuz aylık dönemde verilen 110 milyon liralık tahsisata karşılık zirai plasmanlardaki ortalama bakiye %75,41 oranında gerçekleşmiş ve 82.951.934 lira olmuştur. Plasman planında tahmin edilen 140 milyon liraya karşı bu plan süresi içinde bulunan son üç ayda zirai plasmanların ortalaması %68,15 oranında 95.420.136 liradır. Bankanın 1945 yılını toplu olarak ele alıp yılsonundaki durumu tespit edildiğinde 140 milyon liralık tahsisata karşılık 106,7 milyon liralık bir plasman sağlandığı görülmektedir. Tespit edilen bu tutar Ekim 1945 itibariyle gerçekleşmiş, yılsonunda ise 140 milyon liraya ulaşmıştır. Yılsonunda bu alanda bir önceki yıla kıyasla %56,32 oranında ciddi bir artış yaşanmıştır. Bununla birlikte çalışma ve plasman planı esas itibariyle Ekim 1945'den Eylül 1946'ya kadar olan bir dönemi dikkate alarak hazırlandığı için asıl mukayese gelecek yılsonunda detaylı olarak ele alınacaktır⁶⁸⁴.

Bankanın Tarım Kredi Kooperatiflerine yaptığı kredi tahsisatının 1945 yılı sonundaki bakiyesi geçen yıla nazaran %74,42 oranında artarak 37.068.591 liraya ulaşmıştır. Geçmiş yıllarda kooperatiflere yapılan tahsisatın yıl içindeki ortalamaları sene sonu bakiyelerini geçmiş oldukları halde 1945 yılında verilen tahsisatın da önemli oranda artmasına rağmen yıl içindeki ortalama miktar, yılsonu bakiyesinden %20,23 oranında daha düşüktür. Bu durum daha önce de belirtildiği üzere kooperatif sayısının artırılan kredi imkânlarını kullanacak kadar ihtiyaç olmadığına işaret etmektedir. Bundan dolayı

⁶⁸³ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

⁶⁸⁴ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

kooperatiflerin köylünün diğer zirai ihtiyaçlarına müdahale ve yardım etmeleri yolundaki temennileri dikkate almaları gerekmektedir. Tarım kredi kooperatiflerinin kredi faizleri 1944 yılından itibaren tek oran olarak %5'e düşürülmüştür. Kooperatiflerin borç senetleri karşılığında Merkez Bankası'ndan 4,2 milyon lira reeskont kredisi sağlanmıştır⁶⁸⁵.

Ziraat Bankası'nın çevirme ve donatma kredisi olarak müteselsil kefaletle vermiş olduğu kredilerin 1945 yılı sonundaki bakiyesi, geçen yıl ile mukayese edildiğinde %42,49 oranında artarak 31,4 milyon liradan 44,7 milyon liraya yükselmiştir. Müteselsil kefaletli plasmanların son beş yılsonundaki bakiyeleri ve yıl içindeki ortalamaları neredeyse aynı oranda artmaktadır. Bankanın bu alandaki faaliyetleri Murakabe Heyeti tarafından övgüyle karşılanmaktadır. Bahsi geçen kredi türünden 1944 yılında 328.496 kişi istifade ederken bu yılsonunda %29,46 oranında artarak 425.295 olmuştur. Ancak, bankanın muhasebe kayıtlarında aynı kişiye yapılan muhtelif krediler ayrı ayrı hesaplarda yer aldığı için bu sayıya ulaşılmıştır. Bu durum bankanın istatistik formlarında gösterilen borçlu sayılarının doğru bir şekilde tespit edilmesine engel teşkil ettiği gibi borçlunun bankaya olan borçlarını toplu bir halde görme imkânını da ortadan kaldırmaktadır. Bu suretle üreticinin borçlarından bazılarının gözden kaçtığı anlaşılmaktadır⁶⁸⁶.

Toprak ve hayvan mahsulü karşılığı olarak çiftçiye verilen kredilerde 1945 yılı sonundaki bakiyesi geçen yıla nazaran %291,82 oranında artmıştır. Yıl içindeki işlem hacmi de %153,92 oranında yükselmiştir. 1945 yılında görülen artış bu yıl içinde bütün üretimine kredi verilmiş olmasından ileri gelmektedir. Esasen yılsonundaki bakiye olan 4,09 milyon liranın %84,86'sını çok büyük payını oluşturan 3.402.985 liranın tütüne ayrıldığı görülmektedir. Banka idare meclisi 13/03/1945 tarihli kararıyla banka tüzüğünü uygulayarak tarlada bulunan tütünlere karşılık 1.600 liraya kadar kredi verilmesini, 23/11/1945 tarihli kararıyla da bu kredi miktarının gerektiği zaman 5.000 liraya kadar çıkarılmasını kabul etmiştir. Yine sürü sahiplerine verilen krediler yılsonunda geçen yıla nazaran %176,24 oranında artarak 1,2 milyon liradan 3,5 milyon liraya yükselmiştir. Yıl içindeki ortalama oran ise %100 olarak kaydedilmiştir. Bunlardan ayrı olarak meyveciliğin teşvik edilmesi için de banka tarafından kredi tahsisi gerçekleştirilmiştir. 1945 yılı sonunda üreticiye 214.043 lira meyvecilik kredisi verilmiştir. Bu krediler faiz

⁶⁸⁵ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

⁶⁸⁶ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

ve vade bakımından çok iyi imkânları ve kolaylıkları sağlamakla beraber beklenen rağbeti görememiştir⁶⁸⁷.

Bankanın 1946 yılında yurt içindeki şube ve ajans sayısı 280'den 290'a çıkması sonucunda banka on merkeze daha yerleşmiştir. Banka tüzüğü hükümlerine uyularak banka tarafından ilk defa hazırlanan 1946 yılı maliyet planına göre bu yıl içine ortalama plasman harcamaları için zirai plasman olarak 140 milyon lira, ticari plasmanlar ve diğer krediler için ise 325.910.000 lira olmak üzere toplamda 463.910.000 lira belirlenmiştir. Fiili olarak ise zirai ve ticari plasmanlar yılsonunda 367 milyon lira olarak gerçekleşmiştir. Bankanın muhtelif plasmanlarının yılsonundaki bakiyeler toplamı bir yıl öncesine nazaran %27,52 oranında 109.507.106 lira artarak 397.917.625 liradan 507.424.731 lirayı bulmuştur⁶⁸⁸.

1945 yılı sonunda kabul edilen Ekim 1945-Eylül 1946 dönemine ait çalışma ve plasman planı ile 1946 mali yılının ilk dokuz ayı içinde ticari plasmanlara 136.860.000 lira, Milli Korunma, Su İşleri vs. plasmanlara 174.450.000 lira olmak üzere toplamda 311.310.000 lira tahsisat yapılmıştır. Ülkemizde ticari faaliyetlerin artması iskonto ve iştirak kredilerinde olduğu gibi ticari mahiyette olan şahıs ve müesseselere açılmış cari hesap kredilerinde de önemli ölçüde artmış ve 1946 yılı sonundaki bakiyesi geçen yıla nazaran %111,55 oranında artmıştır. Böylece 12.517.080 liradan 26.480.813 liraya çıkmıştır⁶⁸⁹.

İkinci Dünya Savaşı'nın sona ermesinden sonra iktisat durumunun normalleşmesi sonucunda toprak mahsulleri üzerindeki avans sınırlamalarının kaldırılması ve ihracat imkânlarının artmasıyla birlikte emtia üzerine avans işlemlerinin artışında olumlu etkilerini göstermektedir. Esasen bu kredilerin yıl içindeki hacimleri geçen yıla nazaran %78,19 oranında 23.341.215 lira artarak 53.192.904 lirayı bulmuştur. Emtia üzerine avansların teminatı başta 3,9 milyon lira tütün olmak üzere, 3,4 milyon lira ile hububat ve bakliyat, 2,7 milyon lira pamuk ve koza, 1,5 milyon lira bitkisel ve hayvansal yağlar mamulleri vs. ziraat mahsulleri oluşturmaktadır. Ülke ziraat mahsullerinin değerlendirilmesi itibariyle üretim kredileri açısından memleket ziraatına faydalı olduğu

⁶⁸⁷ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

⁶⁸⁸ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

⁶⁸⁹ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

kadar kâr bakımından da bankaya faydalı olan emtia üzerine avans muamelelerinin gelişmesine önem verilmesi gerekmektedir. Bunun için Ziraat Bankası'nın şubelerdeki depo ihtiyacını tetkik etmesi, tanzim edilecek bir inşa planına göre ihtiyacı olan şubelere depo sağlanması yoluyla bu alanda ilerlemeler kaydedilecektir⁶⁹⁰.

Hazine ile özel, resmi idarelere ve belediyelere açılan krediler borçlu cari hesaplar içinde %71,52'yi ve bankanın bilanço toplamının %23,95'ini teşkil etmektedir. Bu kredilerin 1946 yılı bakiyesi geçen yıla nazaran %23,75 oranında 24.346.516 lira fazlalıkla 126.847.969 liraya ulaşmıştır. Murakabe Heyeti raporuna göre bu krediler çeşitli kanun hükümlerine ve koordinasyon heyeti kararlarına dayandıklarından bunların teminat bakımından tetkikine ihtiyaç duyulmamaktadır. 126,8 milyon liralık plasmandan 54.062.418 liralık kısmı Milli Korunma Kredileri kısmında olup kalan 72.785.551 liralık kısmı banka tarafından tahsis edilmiştir. Ziraat Bankası tarafından Sümerbank ve müesseseleri ile Etibank ve müesseselerine açılmış olan borçlu hesabı cari kredilerinin 1946 yılı sonundaki bakiyesi geçen yıla kıyasla %41,31 oranında azalma ile 5.597.430 lirada kalmıştır. Bu tutardan da 4.045.186 lira Milli Korunma kredilerine dahil olup kalan 1.552.243 lira banka tarafından verilmiştir. Yine bankanın sermayesine iştirak etmiş olduğu şirket ve müesseseler borçlu cari hesabı şeklinde açılmış olan kredilerin yılsonu toplam tutarı 18.443.754 liradır. Bu suretle bankanın borçlu cari hesap şeklinde hazine ile devlet daireleri ve belediyelere, diğer bankalara ve kendi iştirak müesseselerine 1946 yılı sonunda 70.421.512 lira Milli Korunma Kredisi, 80.467.642 lira da banka kredisi olmak üzere toplamda 150.889.154 lira kredi sağlanmıştır⁶⁹¹.

Ziraat Bankası özel ve şahsi müesseselere yaptığı krediler dışında muhtelif amaçlarla devlet daire ve müesseseleriyle kendi şirketlerine açtığı krediler toplamı 150,9 milyon lirayı bulmuştur. Bu miktarın %53,32 oranında 80,5 milyon lirasını kendi kaynaklarından sağlarken, 70,4 milyon lira olan Milli Korunma Kredilerinden de 47 milyon lirası Merkez Bankası reeskontundan ve 9,3 milyon lirası da koordinasyon pamukları matlup bakiyesinden olmak üzere toplam 56,3 milyon lirasını kendi bünyesi dışından temin ederek 80,4 milyon liraya ilaveten 14,1 lirasını da yine kendi kaynaklarından sağlamıştır. Milli Korunma kredilerinin tamamı reeskonta uygun olduğu

⁶⁹⁰ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

⁶⁹¹ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

için Ziraat Bankası'nın bu kredilerin tamamını reeskont yolu ile kendi kaynaklarından ayırdığı miktarı serbest ticari plasmanlara tahsis ederek ülkenin ticari kredi, ziraat mahsullerinin sürüm ve satış kredisi ihtiyacı bakımına kaynak sağlaması faydalı olacaktır⁶⁹².

Banka tarafından doğrudan üreticiye verilecek krediler için 102 milyon lira, Tarım Kooperatifleri için üreticiye verilecek krediler için 65 milyon lira, ticari kredilere özel kaynaklar ile karşılanmak üzere Zirai Donatım Kurumu kredisine 10 milyon lira, Ticari kredilere özel kaynaklardan karşılanmak üzere Tarım Satış Kooperatifleri ve Birlikleri için ayrılan kredi 20 milyon lira olmak üzere toplamda 197 milyon lira tahsisat yapılmıştır. Bunlardan ayrı olarak 1946 yılında üretim alanında gerçekleştirilen kredi toplamı ise 176.923.807 liradır. Bu alanda geçen yıla nazaran yaklaşık %50 oranında artış yaşanmıştır⁶⁹³.

1947 yılında banka taşra teşkilatını genişletmek hususunda geçen yıllara nazaran daha fazla başarılar elde etmiştir. Banka bünyesi çoğunlukla orta Anadolu'nun kuzey ve güney bölgelerinde olmak üzere 19 şube ve ajans tesis edilmek suretiyle genişlemiş, bu bölgelerde yine 15 ajans açılmasına karar verilmiştir. Banka teşkilatının 1947 yılındaki inkişaf bölgesi, 1944 yılı yüksek genel kurulunda banka teşkilatının daha ziyade doğu ve güney doğu bölgelerine ulaştırılması yolunda açıklanan isteklerin imkân nispetinde yerine getirilmiş olduğunun göstergesidir. Böylece geçen yılsonunda 290 olan banka şube ve ajans sayısı 1947 yılı sonunda 308'e ulaşmıştır. Bunlardan başka banka idare meclisi 12/12/1947 tarihinde aldığı kararla 15 ayrı yerde daha şube ve ajans açarak banka bünyesinde toplam 323 adet şube ve ajansla faaliyetlerini sürdürmüştür⁶⁹⁴.

Murakabe Heyeti görüşleri kısmında ayrı ayrı değinileceği üzere banka, 1947 yılında birçok faaliyetinin yanında işlemlerinin kalite ve randıman bakımından ıslahına yönelik rasyonel tedbir ve etütlere teşebbüs ettiği de görülmektedir. Bu açıdan Murakabe Heyeti uzun yıllardır temenni ettiği gibi merkezde faydalı teknik etütlere ve mahalli anketlere başlanılmasından ayrı olarak şube ve ajans müdürlerini merkezde toplayarak ıslahat ve alınacak tedbirler hakkında uygulamalı olarak idarecilerin tecrübe ve

⁶⁹² BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

⁶⁹³ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

⁶⁹⁴ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

görüşlerinden faydalanmak ve çeşitli bölgelerin özel şartlarını dikkate almak gibi yerinde çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Yaşanan bu gelişmeler Ziraat Bankası tarihinde ilk defa gerçekleştirilmiştir. Bu suretle banka faaliyetinin gelecek yıllarda daha başarılı ve faydalı olacağı ön görülmektedir⁶⁹⁵.

Ziraat Bankası'nın kasalarında ve diğer bankalarda mevcut disponible nakdi ile mali, ticari, zirai ve diğer çeşitli plasmanları, sabit kıymetlere, çeşitli şirket ve müesseselere sermayesine tahsis ettiği toplam tutar, 1947 yılı sonunda geçen yıla nazaran %24,09 nispetinde 122.259.162 lira fazlalıkla 629.683.893 liraya ulaşmıştır. Bu plasmanların yıl içinde aylık bakiyeler ortalaması geçen yıl 461.642.333 lira iken bu yıl %23,68 oranında 109.360.100 lira artışla 571.002.434 lira olmuştur. Yaklaşık 247,1 milyon lira ile ticari plasmanlar ilk sırada yer alırken bunu 244 milyon lira zirai plasmanlar, 74,2 milyon lira ile de mali plasmanlar takip etmektedir. Bir önceki yıla nazaran en fazla artış %37,87 oranında zirai plasmanlarda gerçekleşmiştir. Bankanın 1947 yılı sonunda elinde bulunan nakit mevcudu ile diğer bankalardaki alacağı toplamının geçen yıla göre %14,41 oranında 6.951.517 lira azalarak 48.224.850 liradan 41.272.332 liraya düşmüştür. Ancak, Murakabe Heyeti'ne göre ise esasen banka disponibilitesini oranı yıl içinde ortalama olarak geçen yıla nazaran %3,38 nispetinde 1.622.990 lira artışla 47.998.872 liradan 49.621.862 liraya yükselmiştir⁶⁹⁶.

1947 yılında ülkemizin muhtelif bölgelerinde meydana gelen kuraklık ve don olayları sebebiyle üretim bakımından muhtelif ziraat için olumsuz tesirleri olmuştur. Bu yılbaşında don olayları özellikle Ege bölgesindeki bağlarda büyük ölçüde tahribat yapmış ve mevsiminde yağmurların yağmamasından kaynaklı kuraklık, Ege ve Orta Anadolu'da zirai üretimde oldukça önemli bir azalmanın yaşanmasına tesir etmiştir. Sonuç olarak 1947 yılı mahsulünde bir yıl öncesine nazaran %15-20 oranında bir eksiklik olduğu tahmin edilmektedir. Banka bu durum karşısında bir kısım alacaklarını ertelemek mecburiyetinde kalmasına rağmen zararı olan üreticilere ayrıca nakden kredi vermiş, tohumluk dağıtmış, öte yandan zirai kredi esas ve şekillerinde ıslahat ile bu kredilerin ülke ziraatına fayda ve randımanı artırmak yolunda çeşitli tedbirleri almak zorunda

⁶⁹⁵ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

⁶⁹⁶ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

kalmıştır. Bu tedbirler arasında formaliteleri azaltmak, toprak değerlerini yükseltmek ve şahıs sayısını artırmak gibi başlıca esastan oluşmaktadır⁶⁹⁷.

Ülkemizin muhtelif bölgelerinde yeniden 31 ajans açılmak suretiyle bankanın şube ve ajans sayısı 1948 yılı sonunda 339'a ulaşmıştır. Bunlardan başka, ajans olarak faaliyetlerini sürdüren Kırşehir ajansı şube konumuna getirilmiştir. 1948 yılında Ziraat Bankası'nın tahsis ettiği ticari kredilerin bakiyesi geçen yıla nazaran %7,36 oranında 18,2 milyon lira artarak 247,1 milyon liradan 265,3 milyon liraya çıkmıştır. Zirai krediler ise geçen yılsonunda 243,9 milyon liradan bu yılsonunda %2,70 oranında azalışla 237,3 milyon liraya düşmüş gibi görünmekte ise de aslında yıl içinde aylık ortalama olarak geçen yılın 196.874.217 liralık zirai plasmaya karşılık 1948 yılında ortalama plasman %15,64 oranında fazlalıkla 237.677.332 liraya yükselmek suretiyle zirai plasmanlarda da kayda değer bir artış imkânı elde edilmiştir. Öte yandan banka bilançosuna nazaran yılsonu durumu itibariyle banka disponibilitelerinin geçen yılsonunda 41.273.332 liradan %34,85 nispetinde 14.386.911 lira fazlasıyla 55.660.243 liraya yükseldiği görülmekte ise de aylık ortalama olarak bankanın 1948 yılı içindeki disponible nakit mevcudunda geçen yıla nazaran %5,19 oranında 2.575.644 lira azalma olmuştur⁶⁹⁸.

Ziraat Bankası'nın en önemli görevlerinden olan ticari krediler ile mevduat toplama ve diğer her türlü bankacılık hizmetleri şimdiye kadar merkezde bir müdürlük idaresinde yönetilmekteydi. Banka genel müdürlüğü bu işlerin önemini dikkate alarak ticari krediler ile nakit işleri ve diğer banka hizmetlerini ayrı birer sorumlu müdürlük ile yönetilmesine karar vermiştir. Bunun üzerine idare meclisinin 30/06/1948 tarih ve 444 sayılı ile merkez teşkilatında bir nakit işleri ve diğer banka hizmetleri müdürlüğü kurulmuştur. Her geçen yıl gelişen Ziraat Bankası, tüzüğünde bu durumu dikkate alarak ileride sorunlar yaşanmaması ve zorluklarla karşılaşmaması adına teşkilat tüzüğünde ihtiyaca ve günün şartlarına uygun olarak kadro ile tespit edileceğine dair hüküm konulması iktisadi işletmenin bünyesi için doğal bir zorunluluktur⁶⁹⁹.

Banka kredi kaynaklarının hangi tür ürünlerde daha fazla ayrılması konusu 03/07/1948 tarihinde Ticaret ve Tarım Bakanlıklarına bildirilmiştir. Böylece verilecek

⁶⁹⁷ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

⁶⁹⁸ BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

⁶⁹⁹ BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

kredinin mahsul türüne ve çiftçiye gerekli ziraat sahasına yeterli derecede sağlanması gibi konular üzerinde durularak zirai kredilerde sırasıyla gıda maddelerinin artırılması, ihracat ürünleri için kredi ihtiyacına daha fazla ağırlık verilmesi, milli sanayi hammaddelerine kredi temini, meyvecilik ziraatının teşviki, çiftçilerin donatım ve arazi ihtiyaçlarının teminine yardım edilmesi konularının dikkate alınması prensipleri bu yıl da esas alınmıştır. Bunun sonucunda da tütün ziraatının son yıllarda iktisadi konulara ve teknik gerekliliklere uygun olarak fazla revaç bulmasından kaynaklı ülkede hasıl olan satış zorlukları banka tarafından dikkate alınarak ilgili makamların da direktifleri ile tütün üzerine verilecek krediyi tahdid ile bu kredilerin yalnız kalite bakımından yüksek çeşitli tütünlere harcanmasına karar verilmiş ve tarladaki tütün karşılığında kredi verme usulü kaldırılmıştır⁷⁰⁰.

Bankanın zirai plasmanları arasında yılsonunda %28,37 oranında yer alan tarım kredi kooperatiflerine verilen kredilerin bakiyesi, geçen yıla nazaran %12,91 nispetinde 9.917.915 liralık bir azalma gösterse de esasen bu kredilerin yıl içinde aylık bakiyelerine göre ortalama miktarı geçen yıla nazaran %10,80 oranında 7.195.358 liralık bir artış kaydedilmiştir. 1948 yılı sonunda tarım kredi kooperatifleri için 66.889.263 lira kredi tahsis edilmiştir. Kooperatiflere verilen çevirme kredilerinde 1948 yılı içinde en fazla temmuz ayında 81.184.055 liraya ulaşan ve aynı yılın kasım ayında en az da 66.356.778 liraya düşmek suretiyle yıl içinde üretim ve ekim mevsimlerine göre ancak %18,26 oranında hareketlilik göstermektedir. Bankanın doğrudan verdiği bu kredilerde dalgalanma ortalama %60'ı bulmaktadır. Bu durum da kooperatif kredilerinin mevsim ödemelerini takip edemeyerek değişim suretiyle kredinin devam ettirilmekte olduğuna işaret edilmektedir⁷⁰¹.

Son yıllarda banka teşkilatının gelişmesi için banka tarafından yapılmakta olan çalışmalara 1949 yılında daha fazla önem verilerek bu yıl içinde ülkemizin 41 farklı merkezinde ajans açmak ve İstanbul'da ayrıca bir büro tesis etmek suretiyle bankanın şube ve ajans sayısı 381'e çıkarılmış, dokuz ajans da şube haline getirilmiştir. Ziraat Bankası 1949 yılında önceki yıllara kıyasla daha elverişsiz genel şartlar altında faaliyetine devam etmiştir. Banka, gerek teşkilatında gerekse faaliyetlerinde geçmiş yıllarda

⁷⁰⁰ BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

⁷⁰¹ BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

başladığı inkişaf hamlelerini gerçekleştirme imkânını idame ettirmiştir. Genellikle her yıl memleket ziraat durumunu yaklaşık olarak %10-15 oranında etkisi altına alan kuraklık vs. doğa olayları 1949 yılında olağanüstü bir nispette özellikle Kuzey ve Orta Anadolu'da ziraat üretimini zaman zaman %80-90 oranında, Ege bölgesinde özellikle zeytin mahsulünde %40 oranında etkilemiştir. Bundan dolayı banka faaliyet bölgelerinde tahsilatı ertelemeye mecbur kaldığı gibi borçlu üreticiye de ayrıca düzenli ve kapsayıcı krediler sağlamak, yemeklik ve yemlik kredileri tevzi etmek zaruretinde bulunmuştur. Böylece zirai durum açısından banka faaliyetinin ticari plasmanlardan ziyade zirai kredi sahasında kaynak toplamak şeklinde faaliyet gösterdiği görülmektedir⁷⁰².

1949 yılında banka, 5389 sayılı kanun ile tahvilat ihraç etmek, 5453 sayılı kanunla da itibari sermayesini 300 milyon liraya çıkararak ülkenin zirai kalkınma görevinde hayati mahiyette iki önemli başarıyı gerçekleştirmiş bulunmaktadır. Yukarıda da değinildiği üzere ülkenin zirai üretim sahasında maruz kaldığı zorluklara rağmen zirai plasmanların ortalama olarak bir önceki yıla nazaran %15,13 oranında artışla banka faaliyetlerinin gelişimine devam etmiş, banka hizmetlerinin rasyonelleşmesi ve daha fazla fayda sağlaması yönünden bankanın gerekli etüt ve tedbirleri almaktan geri kalmadığını da belirtmek yerinde olur. Bankanın 1949 yılında aldığı tedbirler arasında ülke mahsullerinin daha fazla değerlendirilmesi konusunu ele almış ve yetkili mütehassıslara bölgesel tetkikler yaptırmak suretiyle ziraat sanatlarının tesis ve teşvik imkânlarının esas ve şartlarını tespit ettirmiş bulunmaktadır. Böylece kredi tevzi şekil ve formalitelerini daha fazla kolaylaştırmak yollarını araştırdığını da belirtmek gerekir⁷⁰³.

Bankanın sağladığı mevduat miktarı 1949 yılında bir yıl öncesine göre ortalama olarak %7,65 oranında fazlalıkla devam etmiş ve artışın müspet etkileri zirai krediler hacminde ilerleme kaydedilmiştir. İklim şartlarının olumsuz etkileri bir taraftan artan zirai kredi ihtiyacı karşısında ve bütün müdahale kredilerinin azalması sonucunda ticari plasmanlar toplamı bu faaliyet dönemi içinde geçen yıla nazaran ortalama %9,09 oranında azalışla 241,6 milyon lira sınırında kalmıştır. Bu suretle bankanın prensip olarak ticari plasmanlara tahsis edilmiş kaynaklardan ayırması mümkün olan miktarı da temel

⁷⁰² BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

⁷⁰³ BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

hedef olan zirai kalkınma faaliyetlerine ve üreticinin iklim şartlarından gördüğü zararları telafi etmeye karar vermiştir⁷⁰⁴.

Bankanın mali plasmanlar toplamı %11,36 oranında artarak 87,7 milyon liradan 97,7 milyon liraya ulaşmıştır. Bu miktarın 71,8 milyon lirası kanuni karşılıklar kasasını, 25,9 milyon lirası da bankanın serbest esham ve tahvilat cüzdanını teşkil etmektedir. Yukarıda da değinildiği üzere 1949 yılında gerek iklim şartları sebebiyle bankanın zirai plasmanlarını artırmak zarureti gerekse bankanın ana gayesi olmak ve özellikle bu yıl Marshall Planı'nın uygulanmasıyla paralel hareket etme gereği karşısında zirai kalkınma görevinde yardım etmek neticesinde zirai plasmanların normal seyrinden fazla artmış olmasının bankanın mali imkânlarına etkisi sebebiyle ticari mahiyette olan plasmanlar yüksek oranda artış kaydetmiştir⁷⁰⁵.

Ticaret Bakanlığı'nın verilerine göre 1949 yılı içinde ortalama olarak Türkiye ithalat ve ihracat hareketleri bir yıl öncesine nazaran %14,08 oranında artmıştır. Bunun etkileri olarak da ülke içinde toptan eşya fiyatları endeksi de %7,9 oranında gelişme kaydetmiştir. Bu durum karşısında mali banka faaliyetleri gerçekleştiren bütün bankaların ticari kredi faaliyetleri artış göstermiştir. Bununla beraber Ziraat Bankası'nın zirai üretim ve kalkınma görevini tek başına üstlendikten sonra bunların sürüm ve satış bakımından ülkemizdeki genel ticaret kredilerine toplamı %29,14 gibi bir oranda iştirak etmiş bulunması ülke ekonomisinde azımsanmayacak bir ölçüde olduğunu göstermektedir. Böylece bankanın ticari plasman olarak verdiği kredilerin bu yılsonundaki bakiyesi 210 milyon lirayı bulmuştur⁷⁰⁶.

1949 yılında kuraklık ve don olaylarının neticesinde ülkemizde ziraat mahsulü normal olarak %10-%15 oranında zarar görmüş ve bunun sonucunda da banka alacaklarını bu nispette tahsil etmek zorunda kalmıştır. İç Anadolu ve güney bölgelerinde mahsulün %35 ile %100 arasında muhtelif yüksek oranda zarar gördüğü anlaşılmaktadır. Bu bakımdan doğrudan banka idare meclisi tarafından bölgesel yapılan tetkiklerde ve Tarım Bakanlığı, TMO ve bankanın iştirakiyle İç Anadolu'nun 13 ilinde yapılan incelemeler sonucunda bu bölgelerde bankanın alacağı 46.687.471 liradan 37.706.439

⁷⁰⁴ BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

⁷⁰⁵ BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

⁷⁰⁶ BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

lirasının ertelenmesine karar verilmiştir. Ayrıca bu bölgelerdeki üreticilere 20.666.000 liralık düzenli kredi verilmesi ve bundan başka belirlenen mahallerdeki üreticilere de 30 milyon liralık tamamlayıcı kredinin temin edilmesi kararlaştırılmıştır. Banka, verilecek ek kredinin ancak Merkez Bankası reeskontu ile mümkün olabileceğini ileri sürmüş ve hükümet tarafından bu imkân sağlanmıştır. Netice itibariyle 1949 yılında genel zirai plasmanlar toplamı 336.899.534 liraya ulaşmıştır. Bundan ayrı olarak Marshall Yardım Planı kredisinden toplamda 1.054.063 lira tahsis edilmiş ve bu krediden 860 çiftçi istifade etmiştir⁷⁰⁷.

Ziraat Bankası 1950 yılında ülke içindeki teşkilatına 8 merkez ilave etmek suretiyle şube ve ajans sayısını 389'a çıkarmış ve yıl içinde 6 ajans daha açılmıştır. Yıl içinde elde edilen kaynaklar sayesinde bankanın ülke ziraat ve ticaret sahasında sağladığı kredi yardımları bu yıl içinde daha yüksek bir miktara ulaşmıştır. Ziraat Bankası'nın disponibilitesi, mali, zirai, ticari vs. plasmanları iştirak ve müesseselerine ve sabit kıymetlerine konu sermayeler toplamı 1950 yılı sonunda geçen yıla nazaran %21,60 oranında bir artış kaydederek 846.470.610 liraya ulaşmıştır. Bu artış yıl içinde aylık ortalamalara nazaran %10,51 oranında seyretmiş ve bir önceki yılın 674.587.079 lira olan aylık ortalamaları 1950 yılında 70.928.752 lira fazlasıyla 745.515.831 liraya yükselmiştir. Artış özellikle zirai ve ticari plasmanlarda meydana gelmiştir. Zirai plasmanlardaki artış %22,35 oranında 75.997.115 lira, ticari plasmanlardaki artış ise %25,34 ile 53.491.816 lirayı bulmuştur. Bankanın mali plasman toplamı geçen faaliyet yılına kıyasla %12,01 oranında artarak 97.707.696 liradan 109.448.255 liraya yükselmiştir⁷⁰⁸.

Geçen yıla nazaran 1950 faaliyet yılında tasarruf mevduatının %36,09 oranında, ticari mevduatın ise %64,66 oranında artmış olması, bankanın ticari plasmanlarının da artmasına katkı sağlayarak bu alanda %25,54 oranında 53.491.816 lira artış kaydedilmiştir. Böylece yılsonu itibariyle toplamda 263.528.152 lira tutarında ticari plasman faaliyeti gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte ticari kredinin bazen iş hacmi ve kapasitesiyle dengeli bulunmamasının kredi enflasyonuna sebep olacağı düşünüldüğü için krediden faydalananların durumları üzerinde durulması gerekir. Banka teftiş raporlarında da değinildiği üzere ticari kredi tahsisatının gerek yekûn itibariyle ajanslara

⁷⁰⁷ BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

⁷⁰⁸ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

gerekse bireysel olarak şahıslara dağıtımında ihtiyaca daha fazla uygun bulunması dile getirilmektedir. Bazı şubelere ihtiyaç olmaksızın fazla tahsisat verilmiş olduğu ve bunların kullanılmasın gerek duyulmadığı gibi kredi sahibi olan müşterilerin bilgi toplanmasında gerekli özenin gösterilmediği hususunda bazı noksanlıkların meydana geldiği görülmektedir⁷⁰⁹.

Ziraat Bankası, ülke ziraatına yaptığı büyük hizmetlere, ziraatın kalkınmasına ve ıslahına yönelik tahsisatı artırmaya bu yıl da devam etmiştir. Banka tarafından hazırlanan Ekim 1949- Eylül 1950 yılları arası iş programında doğrudan üreticiye verilecek kredi tahsisatında 11 milyon liralık artışla birlikte 141.000.000 lira olarak tespit edilmiştir. Bundan başka Tarım Kredi Kooperatifleri aracılığıyla verilecek krediler ile birlikte tahsisat 236.000.000 liraya çıkmıştır. Bankanın zirai plasmanlarının geçen döneme nazaran %22,35 oranında 75.297.115 lira artarak toplamda 412.196.650 liraya ulaştığı görülmektedir. Zirai krediler arasında 317.302.248 lira üretim kredileri, 26.559.160 lira zirai kalkına kredileri, 64.044.949 lira sürüm kredileri, 491.171 lira zirai sanat kredileri, 2.978.091 lira da tasfiye edilecek krediler olmak üzere bu yekûna ulaşılmıştır. Geçen yıl zirai krediler toplamı 336 milyon liradır. Verilerden de anlaşılacağı üzere önemli bir oranda gelişme kaydedilmiştir⁷¹⁰.

Bunlardan ayrı olarak çeşitli banka faaliyetleri arasında yer alan bankacılık hizmetlerini de gerçekleştiren Ziraat Bankası, 1950 faaliyet yılında sağlanan gelirden geçen yıla kıyasla 714.998 lira artış kaydedilmiş ve toplamda 5.715.109 liraya ulaşılmıştır. Bankacılık hizmetleri arasında en yüksek gelir elde edilen hesap 1.391.125 lira ile havale işlemlerine aittir. Bunu sırasıyla tahsil senetleri, teminat ve kefalet mektupları takip etmektedir. Esas itibariyle banka hizmetlerinden sayılan bu faaliyetlerin gelişmesi bankacılık işlemlerine katkı sağlamaktadır. Ziraat Bankası'nın nakit tahsisine gerek kalmadan şubeleri arasında gerçekleştirdiği bankacılık faaliyetlerinin ticaret sahasına yaptığı hizmetler ve banka için külfet oluşturmada elde ettiği bu gelirler dikkate alınarak bunların geliştirilmesinin gerekliliği üzerinde uzun yıllardır durulmaktadır⁷¹¹.

3.3.2.Ziraat Bankası İstihdam Faaliyetleri

⁷⁰⁹ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

⁷¹⁰ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

⁷¹¹ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası, ülkemizde mevcut bulunan bankalar arasında en geniş teşkilata sahiptir. Banka teşkilatının genişliğinde, bankanın uzun bir maziye sahip olmasının etkileri vardır. Bugünkü teşkilat muhtelif gelişme aşamalarından geçerek zaman içinde genişleyerek bugünkü halini almıştır. Banka teşkilatının genişlemesinde teşekkülün faaliyet gösterdiği ziraat sahasının bütün ülkeye yayılması etkili rol oynamıştır. Sonuç olarak Anadolu'nun muhtelif yerlerinde mahalli iktisadi faaliyetler gerçekleştirmek düşüncesinin de banka teşkilatının genişlemesinde önemli payı bulunmaktadır. Banka, merkez ve taşra olmak üzere iki şekilde örgütlenmiştir. Bankanın merkez teşkilatında krediler yüksek düzenleme heyeti, idare meclisi, idare komitesi, genel müdürlük gibi münferit organlar ile 11 müdürlük ve bu müdürlükler içinde de 37 servis bulunmaktadır⁷¹².

Bankanın merkez teşkilatında 1938 yılında kurulan Buğday, Mısır ve Tohumluk bürosu bulunmaktadır. Bu büro teknik bakımdan bankanın mevzu dışında kalan fakat hükümet tarafından bankaya verilen alım-satım işleriyle uğraşmaktadır. Bu açıdan mısır alımları ve dağıtımı, göçmenlere, afetzedelere yemeklik ve tohumluk tedariki, Toprak Mahsulleri Ofisi cari hesabının işletilmesi gibi görevleri bulunmaktadır. Son zamanlarda fasulye, nohut, zeytinyağı, mercimek, tiftik, yapağı ve benzeri ürünlerin alım-satım faaliyetleri de adı geçen büro tarafından yapılmaktadır. Bu birimin yürüttüğü sadece tohumluk dağıtım faaliyetlerden 1939 yılı sonunda 4,2 milyon lira gelir elde edilmiştir. Çalışmaların hacmi ve gördüğü işlerin ehemmiyeti dikkate alındığı takdirde birimin başlı başına bir müdürlük konumunda olduğunu belirtmek yerinde olur. Zaten bu birim, büro mahiyetindeyken istihdam edilen kadro sayısı itibariyle bir müdürlük gibi çalışmaktadır⁷¹³.

Bankanın taşrada şube, ajanslık ve seyyar ajanslık olmak üzere üç tür teşkilatı bulunmaktadır. 1939 yılı sonunda ülkenin muhtelif bölgelerinde 57 şubesi bulunmaktadır. Yine yılsonunda 207 adet ajans, 10 adet de seyyar ajans mevcuttur. Özellikle seyyar ajanslık zirai kredinin verilmesinde köylüye kadar giderek çalışmaları basitleştirmek ve kolaylaştırmak amacıyla oluşturulmuştur. Şimdiye kadar edinilen tecrübelerle göre seyyar ajanslıklar kuruluş amacını karşılamakta, bundan dolayı teşkilatın genişletilmesi de

⁷¹² BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁷¹³ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

düşünülmektedir. Bunlardan ayrı olarak Ziraat Bankası'nın yurt dışında haberleşme teşkilatı da kurmuştur. Bankanın yurt dışında 25 büyük şehirde muhabirleri bulunmaktadır. Son yıllarda kurulmaya başlanan zirai kooperatifler doğrudan kredi faaliyetleri ile meşgul olmaktadırlar. Bu kooperatiflerin sayısı yılsonu itibariyle 567 olarak kayda geçmiştir⁷¹⁴.

Bankanın idari bünyesi Kontrol İşleri Müdürlüğü, Zirai İkrazat Müdürlüğü, Kooperatif Müdürlüğü, Ticari Krediler Müdürlüğü, Muhasebe Servisi, Müşavirlikler, Personel Servisi'nden oluşmaktadır. Bunlar arasında Zirai İkrazat Müdürlüğü, Ziraat Bankası'nın en önemli bir şubesini oluşturmaktadır. Bu servis, bankanın asli vazifesi olan zirai ikrazatı, bütün teşkilatından istifade ederek genel iktisat ve işletme iktisadı açısından yönetmektedir. Servisin ülke ziraatının tabi olduğu tabii ve iktisadi şartları muntazaman takip edebilmesi için bankanın güçlü bir arşiv ve istatistik teşkilatından istifade etmesi yerinde olacaktır. Muhtelif şubelerin her sene değişen kredi ihtiyacını hakkıyla temin edebilmek, her şube ve ajansın ait olduğu bölgelerin eski ve yeni üretim, nakil ve piyasa durumlarına ait etütlerin olmasıyla mümkündür⁷¹⁵.

Banka bünyesinde çalışan kişi sayısı net olmamakla birlikte 1940 yılı itibariyle 2.000'den fazladır. Personel sayısının fazla olmasından dolayı özel bir inceleme arz etmektedir. Eski ve yeni birçok müesseseye personel vermiş olan Ziraat Bankası, bugün sahip olduğu büyük teşkilatı için personel sıkıntısı yaşamaktadır. İstihdam edilen personelin nicelik ve nitelik açısından takviye hususunda personel müdürlüğünün mevcut personelini tahsil durumlarına göre memuriyet sürelerini gösterecek şekilde düzenli istatistik ve grafikler ile gösterilmesi personel temininde kolaylık sağlayacaktır⁷¹⁶.

Olağanüstü şartlarında etkisiyle birlikte banka, personel bakımından zor durumda bulunmaktadır. Özellikle taşra teşkilatı nicelik ve nitelik açısından ihtiyacı karşılayamamaktadır. Bu durum karşısında 1941 ve 1942 yıllarında bankadan ayrılan memurların genel memur miktarının yaklaşık %10'unu bulması önemli etkiye sahiptir. Bahse konu iki yıllık süre zarfında 1941 yılında 2.066 kişi çalışırken 172 kişi ayrılmış ve yerine 197 kişi alınmıştır. 1942 yılında ise 2.124 kişi bulunurken bunlardan 176'sı

⁷¹⁴ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁷¹⁵ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

⁷¹⁶ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

ayrılmış ve yerine 234 kişi işe başlamıştır. Bankaya yeni alınan personel sayısı ayrılanlardan daha fazla ise de bu konuda ayrılanların büyük bir kısmını uzun seneler müessesede çalışarak tecrübe sahibi memurlar oluşturdukları için kalifiyeli personelin ayrılması kurum işleyişi adına daha zararlıdır. Bu kişilerin ayrılma sebepleri üzerinde detaylı araştırmaların yapılması kalifiyeli personel istihdamına katkı sağlayacaktır⁷¹⁷.

Ziraat Bankası'nda modern bankacılık usullerinin tatbiki için bazı teşebbüsler yapılmışsa da usullerin eksiksiz olarak tatbik edilmemesi ve devamlı surette organizasyon konusu üzerinde durulamamasından kaynaklı rasyonel bir banka teşkilatı henüz oluşturulamamıştır. Banka personel istihdamının daha iyi şekilde yönetilmesi için memur alımında gösterilecek hassasiyet yanında bunların yeteneklerine ve vasıflarına göre bütün servislerde planlı bir şekilde çalıştırılmak suretiyle yetişmelerini temin etmek büyük bir öneme sahiptir. Yine memurlar arasında zaman zaman görevde yükselme sınavları açılması, daha liyakatli ve kabiliyetli olanların imkânlar dahilinde yabancı bankalarda staj yapmaya gönderilmeleri kurum adına faydalı görülmektedir. Banka memurları için bir kurs açılması fikri, Murakabe Heyeti tarafından memnuniyetle karşılanmaktadır. Bir diğer konu ise memurların müşterilerle münasebetleri de bankacılık faaliyetlerinde önemli bir husustur. Müşterilerin memnun edilebilmesi için banka memurlarının tam bir inisiyatif ile hareket etmeleri ve çok defa anlayış göstermeleri gerekir. Ancak, banka personeli mevzuata bağlı kalmaktadırlar. Bahse konu olan bu durumlar için de gerekli adımların atılmasında fayda görülmektedir⁷¹⁸.

Ziraat Bankası'nda memur eksikliği ve personel yetiştirme zorlukları uzun yıllardır süregelen ve üzerinde önemle durulan bir sorundur. Bu konudaki eksikliğin giderilmesi için daha önceki raporlarda da belirtildiği üzere görüşler beyan edilmektedir. 1944 yılı personel durumunda bir önceki yıla nazaran gelişme yaşanmıştır. Bu yıl banka bünyesinde istihdam edilen memur sayısında artış olmuş ve 2.243 olan memur sayısı 2.551'e yükselmiştir. Memur sayısındaki artışın en önemli sebebi personel hareketlerinden kaynaklanmaktadır. Bu sene Ziraat Bankası'nda 480 kişi işe başlarken 172 kişi de işten ayrılmıştır. Böylece banka bünyesinde istihdam edilen memur sayısında önemli oranda artış kaydedilmiştir. Banka kadrosunu oluşturan 2.551 memurun 423'ü

⁷¹⁷ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

⁷¹⁸ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

genel müdürlüğe, 2.128'i de şube ve ajanslara tahsis edilmiştir. Ancak, bu memur sayısının da yeterli olmadığı raporlarda vurgulanmaktadır⁷¹⁹.

Geçen yılın raporunda da açıkça ifade edildiği üzere personel yetiştirmek, bankada özellikle gelecek yıllar için hayati önem sahiptir. Bu hususta banka tarafından alınan tedbirler Ankara'da düzenlenen kurslarla sınırlı kalmaktadır. Bir sonraki yılın bankacılık kurs faaliyetlerinde her dönem için 30-35 memur almakta, uygulama ve teori dersleri devam etmektedir. Ankara merkez müdürlüğünde yapılmakta olan uygulama stajı, merkez müdürlüğü servislerinde uygun yer olmaması sebebiyle sadece nöbetleşe usulü ile yapıldığı için çok fazla zaman almaktadır. Teori dersler programları da mesleki ders sürelerini hayli geçerek kursa devam eden memurların tahsil durumları üstünde bulunmaktadır. Kısa süreli bu mesleki kurslarda daha ziyade bankanın hususiyetleri ve gerekli bazı genel bilgilerin öğretilmesi banka personeline pratiklik kazandıracaktır. Kurs ders programlarının bu bakımdan bir revizyona tabi tutulmasına dikkat çekilmektedir. Yine memur yetiştirme alanında banka tarafından burs sağlanarak öğrenci yetiştirilmesinde olumlu çıktılar alınmıştır. Maliye Bakanlığı tarafından burslu okuyan ve Siyasal Bilgiler Okulu'nda öğrenim gördükten sonra banka bünyesinde işe başlayan memurlardan olumlu neticeler alınmıştır⁷²⁰.

1944 yılı sonunda bankanın maaşlı memur sayısı 37 kişi eksilmesine karşılık, 3659 sayılı kanunun 10. maddesine tabi memur sayısı 120'den 464'e yükselmiştir. Bu tür memur sayısının yaklaşık 4 katına çıkarılması 3659 sayılı kanunun gerektirdiği hükümler neticesinde bankanın personel tedariki konusunda karşılaştığı zorlukları bu kanunun onuncu maddesine istinaden istifade edilerek kısmen giderilmiştir. Banka memurlarının terfiini sağlayacak imkânların aranmasını gerekli görmekle beraber ülke içindeki diğer bazı bankalarda da memur maaşları seviyelerinin hemen hemen yakın olduğu bilinmektedir. Banka memur kadrosunun genel müdürü ile şube ve ajansları arasında dağıtım şeklinin ihtiyaca tamamen uygun olmadığını da belirtmek yerinde olur. Şöyle ki; Adana ve Trabzon şubelerinin 1944 yılı çalışmaları hakkında Murakabe Heyeti tarafından düzenlenen ve senesi içinde ilgili bakanlığa ve teşekküle sunulan raporlarda bu şubeler kadrolarının ihtiyaçtan fazla olduğuna, bu kadrolardan başka ajanslarda istifade etmek

⁷¹⁹ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

⁷²⁰ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

imkânının bulunduğuna dikkat çekilmiş ve böylece diğer banka memur maaşları arasında fazla fark olmadığı dile getirilmiştir⁷²¹.

Ziraat Bankası'nın 1945 yılı sonundaki personel sayısı; idare meclisi ve daimi memurlar 2.170, 3659 numaralı kanunun 10. maddesine göre istihdam edilen müstahdemler 530, geçici müstahdemler arasından memur konumunda olanlar 2 olmak üzere toplamda 2.702 kişidir. Yine banka bünyesinde istihdam edilen odacı, bekçi vs. müstahdem sayısı da 578'dir. Memur hareketliliğine bakacak olur isek; geçen yılın sonunda 2.551 memurdan 186'sı 1945 yılı içinde banka hizmetinden ayrılırken, 337 memur da bu yıl içinde banka kadrosuna katılmıştır. Böylece memur sayısında bir önceki yıla nazaran 151 artış olmuştur. Bu suretle 2.702 memur sayısından %17,54 oranında 474 memur genel müdürlük servislerinde, kalan %82,46 oranında ki 2.228 memur ise 281 şube ve ajans ile Ankara merkez müdürlüğüne tevzi edilmiş durumdadır⁷²².

Banka tüzüğü'nün 87. maddesi hükmüne göre istişare konumunda olan müdürler komisyonu 1945 yılında 597 karar almıştır. Bunlardan 482'si tayin, terfi ve nakillerle, 107'si hataları görülen memurlar hakkında uygulanması gereken işlemlerle, 5'i talimatname tasarılarını tetkik için komisyon oluşturulmasıyla, 3'ü de takdirname verilmesiyle alakalıdır. İncelenen müdürler komisyonu kararlarından memurların hata ve kusurlarına karşılık gelenlerin birçoğunda ilgili memurun cezayı bankacılık mesleğinde uygulanmayacak hallerine değinildikten sonra müfettiş tahkikatının yetersizliği ve bu kusurların kötü maksatla yapılmadığı kanaatinin hasıl olduğu ileri sürülerek idari ceza olarak uygulandığı ve tayin esnasında hatanın banka tarafından uygulanabileceği maddi zarara göre ceza verileceği görülmektedir. Özellikle tahkikat yetersizliğinden kaynaklı bunun uygulanması karşısında komisyon kararlarının dayandığı mucip sebeplerde çeşitli zaafların meydana gelmesi kaçınılmazdır⁷²³.

Banka genel müdürlüğü tarafından tanzim edilen yıllık istatistik dergisinin incelenmesinden ve muamele hacminden şube ve ajanslar arasında yapılan bazı mukayeselerden şubeler arasında istihdam edilen kadro sayısında farklılıklar bulunmaktadır. Aslında istatistik dergisine göre muamele hacmi çok farklı olan

⁷²¹ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

⁷²² BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

⁷²³ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

ajanslardan birçoğuna aynı memur kadrosunun tatbik edilmesi veya kadrosu geniş olan bazı ajansların muamele hacminin daha sınırlı olduğu görülmektedir. Bu duruma örnek verecek olursak; Ceyhan ajansında çalışan 9 memur 1 milyon liralık çalışma yaparken, Ordu ajansında çalışan 21 ajans 250 bin liralık faaliyet gerçekleştirmiştir. Bundan dolayı idare meclisinin de kararına uyularak genel müdürlük tarafından şube ve ajans memur kadrolarının iş yüküne göre revizyona tabi tutulması faydalı olacaktır⁷²⁴.

Murakabe Heyeti, ülkemizde yaklaşık 300'e yakın şube ve ajansı olan Ziraat Bankası'nın yıllardır kalifiye elaman yetiştirme konusu üzerinde durmaktadır. 1945 yılında da banka tarafından bu konu hakkında yeni bir girişimde bulunulmamış, yalnız mevcut bankacılık ve kooperatifçilik kurslarının ıslahı bakımından bazı incelemeler yapılmışsa da fiili bir neticeye bağlanamamıştır. Bankanın iş yükü dikkate alındığı takdirde diğer bankalara nazaran görülen memur fazlalığı, istihdam edilen memurların yeterli derecede kalifiyeli olmamasından, muamelat ve kayıt tarzındaki formalitelerden kaynaklı olup iş yükü fazlalığından da ileri gelmektedir. Bu itibarla durumun bu açıdan ele alınması ve icabında banka muamelat ve kayıtlarının basitleştirilmesi, böylece memur sayısında tasarruf sağlanması gibi meseleler, üzerinde önemle durulması gereken konular arasında gelmektedir⁷²⁵.

Ziraat Bankası'nda istihdam edilen memur sayısı 1945 yılı sonunda 2.702 olarak kayıtlara geçmiştir. 1946 yılında ise 222 memurun muhtelif sebeplerle banka bünyesinden ayrılmasına karşılık bu yıl içinde 270 memur da banka bünyesinde işe başlamıştır. Yine bahse konu olan yıl banka tarafından 10 yeni ajansın açılmasıyla Ziraat Bankası'nın bu ajansların kadro ihtiyacını yalnız 48 memurla sağlamış olduğu görülmektedir. 1946 yılında artan müstahdem sayısı 20'dir. Bankanın memur kadrosu içinde en az ücretli memurların azalmasına karşılık orta derecede ücretli memurların sayısı yükselmek suretiyle memurun maaş durumlarının genel itibariyle ıslah yoluna gidildiği görülmektedir. Memur maaşlarında yapılan iyileştirmeler personelin banka bünyesinde çalışmasına katkı sağlayarak memur hareketlerinin de önüne geçecektir⁷²⁶.

⁷²⁴ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

⁷²⁵ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

⁷²⁶ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

1946 yılında bankanın merkez biriminde 474 olan memur sayısı 453'e düşerken, şube ve ajanslarında ki memur sayısı 2.228'den 2.297'e yükselmiştir. Görüldüğü üzere merkez memurları sayısında 21 azalma olurken şube ve ajansların sayısında 69 artış meydana gelmiştir. İdare meclisinin şube ve ajans kadrolarının iş hacmine göre revizyona tabi tutulması ve bölgesel olarak yapılan tetkiklere dayanarak bu kadroların iş hacmi ile senkronize bir şekilde yürütülmesi gerekir. Memur sayısındaki artış oranı son dört yılda kayda değer derecede azaldığı gibi kadro içinde memur lehinde yapılan değişikliklere rağmen verilen ücret miktarının artış oranları da geçen yıla nazaran daha düşük bulunmaktadır. Bankanın başlıca faaliyetlerinin ifade eden mevduat ve plasman işlerinin artışına oranla kadro ve ücret artışı çok düşüktür⁷²⁷.

Sosyal yardım alanında Ziraat Bankası, banka kanunu ve tüzüğü gereğince memur ve ailelerinin tedavisine önemli yardımlarda bulunmaktadır. Bunun için 1946 yılında 1.571 adet yardım faaliyeti için 83.087 lira harcama yapılmıştır. Geçen yıla nazaran tedavi sayısında %5,81 oranında azalmaya karşılık, ödenen miktarda %15,19 oranında artış yaşanmıştır. Bu durumun yaşanmasında memurlar arasında verem hastalığının artması ve bunun tedavi süreci etkili olmuştur. Örneğin İstanbul şubesinde 178 memurdan 12 memur verem, 23 memur da uzun tedavi sürecine muhtaç olmuştur. Banka memurlarında sık sık görülen bu hastalığın memurların bankada işe başlamadan önce var olma olasılığı dikkate alınarak banka tarafından memur muayenelerine önem verilmesi için 05/12/1946 tarihinde yeniden genelge yazılmıştır⁷²⁸.

1946 yılı sonlarında yeniden teşekkül eden idare meclisinin eski idare tarafından tespit edilmiş olan 1947 yılı personel kadrosu üzerinde gerekli incelemeler yapılmasına yeterli vakti olmamıştır. 28/11/1946 tarihinde alınan karar onaylanmış, yıl içinde münferit kararlar ile kadronun bazı düzenleme ve istihdam yoluna gidilmiştir. Bu kadro ile 1947 yılı içinde Ziraat Bankası'nda 114 memuriyet ihdas edilmiş, 889 memuriyet ilga edilmek suretiyle memur sayısına 25 kişi ilave edilerek banka memur sayısı 2.496 daimi memur, 1.447 daimi müstahdem, 68 de geçici müstahdem olmak üzere toplamda 4.011 kişi istidam edilmektedir. Faaliyet kısmında bahsedildiği üzere bu yıl içinde banka 18 yeni şube açmak suretiyle daha fazla genişlemiş olmasına rağmen memur sayısında çok az

⁷²⁷ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

⁷²⁸ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

artış kaydedilmiştir. Banka memurları haricinde avukat ve doktor gibi geçici çalışanların sayısı yılsonunda 51 iken 1947 yılında 55 odacı ve bekçi gibi işçi sınıfına dahil olan sayısı da 598'den 623'e yükselmiştir⁷²⁹.

İdare meclisi tarafından kabul edilen esas prensipler arasında memuriyet konumlarını işgal eden elemanların durumları ile ilgilenmeden sadece görevinin bankanın genel faaliyetindeki önemi ile uygun şekilde memuriyet konumlarını tasnife tabi tutarak derecelenmesi ve bunun isimsiz bir kadro ile tespit edilmesi esası yer almaktadır. Bu esasın uygulanması 1947 yılında mümkün olmamış, 1948 yılı bütçesi münasebetiyle idare meclisi 760 sayılı kararıyla bu konunun 1948 yılı içinde tekrar incelemesine karar verilmiştir. Yukarıdaki memur sayısına göre banka, Ticaret Bakanlığı tarafından kabul ve tasdik edilmiş olan kadronun ancak %70,42'sinden istifade edebilmektedir. 1947 yılı başında şube ve ajanslarda yaptırdığı anketle kadroda daha fazla tasarruf yapılması düşüncesi oluşmuştur⁷³⁰.

Ancak, bu anket neticesinde şube ve ajanslardan bildirilen görüşlere göre 266 şube ve ajansın kadrolarında tasarruf yapılamayacağı, Ankara merkez şubesinden 19, diğerlerinden de 37 olmak üzere toplamda 56 memur, 9 veznedar, 18 işçi ve 3 hademenin tasarruf edebilme neticesine varılmıştır. Bununla beraber bankanın memur sayısı toplam itibarıyla nispeten ve kıyasen fazla görmemekle beraber geçmiş yılların raporlarında ifade edildiği üzere bu memur sayısının şube ve servisler arasında dağıtım şeklinin daha fazla ıslahı mümkündür. Anket sonuçlarının tetkiki neticesinde 266 şube ve ajans idarecilerinden bazılarının görüşlerine istinaden karar verilmesi banka personel istihdamında daha faydalı olacaktır. Kadro ihtiyacı hakkında şube ve ajanslar anket yaparken bunun merkez servislerine de gönderilmesi personel temininin daha kolay sağlanmasına katkı sağlayacaktır⁷³¹.

İdare meclisinin 21/11/1947 tarihli toplantısında bankanın 1948 yılı kadrosunu müzakere ile kadroya açılacak 9 ajans için memur alınmasını ve bankaya bir marangoz ve bir şoför alınarak bunların maaşlarının kadroya eklenmesine karar verilmiştir. Geçen yılın raporunda da değinildiği üzere banka için sabit bir kadronun 1948 yılında

⁷²⁹ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

⁷³⁰ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

⁷³¹ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

incelemeye tabi tutulması kabul edilmiştir. Banka bünyesinde 2.558 memur, 1.463 daimi müstahdem 68 geçici müstahdem olmak üzere toplamda 4.089 memur ve müstahdem istihdam edilmektedir. Faaliyet kısmında da belirtildiği üzere bankanın bu yıl içinde tesis etmiş olduğu ajanslar, ticari ve nakit işlerinin ayrılması sebebiyle bu kadroya idare meclisinin 30/06/1948 tarihli kararı ile memur kadrosunda 23 ajans müdürlüğü, 23 ajans müdür muavinliği, 23 ajans veznecisi, 10 ajans tetkik memuru, 11 kişi de merkezde banka ve nakil hizmetleri personeli olmak üzere toplamda 90 personel daha istihdam edilmiştir. Daimi müstahdemler kadrosunda 23 takip memurluğu, 23 odacı ve bekçi, mevcut müfettişlik kadrosundan 3, muhasebe ve zirai krediler müdür muavinliğinden 2, şube müdür muavinliklerinden 2, kambiyo şefliği 1, bir de mütercim olmak üzere 1948 yılında toplam istihdam edilen personel sayısı 4.216'ya yükselmiştir⁷³².

Ticaret Bakanlığı, yukarıda belirtilen kadro ve değişikliğini tasdik etmekle birlikte 6/7/1948 tarih ve 1599 sayılı tezkeresiyle bankada tasarrufu temin ederek münhallere açıktan memur tayin edilmemesi, kurum dışından vekil tayin edilmemesi, mevcut memurlardan vekâlet yapanların vekâletlerine derhal son verilmesi, kadro üstünde kendiliğinden terfilerin durdurulması, iki üst derece hakkında tazminat teklifleri yapılmaması, yevmiyeli ve geçici müstahdemlere senelik olarak verilen kaynaklardan %25 tasarruf yapılması, 3659 sayılı kanunun onuncu maddesine göre müstahdemler kadrosunda %10 tasarruf yapılması ve bu sebepten ötürü açıkta kalacak personellere keyfiyetin derhal tebliğ edilmesi, yaş sınırını ikmal edenlerin derhal emekliye ayrılması gerekli görülmektedir. Bunun üzerine banka bakanlık emrinin telif ve tatbik kabiliyetini incelenmesini zorunlu olarak mütalaa etmekle beraber bundan sonra vekâlet ücret veya yevmiyeyi kaldırmak, zorunlu haller dışında tayinler için bakanlığın ayrıca iznini almak suretiyle tatbik yoluna gitmiş bulunmaktadır. Yapılan bu uyarılar dikkate alınmış ve yılsonunda Ziraat Bankası bünyesinde istihdam edilenlerin sayısı 3.618'e düşmüştür⁷³³.

Belirlenen bu kadro sayısında memur konumunda bulunanların sayısı 2.329, bareme dahil olanlarla daimi müstahdemler arasından da 578 olmak üzere toplam da 2.907'ye ulaşmıştır. Bu sayı geçen yıl 2.777 idi. 1948 yılı içinde 217 memur ve müstahdem bankadan ayrılmasına karşılık 347 memur ve müstahdem bankada işe

⁷³² BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

⁷³³ BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

başlamıştır. Böylece netice itibariyle banka fiili kadrosuna 130 memur dahil edilmiştir. Bu yıl içinde açılan ajans sayısı dikkate alınırca %4,68 oranını ifade eden bu artış normal sayılabilir. Banka memurları dışında doktor, avukat gibi muvakkat müstahdem sayısı geçen yılsonunda 55 iken 1948 yılı sonunda bu gibi memurların sayısı bir eksilme ile 54 olmuştur. Odacı, bekçi gibi işçi sınıfına olanların sayısı geçen yıl 623 iken bu yıl %5,45 oranında artışla 657'ye yükselmiştir⁷³⁴.

Banka idare meclisinin 19/11/1948 tarihli ve 749 sayılı kararıyla bankanın 1949 yılı için tespit ettiği kadro sayısına bankanın yeni açacağı ajans memurların karşılığı olarak geçen yıla nazaran daimi memurlar sayısında gözle görülür artış söz konusudur. Bu suretle tespit edilen kadroya göre bankanın 1949 yılındaki personel sayısı şöyledir; 2.733 kişi daimi memur, 1.601 kişi daimi müstahdem, 68 kişi de geçici müstahdem olmak üzere toplamda 4.402 kişi istihdam edilmektedir. İdare meclisinin tespit etmiş olduğu bu kadroya yıl içinde idare meclisinin 235 sayılı ve 11/03/1949 tarihli kararıyla şube haline getirilen ajanslar için yapılan azalma ve artış neticesinde 92 personel banka bünyesinde işe başlamıştır⁷³⁵.

Memur ve müstahdem sayısında görülen %7,32 oranındaki artışa karşılık Ziraat Bankası teşkilatı ajans sayısı itibariyle %12,68 nispetinde genişlemiş ve ayrıca 9 ajans, şube haline getirilmiştir. Böylece memur artışını normalin altında kabul etmek gerekir. Aslında 1949 yılı sonunda geçen yıla nazaran %7,32 oranında arttığı görülen memur ve memur pozisyonundaki müstahdemler sayısının son beş yıl içindeki ortalama artış oranı 1947 yılı sonunda son beş yılın ortalama artışı %5,48, 1948 yılında %5,32, 1949 yılında ise %3,50 olduğu için 1949 yılında son beş yıllık ortalama artış oranı en fazla olan teşkilat artışına rağmen en düşük seviyede gerçekleşmiştir. Geçen yıla göre genel müdürlük memur ve müstahdem sayısında 23, şube ve ajanslar memur ve müstahdem sayısında 238 olmak üzere toplamda 261 personel daha fazladır. Banka teftiş heyetinin bölgesel olarak yapmış olduğu genel durum tetkikleri raporlarından banka taşra teşkilatının memur sayısının ihtiyaca uygun olduğu ve kadrolardan daha fazla tasarruf edilmemesi neticesine ulaşılmıştır⁷³⁶.

⁷³⁴ BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

⁷³⁵ BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

⁷³⁶ BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

Bankada bilfiil banka işleriyle görevli daimi memurlarla memur durumunda olan daimi müstahdemler toplamı 3.101 kişidir. Ziraat Bankası memurlarının ücret bakımından durumlarının seyrinde son beş yıl içinde genel olarak asgari ücretli memur sayısında azalma görülmesine karşılık orta derece kademesinde ücretli olan memur sayısının oranında az bir artış meydana gelmiştir. Banka memurlarının mevduat ve tahsilat artışında görülen faaliyetlerinin ve banka kurslarındaki başarı derecelerinin terfi işlemlerinde banka tarafından dikkate alınmış olması, memur kalitesinin ıslahı ve banka memurlarının aidiyet duygularını artırması açısından önem arz etmektedir. Banka idaresi bu yolla memur faaliyetini daha sıkı surette takip etmekte ve gerek doğrudan aldığı idare meclisinin kararı ile 56 şube ve ajans memurları terfi ve takdir edilmiş gerekse memurların sosyal imkânlarının artırılması sağlanmıştır⁷³⁷.

Umumi Murakabe Heyeti'nin 1938 yılından beri düzenlediği ve yüksek genel kurula arz ettiği raporlarında Ziraat Bankası'nın 400'e yakın teşkilatında 4.700'den fazla memuru bulunmaktadır. 1950 yılında banka bünyesinde 2.912 kişi daimi memur, 1.724 kişi daimi müstahdem, 68 kişi de muvakkat müstahdem pozisyonunda istihdam edilmektedir. Bankanın iç muameleleri ve bu muameleleri düzenli ve sağlam bir şekilde yönetecek memurların yetenek ve durumları ehemmiyetle yer almaktadır. Murakabe Heyeti'nin raporlarında ihmal edilmemeye çalışılan bu mevzular başlı başına Murakabe Heyeti tarafından önem verilen bir konu olduğu gibi geçmiş yıllarda yüksek genel kurul ve komisyonları tarafından özellikle ele alınan bir mevzu olması itibariyle ayrıca bir başlığı teşkil etmektedir⁷³⁸.

Banka idare meclisinin tespit etmiş olduğu yukarıdaki kadroya yıl içinde yine idare meclisinin 369 sayılı ve 30/05/1950 tarihli kararı ile yıllık 10.500 lira ücret karşılığı ile bir adet kooperatifler teknik müşavirliği müstahdemler birimine, 375 sayılı ve 30/05/1950 tarihli kararı ile 750 lira aylık ücret karşılığı ile altı adet kontrolörlük daimi memurlar kadrosunda, 609 sayılı ve 24/08/1950 tarihli kararıyla aylık 750 lira ücret karşılığı beş adet ihtiyat müdürü, beş adet aylık 550 lira aylık ücret karşılığı müdür muavini, beş adet 475 lira ücret karşılığı ihtiyat amiri daimi memur kadrosuna ilave edilmiştir. Bunların ücret miktarları bütçe tasarrufundan temin edilmesi esas kabul

⁷³⁷ BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

⁷³⁸ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

edilmiştir. Böylece 1950 yılında 2.933 daimi memur, 1.725 daimi müstahdem, 68 de geçici müstahdem olmak üzere toplamda 4.726 personel istihdam edilmiştir. Geçen yıla nazaran memur sayısında %6,58 oranında artış kaydedilmiştir⁷³⁹.

İstihdam edilen memur, müstahdem ve işçiler genel müdürlük ile şube ve ajanslara göre değişiklik göstermektedir. Genel müdürlükte 391 memur, 229 daimi müstahdem ve işçi, 15 de muvakkat müstahdem olmak üzere toplamda 635 personel bulunmaktadır. Şube ve ajanslarda 2.196 daimi memur, 1.261 daimi müstahdem ve işçi, 43 de muvakkat müstahdem olmak üzere toplamda 3.500 kişi istihdam edilmektedir. Taşra memurlarının merkez memurlarına oranı 5,51 taşra memuruna karşılık 1 merkez memuru bulunmaktadır. Önceki yıllarda ifade edildiği üzere memur tasarrufu üzerinde durulmaktaydı. Tetkik edilen teftiş raporlarına nazaran taşra teşkilatında kadrodan daha fazla tasarrufa imkân olmadığı görülmektedir⁷⁴⁰.

3.3.3.Ziraat Bankası Finans Durumu

Ziraat Bankası'nın itibari sermayesi kuruluş kanuna göre 100 milyon liradır. Bu alanda milli bankalar içerisinde en fazla sermaye ile Ziraat Bankası ilk sırada yer almaktadır. Bankanın sermaye kaynakları arazi vergisinden ayrılacak %6 oranında hisse, 1938 mali yılından itibaren genel bütçeye eklenecek tahsisat toplamının %1/2 oranında hazine tarafından her yıl tediye olunacak tutarlar devlet tarafından olağanüstü hallerde verilecek tahsisat ve bankanın yıllık safi kârından ayrılacak kısımlardan oluşmaktadır. Bu durum bankanın sermaye kaynaklarının çeşitliliğini ve itibarını belirtirken aynı zamanda da banka sermayesinin zamanla artmasına işaret etmektedir. Bununla birlikte bankanın 1938 yılı öz kaynaklar toplamı 43.664.299 liradır. Bunun büyük kısmını yaklaşık 33 milyon lira ile ödenmiş sermaye oluşturmaktadır⁷⁴¹.

1938 yılı Ziraat Bankası kâr-zarar hesabının zimmet kısmını maaş ve ücretler, idare masrafları, vergi ve harçlar, çeşitli masraflar, verilen faizler, muhtelif zararlar, amortismanlar, muhtelif karşılıklar oluşturmaktadır. Bunlardan maaş ve ücretler, idare masrafları, vergi ve harçlar, çeşitli masraflar genellikle masraflar adı altında toplanmıştır. 1938 yılında zimmet toplamı 6.508.767 liradır. Bu tutarda en fazla pay yaklaşık 3 milyon

⁷³⁹ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

⁷⁴⁰ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

⁷⁴¹ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

lira ile maaş ve ücretlere aitken, bunu 2 milyon lira ile verilen faizler takip etmektedir. Kalan bakiye ise idare masraflarına, vergi ve harçlara, çeşitli masraflara aittir. Buna karşılık bankanın bu yıl gelirleri (matlup) ise toplamda 8.328.850 liradır. Alınan faiz ve komisyonlar, muhtelif kârlar, banka hizmetlerinden alınan ücret ve komisyonlar, kambiyo kârları, iştirakler esham ve tahvilat kârları olmak üzere başlıca beş grup gelir kısmını oluşturmaktadır. Gelir kısmında ise yaklaşık 6 milyon lira ile alınan faiz ve komisyonlar ilk sırada yer almaktadır. İkinci sırada ise 1,1 milyon lira ile iştirakler esham ve tahvilat kârları yer alırken, kalan bakiye ise muhtelif kârlara aittir. Bankanın 1938 yılı safi kârı ise 1.820.783 liradır⁷⁴².

Ödenmiş sermaye, ihtiyatlar, tahsis olunmuş karşılıklar ve safi kâr bankanın öz kaynaklarını oluşturmaktadır. Öz kaynaklara destek olan unsurlar arasında menafi hissesi tahsilatı, iane hisseleri, bütçe tahsisatı ve yıllık safi kârdan ayrılan tahsisattır. Bunlardan menafi hissesi tahsilatı önceki yıllara ait yapılan tahsilattan maliyenin bankaya verdiği kısımlarını ifade etmekte ve her geçen yıl azalmaktadır. Bu itibarla menafi tahsilatı banka için daimi bir kaynak özelliğine sahip değildir. Buna karşılık iane hisseleri bankanın öz kaynaklarına ciddi oranda katkı sağlayan belli başlı unsurlardan biridir. Bunun kanunla güvence altına alınmış daimi bir özelliği vardır. İane hisseleri arazi vergisinin banka için hesaplanan %6 oranından meydana gelmektedir. Öz kaynakların 1939 yılı sonundaki toplamı 49.978.595 liradır. Geçen yıl bankanın öz kaynakları toplamı 43.605.456 lira olduğuna göre bu yıl öz kaynaklar kısmında 6.373.139 lira artış kaydedilmiştir.⁷⁴³

Bankanın sermaye kaynaklarından en önemlilerini bütçeden ayrılan tahsisat teşkil etmektedir. Bunlardan biri 3202 sayılı kanun gereğince genel bütçeye verilecek tahsisatın yarısı oranında her yıl tediye olunacak meblağlar, diğeri ise 2814 sayılı kanun gereği olağanüstü ihtiyat akçesinin oluşturulmasında her yıl verilecek 1 milyon liralık tahsisattan oluşmaktadır. Bütçeden ayrılan her iki tahsisat da süreklilik arz etmektedir. Özellikle genel bütçeye konulacak tahsisat toplamından ayrılan %1/2 oranındaki devlet bütçesinin gelişmesiyle artacak ve böylece ödenmeyen sermaye kısmının hızlı bir şekilde ödenme imkânı bulunacaktır. Öz kaynakları oluşturan son kaynak ise yıllık safi kârdan ayrılan

⁷⁴² BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

⁷⁴³ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

kısımdır. Bu da bankanın kârının artmasıyla doğru orantılı olduğu için kaynağın yükselmesine katkı sağlayacaktır⁷⁴⁴.

1939 yılında Ziraat Bankası, yabancı kaynaklardan temin ettiği kaynak toplamı 115.859.142 liradır. Yılsonunda bankanın toplam borçlarını oluşturan bu tutar vadesiz ve vadeli borçlar olmak üzere iki grupta ele alınmaktadır. Vadesiz borçlar grubu içerisinde muhabir bankalar, tediye emirleri, vadesiz ticari mevduat, resmi daireler, vadesiz tasarruf tevdiatı, muhtelif alacaklar gibi unsurlar bulunmaktadır. Yılsonu itibariyle bankanın vadesiz borç toplamı 91.444.972 liradır. Vadeli gruplarda ise vadeli tasarruf mevduatı, vadeli mevduat, Merkez Bankası avans hesabı gibi işlemlerden oluşmaktadır. Vadeli borçlar toplamı ise 24.414.710 liraya ulaşmıştır. Ziraat Bankası'nın yabancı kaynakları arasında tasarruf mevduatının özel bir yeri bulunmaktadır. Çünkü banka, ülke içinde en geniş teşkilata sahiptir. Bankanın öz ve yabancı kaynakları toplamı 1939 yılında 165.837.737 liradır. Bu açıklamalar ışığında Ziraat Bankası'nın 1939 yılı safi kârı 2.274.215 lira olup bir önceki yıldan 453.431 lira fazladır⁷⁴⁵.

Ziraat Bankası 1940 yılı için 3460 sayılı kanunda belirlenen şekle göre bir iş programı hazırlamıştır. Hazırlanan iş programı; gelecek yılda ne kadar ve ne gibi kaynak temin edilmesi tahmin edildiğini gösteren bir kaynak planı, muhtemel kaynaklara göre aynı senede ne gibi plasmanlar yapılmasının tasarlandığını gösterir plasman planı, bunları yapmak için gerekli masrafların şahıs masrafları ve işletme bütçesinin nerelere harcanacağını gösterir sarfiyat planı, adı geçen sarfiyat planının nasıl finanse edildiğini gösterir finansman planı ile muhtemel kârları gösterebilecek bir rantabilite planı hazırlanmalıdır. Yıl içerisinde duruma göre iş programlarının değiştirilebileceği de göz önünde bulundurulmuştur. Buna karşılık banka faaliyetlerinden sadece plasmanları ele almak üzere 1935 yılından beri uygulanan bir tamim ile kadro ve idare masraflarını gösterir bir bütçe, tutarı iş hacmine göre değişen masrafları gösteren basit bir de masraf bütçesi hazırlamakla yetinilmiştir⁷⁴⁶.

Daha önce de belirtildiği üzere öz ve yabancı kaynaklar olmak üzere banka iki kaynaktan faaliyetlerini yürütmektedir. Bankanın öz kaynakları bir önceki yıla göre 1940

⁷⁴⁴ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁷⁴⁵ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁷⁴⁶ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

yılında 4.983.339 lira artarak 55.466.742 liraya yükselmiştir. Bu artışta en büyük pay 2,5 milyon lira ile ödenmiş sermayeye aittir. Bankanın yılsonunda yabancı kaynaklardan elde ettiği toplam tutar 125.446.862 liradır. Bu bakiye bir önceki yıla nazaran %27,37 oranında 18.568.886 lira artış kaydetmiştir. Yabancı kaynakların unsurları arasında 38.831.812 lira tasarruf mevduatı toplamı, 27.461.500 lira diğer mevduat toplamı, 48.409.932 lira genel mevduat toplamı, yaklaşık 11 milyon lira da diğer alacaklar olmak üzere hesaplanan bakiyeye ulaşılmıştır. Böylece bankanın öz ve yabancı kaynaklar toplamı 180.913.604 lira olarak kaydedilmiştir. Bu tutarda öz kaynakların oranı %30 iken yabancı kaynakların oranı ise %70'tir. Verilerden de anlaşılacağı üzere bankanın kaynaklarında her yıl düzenli olarak artış söz konusudur. Bununla birlikte yabancı kaynaklarda da sürekli bir artış yaşanmaktadır. Bankanın ülke içindeki geniş teşkilatından dolayı yabancı kaynak temini elverişli bir konumda olup, bu durum Murakabe Heyeti tarafından memnuniyetle karşılanmaktadır⁷⁴⁷.

Ziraat Bankası'nın kaynakları bir önceki yıla kıyasla 1940 yılında %13,61 oranında artarak 181.021.833 liraya yükselmiştir. Artışın meydana geldiği kaynaklar arasında vadesiz mevduat ilk sırada yer alırken bunu orta ve uzun vadeli kaynaklar takip etmektedir. Kısa vadeli kaynaklarda ise azalma olmakla birlikte bu kaynaklar arasında sermaye, ihtiyat, amortisman ve kâr unsurları bulunmaktadır. Özellikle kasa ve bankalarda geçen seneye nazaran %28,69 oranında bir artış vardır. Orta vadeli mütedavil kıymetlerde %19,68 oranındaki artış özellikle iştiraklerde, zirai çevirme kredilerinde, zirai kredi kooperatiflerine açılan kredilerde, esham ve tahvilat cüzdanındaki hazine bonolarında göze çarpmaktadır⁷⁴⁸.

Uzun vadeli kıymetlerde yaşanan %12,75 oranındaki artışın bir kısmı sair aktiflerle sair pasifler arasındaki farktan oluşmakta, bir kısmı da su işleri ile yeni kurulan pamuk müessesesine yapılan yatırımdan meydana gelmektedir. Kısa vadeli mütedavil kıymetlerde yaşanan %56 oranında ki azalma ise senedat cüzdanında olup iskonto ve iştirak muamelelerinin sene sonuna doğru önemli oranda azalmasından kaynaklanmaktadır. Sabit kıymetlerde de %6,78 oranında azalma yaşanmasının sebebi Adana'daki çırçır fabrikası ile Mersin'deki bitkisel yağ fabrikasına ait bedellerin 1940

⁷⁴⁷ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

⁷⁴⁸ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

yılı içinde adı geçen fabrikaların müessese haline getirildiği için sabit kıymetlerden çıkarılmasından kaynaklanmaktadır. Netice itibariyle Ziraat Bankası'nın 1940 yılı bilançosuna göre bir önceki yıldan 848.142 lira fazlalık ile yıllık safi kârı 3.122.357 lira olarak hesaplanmıştır⁷⁴⁹.

Bankanın 1940 yılı sonunda 55.466.742 lira olan öz kaynakları, bu yıl %14,78 oranında 8.198.336 lira artarak 63.665.078 liraya ulaşmıştır. Yine banka kaynağının tutar itibariyle önemli bir kısmını oluşturan yabancı kaynaklarda da 1941 yılı sonunda bir önceki yıla göre 50.704.423 lira artış olarak 176.151.285 liraya ulaşmıştır. Verilerden de anlaşılacağı üzere yabancı kaynakların artış oranı %40,42'dir. En fazla artış 46 milyon lira ile mevduat işlemlerinde gerçekleşmiştir. Mevduat kısmında yaşanan artışın %78,70'lik kısmı ise hazine ve resmi dairelerde gerçekleşirken kalan kısmı diğer mevduat alanlarında yaşanmıştır. Yine aynı yıl yaklaşık 10 milyon lira artış kaydeden özel mevduata rağmen bankanın muhtelif tedbirlerle mevduatı artırması gerekmektedir. Şöyle ki; bazı bölgelerde plasman imkânı bulunmayan şubelerin alacakları mevduat merkeze gelmekte ve merkezde bu paraya şube hesabına %3 oranında faiz yansıtmaktadır. Halbuki bu şubeler ihtiyaç duyulan mevduata bazen daha fazla faiz ödedikleri için mevduat alırken bundan dolayı tereddüde düşmektedirler. Bu gibi sebeplerden dolayı her ne kadar bu alanda artış olmasına rağmen güncel mevduat geniş teşkilata sahip olan Ziraat Bankası'nın ihtiyaçlarını karşılayamamaktadır⁷⁵⁰.

Bankanın rantabilitesinde her geçen yıl düzenli bir artış kaydedilmektedir. Özellikle 1941 yılı safi kârı geçen yıla nazaran %56,12 oranında artış ile 4.874.825 liraya ulaşmıştır. Bu tutar, bankanın 1941 yılına kadar temin ettiği en yüksek safi kâr olarak kayıtlara geçmektedir. Elde edilen kâr, 1940 yılında ödenmiş sermayenin %7,98'lik kısmını oluştururken, bu yıl %11,60'lık kısmına denk gelmektedir. Öz kaynaklara nazaran ise %5,96 iken bu yıl %8,29 olmuştur. Yaşanan bu gelişmeler Murakabe Heyeti tarafından memnuniyetle karşılanmıştır. Ülke tarımının kalkındırılması, menfaatlerin korunması ve çiftçinin gelişmesi için amme hizmetlerine devam eden Ziraat Bankası çalışmaları takdir edilmektedir⁷⁵¹.

⁷⁴⁹ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

⁷⁵⁰ BCA, 37-10-0-0/17-0-0.

⁷⁵¹ BCA, 37-10-0-0/17-0-0.

1942 yılında Ziraat Bankası'nın öz kaynakları bir önceki yıla nazaran 9.457.999 lira artarak 70.784.220 liraya ulaşmıştır. Öz kaynaklar, devlet bütçesinin ve banka kârının artışına paralel olarak artmaktadır. Bankanın yabancı kaynaklarını oluşturan tutar son yıllarda önemli derecede artmıştır. 1941 yılında 176.151.286 lira olan yabancı kaynak, bu yıl yaklaşık 85 milyon artış kaydederek 261.628.854 liraya ulaşmıştır. Bu artışta vadeli mevduatın çok fazla etkisi olmamasına rağmen vadesiz mevduatta yaklaşık üç misli bir artış yaşanmıştır. Ancak, 192 milyon lirayı bulan vadesiz mevduat içinde 54 milyon liralık Milli Korunma kredileri ile 7,5 milyon liralık Ticaret Vekâleti fon hesabı dahildir. Bu tutarlar mevduat mahiyetinde sayılmadığı için vadesiz mevduat toplamından düşürüldüğü takdirde artış miktarı iki misline inmektedir. Yabancı kaynaklar 1939 yılı ile mukayese edildiğinde 1942 yılında %88 oranında artmıştır⁷⁵².

Güçlü ve köklü bir geçmişe, çalışkan ve fedakâr personele sahip olan ve yıldan yıla gelişen Ziraat Bankası, bugünkü şartların zorluğuna rağmen kendisine yüklenen görevleri, imkânı ve müsaadesi oranında başarmaya çalışmış, gelişmeler kaydetmiştir. Daha önce de belirtildiği üzere bankanın rantabilitesi son dört yıllık süre zarfında sürekli olarak artış olmuştur. Bankanın 350 milyon liralık bilanço hareketlerinde 225 milyon lira ile mevduat ve cari hesaplar en fazla paya sahiptir. Bir önceki yıla nazaran 1.348.860 lira fazlasıyla 1942 yılında 6.223.685 lira safi kâr elde edilmiştir⁷⁵³.

Ülkemizin en eski ve en köklü bankası olan Ziraat Bankası, 1943 yılı faaliyetlerinde özellikle bu yılsonunda gerçekleşen kârdan ilave edilecek miktar hariç 73,9 milyon liralık öz, 167,6 milyon liralık mevduat ve 115,2 milyon liralık da reeskont hasılatından teşekkül eden yabancı kaynaklardan faydalanmak suretiyle çeşitli iş sahalarında 317 milyon liralık muhtelif plasmanlar yapmıştır. Bankanın 1943 yılı bilanço toplamı bir önceki yıla nazaran 35,9 milyon lira artış kaydederek 386,3 milyon liraya yükselmiştir. Genel muamele hacmi de geçen yıldan 4,073 milyar lira bir fazlalık ile 14,5 milyar liraya ulaşmıştır. Artan muamele hacmi netice hesapları üzerinde de etkili olmuş ve 1943 yılı safi kârı 8,6 milyon lira olarak gerçekleşmiştir. Bu tutar bankanın her geçen yıl kendi faaliyetlerinin en iyisini yaptığına işaret etmektedir⁷⁵⁴.

⁷⁵² BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

⁷⁵³ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

⁷⁵⁴ BCA, 37-10-0-0/30-0-0.

Bankanın öz ve yabancı kaynaklarına dayanan maliyeti zirai, ticari, mali ve diğer iş sahalarındaki plasmanların mahiyetlerine ve müsaadelerine göre tanzim edilmektedir. Ödenmiş sermaye, ihtiyatlar ve karşılıklardan oluşan öz kaynakların 49,5 milyon lirası ödenmiş sermaye, 19,5 milyon lirası ihtiyatlar, 4,7 milyon lirası karşılıklardan olmak üzere toplamda 73,9 milyon liradan oluşmaktadır. Bu alanda geçen yıla kıyasla 7,5 milyon lira artış yaşanmıştır. Özellikle mevduat ve reeskont hesaplarından oluşan yabancı kaynaklarda ise banka mevduat aracılığıyla vadeli ve ihbarlı ticari mevduat 3 milyon lira, vadeli ve ihbarlı tasarruf mevduat 16,2 milyon lira, vadesiz ticari mevduat 39,6 milyon lira, vadesiz tasarruf mevduat 40 milyon lira, vadesiz resmi mevduat 68,6 milyon lira olmak üzere toplamda 167,6 liradır. Reeskont aracılığıyla Merkez Bankası reeskont yöntemi ile 99,8 lira banka ve hazineden, 3 milyon lira ticaret ofisi ve bankadan, 12,3 milyon lira da tarım satış kooperatifleri birliklerinden ve banka adına bonolar karşılığı olarak da toplamda 115,2 milyon lira temin edilmiştir⁷⁵⁵.

Her geçen yıl önemli bir kısmı ticari, mali ve diğer plasmanlarla banka hizmetlerinden temin edilen kârların sermaye ve ihtiyatlara ayrılması sonucunda bankanın öz kaynaklarında sürekli bir artış kaydedilmektedir. Yabancı kaynaklardan vadesiz tasarruf, vadeli ve vadesiz ticari mevduat, özellikle vadesiz mevduat kısımlarında önemli derecede yükselme olmuştur. Zirai kredi sahasındaki plasmanlarda geçen yıla nazaran fazlalık, ticari, mali ve diğer sahalarda özellikle hazine, devlet daire ve müesseselerine ait kredi ve hizmetlerde de önemli bir gelişme yaşanmıştır. Bu gelişmelerin doğal sonucu olarak banka rantabilitesinde de artış kaydedilmiş ve bankanın genel durumunda kayda değer gelişme gözlemlenmiştir⁷⁵⁶.

Bilanço özetinde de görüldüğü üzere bankanın 1944 yılı sonundaki mali durumunda bir yıl öncesine nazaran az da olsa bir gelişme kaydedilmiştir. Ancak, yılsonunda görülen bu gelişmenin yıl içinde aylık ortalamalara göre aynı ölçüde tahakkuk edemediği de görülmektedir. Yılsonunda bankanın sermaye, ihtiyatlar ve karşılıklar, mevduat ve kâr gibi plasmaya katkı sağlayan öz ve yabancı kaynaklar toplamının geçen yıla nazaran %12,89 oranında 30 milyon lira artış ile 230 milyon liradan 260 liraya çıktığı görülmekte ise de bu kaynağın yıl içinde ulaştığı ortalama miktar ancak 232,9 milyon

⁷⁵⁵ BCA, 37-10-0-0/30-0-0.

⁷⁵⁶ BCA, 37-10-0-0/30-0-0.

liradır. Buna karşılık banka aktifinde geçen yıla kıyasla %7,9 oranında 51 milyondan 47 milyon liraya düştüğü görülen kasa ve bankalar mevcudunun yıl içindeki ortalaması ise 49,8 milyona yükselmiştir⁷⁵⁷.

Ziraat Bankası'nın 1944 yılı içinde vadeli ve vadesiz mevduatı toplamı ortalaması ile tediye edilecek çek ve havale ortalaması 180,3 milyon liradır. Buna karşılık mevcut nakit ile nakde derhal çevrilebilecek kıymetler toplamının bu yıl içindeki ortalaması 110,7 milyon lirayı bulmaktadır. Banka öz kaynaklarının 1944 yılı içindeki artışı geçmiş yıllara nazaran daha hızlı olmuş ve bu artış oranı %19,26 ile 80,8 milyon liradan 96,4 milyon liraya yükselmiştir. Aynı yıl temin edilen yabancı kaynaklar mevduat ile devlet bankası reeskont hasılına inhisar etmiştir. Mevduatın yılsonundaki bakiyesi 188 milyon liradır. Bu miktar geçen yıl tutarından %12,17 oranından fazladır. Bankanın 1944 yılı mevduat toplamı ülkedeki 12 büyük bankada toplanan mevduat toplamı olan 481,7 milyon liranın %39,02'sine karşılık gelmektedir. Bu alanda da bir önceki yıla nazaran gelişme kaydedilmiştir⁷⁵⁸.

Bankanın 188 milyon liraya yükselen 1944 yılı mevduatının yıl içindeki aylık bakiye ortalamaları ise 175,8 milyon liradır. Bu ortalama geçen yıl 212,6 milyon lira, 1942 yılında da 192,7 milyon liradır. Buna göre yılsonunda %12,11 oranında artış olmasına rağmen gerçek mevduatta 1943 yılına nazaran %17,30 ve 1942 yılına nazaran da %8,7 oranında bir azalma meydana gelmiştir. Azalış hazine, devlet daireleri, özel idare ve belediyeler mevduatının önemli bir kısmının çekilmiş olmalarından ileri gelmiş ve 1944 yılı içinde bu mevduatın 3 aylık ortalaması bir önceki yıla nazaran 115,7 milyon liradan 69,7 milyon liraya düşmüştür. Yine tasarruf mevduatı ile ticari mevduatta da bir önceki yıla nazaran %21,94 oranında 21,7 milyon artış olmasına rağmen bu mevduat türünde de yıl içinde aylık bakiye ortalamaları nispeten daha düşüktür. Banka bilançosunda artış nispetinin az olmasına rağmen 1944 yılı faaliyetleri kâr oranı daha önceki yıllardaki olduğu gibi gelişme kaydetmiş ve bir önceki yıla nazaran %35,35 oranında artışla toplamda 11.717.125 liralık safî kâr elde edilmiştir⁷⁵⁹.

⁷⁵⁷ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

⁷⁵⁸ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

⁷⁵⁹ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

Ziraat Bankası öz kaynaklarının 1945 yılındaki artışı, bir önceki yıla nazaran %11,20 oranındadır. Bu oran geçen yıl %19,26 nispetinde gerçekleşmiştir. 1944 yılında öz kaynaklar toplamı 96.434.270 iken, bu yıl 107.239.330 liraya yükselmiştir. Bankanın öz kaynakları arasında bulunan ödenmiş sermaye 59.774.200 liraya ulaşmıştır. 1945 yılında hazine tarafından sermaye karşılığı şeklinde bankaya yardım edilmiş olmasına rağmen devlet bütçesinden bankaya verilmekte olan 1 milyon liranın bu yılın bütçesine eklenmediği görülmektedir. Banka öz kaynaklarının ikinci sırada yer alan ihtiyatlar toplamında 1945 yılı sonunda bir önceki yıla nazaran %29,42 oranında artarak 31.554.704 liraya yükselmiştir. Banka ihtiyatlarının son beş yıl içinde ortalama artış oranı %28,38'dir. Son olarak bankanın öz kaynakları arasında bulunan karşılıkları 1945 yılı sonunda %28 oranında artarak 5.532.280 liraya ulaşmıştır⁷⁶⁰.

Ziraat Bankası 1945 yılı içinde 6.113.202 lira zirai faaliyetlerden, 8.181.880 lira ticari faaliyetlerden, 3.396.668 lira mali plasmanlardan, 1.580.496 lira iştirak ve müesseselerden, 1.210.291 lira da çeşitli faaliyetlerden olmak üzere toplamda 27.363.742 lira gelir elde etmiştir. Aynı yıl içinde 7.370.119 lira personel masrafları, 1.291.656 lira vergi ve harçlar, 2.364.968 lira çeşitli masraflar, 3.435.433 lira verilen faiz ve komisyonlar, 138.100 lira amortismanlar, 1.000.000 lira karşılıklar, 1.385.318 lira da muhtelif zararlar olmak üzere toplamda 16.985.596 lira masraf ve gider oluşmuştur. Personel masrafının artmasında özellikle banka personel sayısındaki artıştan, terfilerden vs. kanuni yardımlardan ileri gelmektedir. Göze çarpan bir diğer gider ve masraf ise %377,40 oranında artan muhtelif zararlarda meydana gelmiştir. Geçen yıl 290.178 lira olan muhtelif zararlar bu yıl 1.385.318 liraya yükselmiştir⁷⁶¹.

1945 yılı sonunda kasa ve Merkez Bankası mevcudunun geçen yıla nazaran %16,52 oranında azalmasına rağmen likidite oranlarının artmış olması banka lehine yaşanan bir gelişmedir. Banka bilançosu 1945 yılında 174,3 milyon lira orta vadeli plasman, 109,2 milyon lira kısa vadeli plasman, 36,4 milyon lira uzun vadeli plasman, 41,7 milyon lira vadesiz plasman, 42,4 milyon lira kanuni karşılıklar, 10,4 milyon lira da tabloda gösterilmeyen tutarlarla birlikte toplamda 414,4 milyon liradan oluşmaktadır. Aynı yılın bilançosuna göre banka 10.378.145 lira da safi kâr elde etmiştir. 1945 yılı kârı

⁷⁶⁰ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

⁷⁶¹ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

geçen yıla nazaran %11,42 oranında 1.338.980 lira az görünmekte ise de bu eksikliğin yılsonu bilanço kârında yerli ürünler şirketinin 1941-1943 yıllarındaki kâr hisselerinin 1944 yılı gelirlerinde gösterilmesinden ileri gelmektedir. Esasen 1944 yılı kârı yerli ürünler kârı çıkarıldıktan sonra 9.860.538 lira olduğu tespit edilmiştir⁷⁶².

Ziraat Bankası, 100 milyon lira olan itibari sermayesini 1946 yılında 9.458.700 lira artırmak suretiyle ödenmiş sermayesini 59.774.200 liradan 69.232.900 liraya çıkarmıştır. Bu yıl içinde sağlanan mevduatı yılsonunda 70.736.925 lira artırarak 189.135.477 liradan 259.872.430 liraya yükselmiştir. Bankanın elde ettiği bu kaynak artışı ile birlikte ülke ziraatına sağladığı çeşitli krediler bu yılsonunda 56.900.267 lira fazlasıyla 120.023.540 liradan 176.923.807 liraya, ticaret sahasına sağladığı krediler de 154.065.855 liradan 37.061.359 lira artmak suretiyle 191.127.214 liraya yükselmiştir. Banka faaliyetinde meydana gelen bu artışlar sayesinde 1946 bilançosu toplamı 414.420.121 liradan 529.626.322 liraya ulaşmış, bu faaliyetin sonucunda da bilançoda 13.378.949 lira safî kâr açıklanmıştır⁷⁶³.

1946 yılı sonundaki hesap durumunda geçen yıla nazaran %27,79 oranında 115.206.201 liralık bir artış gerçekleşmiştir. Bu artış bankanın aktif kısmında zirai kredilerde 36,6 milyon lira, avans ve borçlu cari hesaplarda 32,5 milyon lira, tarım satış kooperatifleri kredisinde 19,9 milyon lira, senedat cüzdanında 4,5 milyon lira, esham ve tahvilat cüzdanında 2,8 milyon lira, kasa ve Merkez Bankası ile diğer bankalarda ve karşılıklar kasasında 14,5 milyon lira olarak kaydedilmiştir. Yaşanan bu artış pasif kısmında ise 70,8 milyon lira mevduat ve cari hesaplarda, 30,8 milyon lira Merkez Bankası reeskont karşılığında, 15,1 milyon lira da ödenmiş sermaye ve ihtiyatlarda gerçekleşmiştir. Yaşanan bu artışta hem Murakabe Heyeti temennilerinin dikkate alınması hem de İkinci Dünya Savaşı'nın sona ermesiyle birlikte ticari faaliyetlerin genişlemesi önemli etkiye sahiptir⁷⁶⁴.

Bankanın 1946 yılı sonundaki öz kaynakları toplamı %16,77 oranında artışla 125.224.261 liraya ulaşmıştır. Öz kaynaklar arasında en fazla artış ise yaklaşık 20 milyon lira ile ödenmiş sermayede gerçekleşmiştir. Son beş yılın ortalama ödenmiş sermaye artışı

⁷⁶² BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

⁷⁶³ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

⁷⁶⁴ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

%10,95 olarak dikkate alındığında 1946 yılında önemli oranda bir artış gerçekleştiği görülmektedir. Bankanın 1946 yılı bilançosuna nazaran yılsonundaki finansman durumunda 207,2 milyon lira vadesiz kaynaklar, 126,9 milyon lira uzun vadeli kaynaklar, 100,5 milyon lira orta vadeli kaynaklar, 53,5 milyon lira bloke kararları, 34,5 milyon lira da kısa vadeli kaynaklar olmak üzere 529,6 milyon liraya ulaşmıştır. Yılsonunda bankanın vadesiz kaynaklarından %75,94'ü kasa ve özellikle orta vadeli plasmanlarla kullanıldığı gibi uzun vadeli kaynakların %64,94'ü de yine bu plasmanlarda kullanılmıştır. Bu durum Ziraat Bankası'ndan zirai kredilerin kısa vadeli olmamaları itibariyle zaruri ve normal olmakla beraber 1946 yılı sonunda zirai kredilerin dikkate değer derecede artmış olmasına rağmen finans durumunda vadesiz kaynaklar plasmanına geçen yıla nazaran banka lehine bir netice elde edildiğini göstergesidir⁷⁶⁵.

1947 yılı sonunda bankanın ödenmiş sermayesi %12,43 oranında bir artışla geçen yıl 69,2 milyon liradan bu yıl 77,8 milyon liraya, öz kaynakları toplamı da %9,93 oranında artışla 125,2 milyon liradan 137,6 milyon liraya yükselmiştir. Bankanın sağladığı yabancı kaynaklar toplamında da kayda değer gelişme yaşanmış, yılsonunda bu kaynakların bakiyesi geçen yılın sonunda 259,8 milyon liradan 275,8 milyon liraya çıkmıştır. Öz ve yabancı kaynakların bu gelişme neticesi olarak banka, ülke ziraatının üretim ve sürüm sahalarındaki yardımlarını artırmak imkânı elde etmiştir. Bu açıdan bankanın 1947 yılı içinde Merkez Bankası reeskontundan daha fazla faydalandığını da belirtmek yerinde olur. 1947 yılı sonunda Ziraat Bankası'nın memleket ziraatına temin ettiği çeşitli kredilerin toplamı geçen yıl 176,9 milyon liradan %37,87 oranında fazlalıkla 243,9 milyon liraya, resmi ve özel teşebbüslerin ticaret faaliyetlerine yaptığı krediler de 192,1 milyon liradan 247,1 milyon liraya ulaşmıştır⁷⁶⁶.

Aynı yılın bilançosu %21,43 oranında 113,5 milyon liralık bir artış kaydetmiştir. Bu artış aktif hesap kısmında zirai plasmanlarda %35,54 oranında 53,2 milyon lira, ticari plasmanlarda %20,23 oranında 38,2 milyon lira, tarım satış birlikleri kredisinde %53,84 oranında 13,9 milyon lira olarak, aktifin diğer birimlerinde de çeşitli miktar ve oranlarda gerçekleşmiştir. Bankanın kasa ve Merkez Bankası mevcudunda ise geçen yılsonuna nazaran %18,56 gibi kayda değer oranda bir azalma söz konusudur. Banka faaliyetinin

⁷⁶⁵ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

⁷⁶⁶ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

bu türde ve oranlarda kaydedildiği artış bilançosunun pasifinde ise Merkez Bankası avans ve reeskont hesabında %56,98 oranında 54,7 milyon lira olarak yansımış durumdadır. Banka, zirai ve ticari plasman artışlarını karşılamakta 1947 yılında ilk defa Merkez Bankası reeskont ve avansları ilk sırada gelmektedir. Banka faaliyetinin ilerleme kaydetmesi buna karşılık Merkez Bankası'ndan reeskont imkânlarının artırılması banka adına olumlu gelişme olarak görülmektedir. Ülke ekonomisi açısından bu tür kaynakların daha fazla yabancı kaynaklar tarafından karşılanması daha faydalı olacaktır⁷⁶⁷.

Bununla beraber 1947 yılı başında ülkemizde zaman zaman meydana gelen kuraklık ve don sebebiyle hububat ve üzüm mahsulünün geçen yıla nazaran %15 ve bazı bölgelerde de tütün ve hububatın %20 ile %40 arasında eksik olması sebebiyle tahsilatın zorlaşması ve zarar eden üreticiye ayrıca yardım yapılması zorunluluğu bankayı bazı bölgelerde zor durumda bırakmıştır. Banka, ülkenin iktisat sahasında artırdığı yardımlarını gereken ihtiyat tedbirlerini alarak kaynaklarının inkişaf seyrine göre uygularken, bu uygulama işinin de 1947 yılı içinde sorunsuz bir şekilde yapılamadığına, çıkan mali zorluklar yüzünden yıl sonlarına doğru seyyal olan ticari plasmanların da aksamasına sebep olmuştur. Bu aksaklıklar arasında yılsonunda reeskont imkânlarında görülen istikrarsızlıklar bulunmaktadır⁷⁶⁸.

Yukarıda açıklanan banka bilançosuna göre 1947 yılı sonunda banka finansman durumunda gelişme kaydedilmiştir. Bu yıl kanuni karşılıklar kasası 55.967.364 lira, vadesiz plasmanlar 39.408.211 lira, kısa vadeli plasmanlar 37.822.156 lira, orta vadeli plasmanlar 456.542.142 lira, uzun vadeli plasmanlar 47.367.442 lira, finansman durumuna girmeyen 28.206.051 lira ile birlikte bilanço toplamda 665.313.378 liraya ulaşmıştır. Geçen yıl bu tutar 529.626.322 liradır. Yılsonundaki finansman durumuna göre banka kaynaklarının orta vadeli plasmanlarda yoğunlaştığı görülmektedir. Bu durumun oluşmasında 1947 yılında zirai plasmanlarda görülen gelişmenin katkısı büyüktür. Böylece bankanın 1947 yılı faaliyeti 9.561.763 lira safi kârla neticelenmiştir⁷⁶⁹.

1948 yılında bankanın gerek mali bünyesinin gerekse ülkenin iktisadi kalkınmasına sağladığı katkının inkişaf nispeti bir yıl öncesine göre daha bariz bir şekilde

⁷⁶⁷ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

⁷⁶⁸ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

⁷⁶⁹ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

görülmektedir. Bankanın ödenmiş sermayesi 1948 yılı sonunda geçen yıla nazaran %11,79 oranında artarak 77,8 milyon liradan 87 milyon liraya yükselmiştir. Banka öz kaynakları bu yıl içinde %12,28 oranında artarak 137,6 milyon liradan 154,5 milyon liraya yükselmiştir. Bunlar arasında bankanın ihtiyat ve karşılıklar toplamı 56 milyon lira, geçen yılın zirai ve ticari mahiyette her türlü riskler toplamını %10,22'sini karşılamakta iken 1948 yılı sonunda bu oran %11,13'e yükselmek suretiyle bankanın mali bünyesinde daha fazla güvenilirlik oluşmuştur⁷⁷⁰.

Ziraat Bankası'nın mevduat suretiyle sağlamış olduğu yabancı kaynakların 1948 yılı sonundaki bakiyesinde %18,02 oranında kayda değer nispette yüksek bir gelişme kaydetme imkânı bulunmuştur. Böylece yılsonunda mevduat bakiyesi ilk defa 325,05 milyon liraya yükselerek Ziraat Bankası mevduatı Türkiye'deki diğer herhangi bir bankanın mevduat hesabından daha fazla olmuştur. Bankanın 1948 yılında mevduat sahasında kaydettiği önemli gelişimin olumlu etkileri kısmen ziraat mahsullerinin sürüm ve satışını istihdaf eden resmi ve özel teşebbüslerin ticari plasmanlarında görülmektedir. Aslında ticari kredilerin 1948 yılı sonundaki bakiyesi geçen yıla nazaran %7,36 oranında 18,2 milyon lira artarak 247,1 milyon liradan 265,3 milyon liraya yükselmiştir⁷⁷¹.

Ziraat Bankası'nın 1948 yılı sonundaki mali durumunu ifade eden bilanço toplamı geçen yıla nazaran %5,27 oranında 33.925.170 liralık bir artışla 643,1 milyon liradan 677.080.048 liraya yükselmiştir. Ancak, banka finansman durumuna dahil olmayan 18.195.642 liranın da dahil edilmesiyle birlikte 1948 yılı bilanço toplamı 690.055.148 liraya ulaşmaktadır. Bankanın bilanço hacmindeki son beş yıllık artış sırasıyla 1944 yılında %6,33, 1945 yılında %0,86, 1946 yılında %27,79, 1947 yılında %21,43, 1948 yılında ise %5,27 oranında gelişme kaydedilmiştir. Verilerden de görüleceği üzere savaş yıllarında bankanın gelişmesi istenilen oranda olmasa da savaştan sonraki yıllarda özellikle 1946-1947 senelerinde beliren ihtiyaç ve imkân karşısında yapılan hamlelerden sonra önemli başarılar elde edilmiştir⁷⁷².

Bankanın 1948 yılı faaliyetleri sonucunda geçen yıla kıyasla %20,05 oranında 1.917.375 lira artışla 11.479.139 lira safi kâr elde edilmiştir. Elde edilen bu netice

⁷⁷⁰ BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

⁷⁷¹ BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

⁷⁷² BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

bankanın bu yıl içinde başardığı faaliyetinin olumlu etkilerini ifade etmektedir. Bankanın 1948 yılı içinde ve sonunda durumunu belirtirken banka faaliyetinin gelecekte inkişaf sebeplerini tayin edecek olan sermaye artışı konusuna da banka tarafından girişimlere devam edilmektedir. Banka itibari sermayesinin bir misline artırılması hususunda ve bu sermayenin Amerika kredisi ve Marshall Yardım Planı'ndan istifade imkânlarının göz önünde bulundurmak suretiyle ya da herhangi bir şekilde tediye imkânları dikkate alınarak kanuni yetkilerin temini için çalışmalar yürütülmektedir. Bu yetkilerin karşılık bulması ile bankanın gelecek yıllarda memleket iktisadına daha verimli yardımlarda bulunacağı düşünülmektedir⁷⁷³.

Ziraat Bankası'nın 1949 yılı bilançosuna göre bankanın yılsonundaki mali durumu geçen yıla göre %7,83 oranında artışla 690 milyon liradan 730 milyon liraya yükselmiştir. Ancak finansman durumuna girmeyen 208.977.088 liranın da eklenmesi ile birlikte toplamda 932.943.306 lira olmaktadır. Banka sermayesi yılsonunda 300 milyon liraya ulaşmışsa da bu durum mali bakımdan bilançoya etki etmediği için mukayese açısından sermaye 100 milyon lira üzerinden hesaplanmıştır. Belirtildiği üzere bankanın sermaye artışı dışında 100 milyon lira itibari sermayesinin ödenmiş miktarını geçen yıla nazaran %11,64 oranında artırarak 97.156.000 liraya, öz kaynaklarını ise %11 nispetinde yükselterek 171.528.897 liraya ulaştırmıştır. Banka faaliyetini kısmen yansıtan bilanço toplamaları her yıl düzenli olarak bir artış kaydederek 1949 yılı sonunda son beş yıllık ortalama artış oranı %15,21'i bulmuştur. Bu oran geçen yıl %13,30 olarak kayıtlara geçmiştir. Bilanço toplamında gerçekleşen bu artışlar aktifte %48,35 oranında 94,9 milyon lira, tarım satış kredilerinde %9,04 oranında 3,5 milyon lira ile başlıca zirai plasmanlarda yer almıştır⁷⁷⁴.

1949 yılında bankanın gelirleri arasında geçen yıla nazaran en fazla artış esham ve tahvilat gelirlerinde olmuştur. Bu artış yıl içinde esham ve tahvilat cüzdanına ve karşılıklara ilave edilen devlet tahvilatının artışından kaynaklanmıştır. Alınan faiz ve komisyonlar bankanın artan zirai plasmanlarının artışıyla paralel olarak gerçekleşmiştir. Bankanın faaliyetleri dışında pasif mahiyette olan iştirak ve müesseseler gelirleri %5,67 oranında gelişme kaydetmişse de son beş yıl içinde ortalama olarak yıllık %7,62 oranında

⁷⁷³ BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

⁷⁷⁴ BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

azalmıştır. Banka hizmetleri gelirleri son beş yılda düzenli olarak azalma suretiyle ortalama olarak yıllık %29,60 oranında eksilmiştir. Bu eksilmenin başlıca sebebi harp yılları içinde bankanın üstlendiği gaz, şeker, iplik vs. gibi satışları ile müdahale alımlarının azalmış olmasından ileri gelmektedir. Rantabilite oranlarının düşmekte olması her yıl bankanın bir taraftan üretici lehine fedakârlıklar yaparken, diğer taraftan da bu fedakârlıklara imkân verecek yabancı kaynakları toplamak için temin ettiği faydaları artırmak zorunda kalmasından kaynaklanmaktadır⁷⁷⁵.

Bankanın öz ve yabancı kaynakları ile yapmış olduğu plasmanlardan vs. bankacılık işlerinden temin ettiği gelir toplamı geçen yıla göre %7,34 oranında 2.983.991 lira artışla 43.622.524 liraya yükselmiştir. Buna karşılık banka faaliyetlerinin işletme ve idare masrafları toplamında da %11,48 oranında artış olmuştur. Böylece Ziraat Bankası'nın yukarıda açıklanan 1949 faaliyetleri geçen yıla nazaran %3,19 oranında 366.218 lira azalma ile 11.112.920 lira safi kâr elde etmiştir. Bu tutar %11,43 oranında kârlılık ifade etmekte ve bugünkü iktisadi şartlar altında ve diğer ülkelerde aynı faaliyeti gerçekleştiren bankalara kıyasla normal bulunmaktadır. Bankanın uzun yıllardan beri devam etmekte olan büyüme ve faaliyet seyrine nazaran gelecekte de ülke ekonomisine daha verimli hizmetlerde bulunacağı ve 1949 yılından itibaren uygulanan Marshall Yardım Planı çerçevesinde memleket zirai kalkınma görevinde faydalı neticeler elde edeceği tahmin edilmektedir⁷⁷⁶.

Ziraat Bankası mali durumu, her geçen yıl önemli gelişmeler kaydederek 1950 yılı bilançosuna göre bir önceki yıla nazaran %22,97 oranında 167.771.431 liralık bir artış göstermiştir. Finansman durumuna girmeyen 192.731.921 liranın da eklenmesi ile 1950 yılı bilanço toplamı 1.082.600.540 liraya ulaşmıştır. Dönemin şartları dikkate alındığı takdirde aktif toplamı bir milyara ulaşan banka için bu tablo önemli bir başarıdır. Başlıca artışlar zirai ve ticari plasmanlarda göze çarpmaktadır. Zirai krediler %21,85 oranında 63.649.199 lira, tarım satış kooperatifleri kredileri %26,79 oranında 11.536.882 lira, senedat cüzdanı %49,53 oranında 12.769.831 liralık artış kaydedilmiştir. Bunlar dışında diğer dokuz kaleimde görülen 39.403.591 liralık artışın %17,27 oranında 8.169.446 lirası

⁷⁷⁵ BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

⁷⁷⁶ BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

kasa ve Merkez Bankası'nda, %19,45 oranında 13.973.301 lirası da kanuni karşılıklar kasasında meydana gelmiş, bakiye kısmı da diğer kalemlerde gerçekleşmiştir⁷⁷⁷.

1950 yılında bankanın öz kaynaklarında geçen yıllarda görülen artış seyri oranından daha fazla bir derecede gelişme kaydetmek suretiyle ödenmiş sermaye 18.114.200 liralık bir artışla 115.270.200 liraya ulaşmıştır. Yine geçmiş yıllarda meydana gelen azalışa karşılık 1950 yılı sonunda bankanın ihtiyat ve karşılıklar toplamında %6,32 oranında bir artış kaydedilerek bankanın öz kaynakları 185.961.880 liraya yükselmiş bulunmaktadır. Bundan ayrı olarak Ziraat Bankası'nın ülkemizde ilk defa uyguladığı serbest piyasaya arz etmek suretiyle iki aşamada çıkardığı 30 milyon lira tutarında %7 faizli tahvilatın tamamen satılması sonucunda özel kaynaklarına bu miktarı ilave etme imkânını bulmuştur. Banka tahvilatının piyasadaki durumu olumlu seyretmektedir. Bankanın ihraç ettiği 30 milyon liralık tahvilattan 1950 ve 1951 yılı ilk üç ayı sonuna kadar 3.300.000 lira kadar bir kısmı emekli sandığı, işçi sigortaları, banka ve devlet demiryolları kefalet sandıkları tarafından satın alınarak bakiye 26.700.000 liranın tamamı halk tarafından satın alınmıştır⁷⁷⁸.

Ziraat Bankası'nın 1950 yılında öz kaynaklarında yaşanan önemli artışa paralel olarak yabancı kaynakları da yılsonunda %32,84 oranında fazlalıkla 107.278.780 lira, sene içinde ortalama olarak %21,18 oranında 68.624.820 lira artmış bulunmaktadır. Bunlardan ayrı olarak banka mevduatının artış seyri ülkemizde diğer bütün bankalardaki genel mevduata nazaran geçen yıla göre cüzi bir miktarda %11,63 oranında olmasına karşılık bu yıl Ziraat Bankası mevduat artışı %9,10'u geçmemekle beraber bankanın bahsi geçen genel mevduat içindeki iştirak hissesinin %37,40 oranından %40,02'ye yükseldiği görülmektedir. Bununla beraber banka mevduatının genel mevduatın artış seyrinden daha yüksek olması olumlu bir gelişmedir⁷⁷⁹.

Bankanın 1950 yılındaki faaliyetleri neticesinde yılsonunda 11.139.500 lira safi kâr olarak gerçekleşmiştir. Yukarıda da belirtildiği üzere bankanın zirai ve ticari plasmanlarında görülen kayda değer oranda gelişmeye rağmen elde edilen safi kâr geçen yıl kâr oranında kalmış olmasının kısmen bankanın idare ve işletme masraflarında vaki

⁷⁷⁷ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

⁷⁷⁸ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

⁷⁷⁹ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

olan artıştan ve ihraç olunan banka tahvillerinin zirai kredilere derhal yatırılması mümkün olmaması sebebiyle birinci dönemden 10 milyon liralık tahvillerin ödenecek kupon bedelleri karşılığı olarak 413.856 lira ve 01/01/1950 tarihinden itibaren yürürlüğe 5434 sayılı Emekli Sandığı Kanunu gereğince muhtelif ödemeler karşılığı olarak 833.859 lira olmak üzere toplamda 1.247.715 liranın geçen yıl mevcut olmadığı halde 1950 yılında masraflar arasında yer almış olmasından ileri gelmektedir⁷⁸⁰.

3.3.4.Ziraat Bankası Hakkında Murakabe Heyeti Görüşleri

Özellikle banka bilanço hesaplarında en fazla göze çarpan konu, zirai plasmanlar ile ticari plasmanların açık bir şekilde birbirinden ayrılmamasıdır. Bilançoda her iki plasmaya ait unsurlar muhtelif gruplar içinde dağınık bir durumda bulunmaktadır. Hatta bu iki tür plasmanların unsurları muhtelif kategorilerde birikerek tamamen karışıklığa sebep olmaktadır. Ancak, bankanın fonksiyonlarının teşekkül maksadına uygun olmadıklarının anlaşılabilmesi için bilançoda zirai plasmanlar ile ticari plasmanların ayrı ayrı olarak ve açık bir şekilde gösterilmesi gerekmektedir. Buradaki amaç 1938 yılı bilançosu sonuna ilave edilen aktif rakamlarının tahlil tablosu ile bu maksadın temin edilmesidir. Fakat bu tablo bilançosunun aslı unsurlarından olmadığı için daima bulunması güvenilir değildir⁷⁸¹.

Bilançonun aktifinde sair muhtelif borçlular grubu birçok hesabın bir araya gelmesiyle oluştuğu için birçok grubu kapsamaktadır. Sair muhtelif borçlular grubu bu haliyle bilanço aktifinde hemen hemen hiçbir şey ifade etmemektedir. Oysa ki bankanın ödenmiş sermayesinin %29'una denk gelen bu grubun toplamının bilançoda belirsiz kalması açıklama bakımından doğru değildir. Bankanın 1938 yılı sonundaki borçlar durumu içinde avanslar, sair mütenevvi teminat üzerine avanslar, borçlu cari hesaplar, ipotek karşılığı avanslar gösterilmiştir. Bunlar muhtelif borçlar grubu içinde gösterilmesi gerekirken ayrı bir başlık altında gösterilmiştir. Bu durum bankanın avanslar bakiyesinin oldukça yüksek gösterilmesine sebep olmaktadır. Bundan dolayı Murakabe Heyeti, Ziraat Bankası'nın ilk sene faaliyetlerini incelerken görüleceği üzere daha çok şekil yönünden düzenlemelerin yapılmasına dikkat çekmektedir⁷⁸².

⁷⁸⁰ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

⁷⁸¹ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

⁷⁸² BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

Zirai kredi adı altında toplanan avanslar toplamının içinde ziraat mahsullerinin satışlarına ait avanslara doğrudan zirai üretilere girebilen avanslar toplu olarak ele alınmıştır. Bu durum ziraat mahsullerinin sürüm ve satışlarını kolaylaştırmakta, ziraatın kalkınmasında önemli rol oynamaktadır. Ancak, ziraat mahsullerine karşı verilen avansları alanların çoğunluğu tüccarlardır. Burada önemli olan konu üretici çiftçiye mahsul karşılığı avans verebilmektir. Oysa ki bankanın asıl çiftçilere mahsul karşılığı avansları büyük bir hacimde değildir. Gelecek yıllarda mahsul karşılığı avansların bu yönde geliştirilmeleri çiftçinin kalkınmasında çok büyük öneme sahiptir. Zirai krediler durumunda diğer bir nokta ise harcanılan alana göre kredi çeşitleri itibariyle borçlanmanın harcama alanı göze çarpmaktadır. Banka, kendi kanununun hükümlerine göre çevirme kredisi, donatma kredisi, verimlendirme kredisi, arazi edindirme kredisi gibi muhtelif krediler veren kurumdur. Bu kredilerin verilmesinde önemli olan husus, ziraatın ihtiyaçlarına ve gelişmesine uygun olarak kullanılması şartı aranmaktadır. Ancak, bankanın zirai kredileri daha çok çevirme kredilerinden oluşmaktadır. Bankanın donatma kredileri ile verimlendirme kredileri alanlarında kredi vermesi ülke tarımı açısından önemli bir faaliyet olarak görülmektedir⁷⁸³.

Ticari krediler, hareketlerindeki sürat ve temin ettikleri faydalar açısından da özellikle bankacılık bakımından da tercih edilebilir. Ancak, Ziraat Bankası'nın amacı bankanın kredi fonksiyonlarının bu yönde kredi temin etmesini zaruri kılmaktadır. Ülkemizdeki bankalar arasında sıkı manada bir iş bölümü yapılması halinde Ziraat Bankası'nın kredi verme faaliyetleri arasında ticari kredilerin ikinci planda yer alması gerekir. Şöyle ki ülke ziraatının kredi ihtiyacının ehemmiyeti ve bunun karşısında banka sermayesinin yetersizliği dikkate alınırsa ticari kredilerin Ziraat Bankası'nın tevzii faaliyetleri arasındaki konumu daha iyi anlaşılacaktır. Fakat ülkemizin içinde bulunduğu şartlar, bankanın ticari kredi imkânlarını sınırlamaktadır. Buradaki konu hali hazırda zirai kredilerle faiz oranlarının indirilmiş olmasının gelecek yıllarda fazla kazanç amacıyla ticari kredilere doğru talebin artacağını göstermektedir. Bundan dolayı bankanın ticari kredilerden ziyade ülke tarımının kalkınması için zirai kredilere ağırlık vermesi gerekmektedir. 1938 yılı faaliyetlerini dikkate alan Murakabe Heyeti, ülkemizin en büyük kredi müessesesi olan Ziraat Bankası'nın kuruluş amacına esas itibariyle uygun olarak

⁷⁸³ BCA, 37-10-0/1-0-0.

çalışan ve her sene daha ziyade artan ve artacak olan mali imkânları sebebiyle gelişmeye müsait ülkemizin, özellikle çiftçinin geniş miktardaki zirai kredi ihtiyacını daha iyi karşılayabilecek durumda bir müessese olarak görmektedir⁷⁸⁴.

Milli iktisadın yıllık hasılasının en büyük parçasını ziraat alanı oluşturmaktadır. Buna rağmen zirai faaliyetler dönemin şartlarının da etkisi ile henüz istenilen düzeyde değildir. Bankanın ziraat alanında yapacağı görevleri fazladır. Bu görevler fazla çeşitli olduğu gibi zor ve bunların hepsi de banka için yüksek verimli değildir. Öte yandan köylü henüz istenilen düzeyde iktisadi ve teknik seviyede olmadığı için banka ile münasebetlere pek alışık değildir. Bu şartlar içinde bankanın ziraat alanındaki faaliyetlerinin çoğunda öncü olma görevi bulunmaktadır. Banka bu alanda hareket ve faaliyet beklemekten ziyade inisiyatifi bizzat eline alarak hareket ve faaliyetleri yürütmek yükümlülüğündedir. Murakabe Heyeti, bu hususları dikkate alarak raporları tanzim etmiştir⁷⁸⁵.

Kanuni mevzuat itibariyle kapsamlı ve teferruatlı esaslara sahip olan Ziraat Bankası'nın henüz esas nizamnamesi bulunmamaktadır. Bankanın Hukuk Müşavirliği, Genel Müdürlüğe sunduğu bir görüş yazısında yeni bir nizamnameye ihtiyaç olduğunu dile getirmiştir. Ancak, konuyu ele alan Murakabe Heyeti, banka için bir nizamnamenin hazırlanması gerektiğine dikkat çekmektedir. Çünkü banka kuruluş kanununda birçok faaliyet ve hususlar nizamname ile açıklanmaktadır. Şöyle ki banka nizamnamesinin hazırlanmamış olması her ne kadar idarede daha geniş hareket serbestliği temin etmişse de o oranda da teşkilatın genel oryantasyonunu zaafa uğratacağı yönünde görüş beyan edilmektedir. Nizamnamenin yokluğundan dolayı bankanın faaliyet göstereceği ziraat sanatları olmadığı için teşekkül mevzuu dışında kalan sınai teşebbüslere iştirak etmiştir. Aynı sebeple mahsul karşılığı, çiftçilere verilecek krediler konusu da sağlam temellere dayandırılarak bu alanda faaliyete geçilememiştir. Öte yandan nizamnamenin olmaması şimdiye kadar yapılmamış olan talimatnamelerin hazırlanmasını zorlaştırarak geciktirmiştir. İşte bu sebeplerden gerek kanuni hükmü yerine getirmek gerekse bankanın idaresinde ve pratik işlerine açıklık getirmek üzere nizamnamenin bir an önce hazırlanması gerekmektedir⁷⁸⁶.

⁷⁸⁴ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

⁷⁸⁵ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁷⁸⁶ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

Talimatnameler konusuna gelince bankanın 1939 yılında 16 muhtelif birimlerinden ancak beşinin talimatnamesi tam olarak bulunmaktadır. Bu beş talimatnameden dördü bankanın anonim şirket halinde iken tanzim edilen talimatnameler olup daha sonra tamimlerle düzenlenmişlerdir. Bu bilgilerden de anlaşılacağı üzere eldeki mevcut talimatnameler bugünkü ihtiyaçları tamamıyla karşılayamamaktadır. Banka idaresi talimatnamelerinin eksikliğini ve mevcut olanların da ihtiyaçları karşılayamadığı önceden dikkate alınmıştır. Eski talimatnamelerin işlenerek yeni bir hale getirilmesi ve yeni talimatname projelerinin hazırlanması amacıyla 1934 yılında komisyon oluşturulmuştur. Ancak, komisyondan beklenen performans alınamamış ve talimatnameler de yetersiz kalmıştır. Bankanın faaliyetleri tereddütsüz ve hızlı bir şekilde yürütülebilmesi için kapsamlı ve ihtiyaçlara uygun talimatnamelerin hazırlanması gerekmektedir. Bu itibarla kapsamlı ve genel talimatnamelerin en kısa sürede çıkarılmaları, eskilerin de halihazır şartlara uygun hale getirilmeleri üzerinde durulmaktadır⁷⁸⁷.

Banka, şimdiye kadar kanunun belirlediği muhtelif mahiyetteki faaliyetlerini belirli nispetler dahilinde yerine getirmemiş olmakla beraber, kendi faaliyetlerinin tamamlanması açısından teşekkülün çok fazla iş yükü bulunmaktadır. Banka, çok fazla ve birbirinden farklı alanlarda işler yaptığı için bu faaliyetleri ayrı gruplarda ayırarak tetkik etmek bile hayli zor olmaktadır. Bankanın yapmakta olduğu bu çeşitli faaliyetlerin bir kısmı kendi konularıyla alakalıdır. Fakat faaliyetlerin birçoğu da bankanın çalışma alanının dışında kalmaktadır. Bundan başka, bankanın yaptığı muamelelerin tamamı da kredi faaliyeti de değildir. Bunlar arasında alım-satım ve dağıtım işleri gibi pratik ve teknik faaliyetleri de bulunmaktadır. Murakabe Heyeti, bankanın faaliyet alanlarına bir düzenleme getirerek özellikle ziraat alanında yoğunlaşarak ülke ziraatının gelişmesine katkı sağlanması üzerinde durmaktadır⁷⁸⁸.

1937 yılında Genel Müdürlüğe bağlı olmak üzere müstakil bir Kooperatif Müdürlüğü kurulmuştur. Müdürlüğün 1940 yılı itibariyle dahili bir talimatnamesi bulunmamaktadır. Servisin muhtelif yıllarda sayıları 500-600 arasında değişmekte, ülke kooperatiflerinin çoğunu oluşturan Tarım Kredi Kooperatiflerinin kuruluş, idare ve

⁷⁸⁷ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁷⁸⁸ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

kontrolü hususunda kayda değer işler yapılmakla beraber, bu servisin ülke ziraatının hatta bütün iktisadiyatının önemli bir kısmını teşkil edecek kooperatiflerin her konusunda yakından ilgilenecek eleman ve donanımdan uzak olduğunu belirtmek yerinde olur. Adı geçen birimin kontrolörlerden aldığı raporlarla doğrudan yapacağı tetkikatla kooperatiflerin aksayan taraflarını araştırması, çeşitli konuları da birkaç yıllık bir planla kayıt altına alması faydalı görülmektedir. Öte yandan bugünkü kooperatif kontrol tarzının kooperatifleri idari, mali ve muhasebe bakımından murakabe edecek şekilde dizayn edilecek şekilde düzenlenmesi gerekmektedir⁷⁸⁹.

Özellikle küçük ölçekli çiftçiler krediye daha fazla ihtiyaç duymaktadır. Ziraat Bankası'nın bugünkü teşkilatı, plasmanı ve kaynakları bu kredi ihtiyacını tamamen karşılayamamaktadır. Bu durum karşısında büyük ölçekli çiftçi çeşitli bankalardan, küçük çiftçi ise diğer şekillerde ve ağır şartlar altında kredi ihtiyacını temin etmektedir. Genellikle küçük çiftçi iptidai üretim teknikleriyle elde ettiği hasılatının önemli bir kısmını muhtelif şekillerde temin edebildiği krediyi kapatmak ve kalan bakiyesini de hayatını idame ettirmek için harcamaktadır. Böylece üretim aracını temin edememektedir. Banka, bu durumları ortadan kaldırmak için başka ülkelerde uygulanan sistemi araştırmış ve böylece çiftçi için en iyisi olduğuna karar verdiği Zirai Kredi Kooperatiflerini kurmuştur. Bundan sonra da Zirai Satış Kooperatiflerinin kurulmasına öncülük etmiştir. Ancak, bu kuruluşlar da sorunu tamamen çözememektedir. Asıl amaç daha verimli ve daha ucuz bir üretim ve daha müsait bir satış uygulamasının da benimsenmesi gerekmektedir. Bunun için Zirai Kredi Kooperatifleri ile Zirai Satış Kooperatifleri, üretim ve alım kooperatifleri arasında sıkı bir iş birliğinin kurulabilmesi ve bunların ortak çalışma şartlarının hazırlanması da gereklidir⁷⁹⁰.

Öte yandan çiftçinin en çok ihtiyaç duyduğu üretim araçlarını teşkil eden basit zirai aletleri, köylünün toprağa ve hayvanına uyan pullukları ve yedek malzemelerini temin etmek, tohumluk vs. gibi malzemelerin en ucuz bir surette temini ve zamanında dağıtım işleri de önemli bir yere sahiptir. Çiftçinin üretim araçlarını en uygun şartlar dahilinde tedarik edilmesini, üretim usullerine yardım ederek mahsullerin pazarlara sevk ve sürümü, ziraatta lazım olan tesis ve işletme kredisinin temin edilmesi önem arz

⁷⁸⁹ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

⁷⁹⁰ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

etmektedir. Bunun için bankanın zirai aletler, makineler ve zirai malzemeyi satın alıp çiftçiye uygun fiyatla ve taksitle dağıtabilmesi için bir alım-satım müessesesi kurması faydalı olacaktır. Banka, gelecek yıllar için iş programlarını hazırlarken daha genel mahiyette tanzim edebilmesi maksadıyla bu alanda yapılmış muhtelif etüdleri araştırıp bu yönde bir program hazırlaması ülke tarımı açısından faydalı olacaktır⁷⁹¹.

Bankanın birimlerinden olan Ticari Krediler Müdürlüğü'nün kapsamlı bir talimatnamesi yoktur. Ticari Krediler şubesinin çeşitli görevlerine ait mevcut muhtelif talimatnameleri yeni şartlara uygun şekilde düzenlenmesi gereklidir. Şöyle ki halen çeşitli direktifler şubelere tamimler aracılığıyla yapılmaktadır. Ancak, adı geçen müdürlüğün görevi diğer servislerden çok fazladır. Ticari kredi faaliyetleri, bankacılık hizmetleri, kredi ve istihbarat işleri, resmi ve yarı resmi dairelerle olan kredi münasebatı, son günlere kadar süren iştirakler ve müesseseler işleri, tarım satış kooperatifleri işleri gibi çeşitli çalışmalar bu servisin yükümlülüğündedir. 100 milyon liradan fazla bir mevduatı yöneten bankanın mevduat işleri de bu şube tarafından yürütülmektedir. Hem iş yükünün azaltılması hem de önemli olan bu işin daha sağlıklı ve doğru şekilde yürütülebilmesi için bu görevin adı geçen birimden alınarak müstakil yeni bir servise tevdi edilmesi faydalı görülmektedir. Yine bankanın önemli birimlerinden olan muhasebe servisinin, şubelerin ticari plasmanları ile çeşitli masraflar tahsisatının doğru ve ihtiyaca uygun şekilde cevap verebilecek surette tespit edebilmesi için servisin şubelerden zamanında gelecek kapsamlı birer iş programına isnat etmesinin önemine değinilmektedir. Bütçe kontrolü kadar maliyetlerin tespit edilmesi, sevk, idare ve kontrol bakımından hayati öneme sahiptir⁷⁹².

Genel müdürlük bünyesinde Mali Müşavirlik ile Ziraat Fen Müşaviri adıyla iki müşavir bulunmaktadır. Bankanın özellikle zirai iktisat ve zirai işletme işleriyle meşgul olacak bir birimin kurulmasına vurgu yapan Murakabe Heyeti, sadece bazı işler hakkında genel bir görüşü alınan ve büro hakkında bilgi sahibi olmayan bir ziraat müşavirinin bu işe yeterli olmayacağına dikkat çekmektedir. Açıklanan nedenden dolayı ziraat müşavirliğinden istenilen düzeyde istifade edilememektedir. Banka teşkilatının verimini, bölgenin genel ekonomik durumu, özellikle kredi ihtiyacı ve sürüm imkânları hakkında bir plan çerçevesinde bilgi alarak, etütler yapacak ve muhtelif şubelere tahsis edilecek

⁷⁹¹ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

⁷⁹² BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

plasman tutarları hakkında objektif hüküm verecek olan ziraat müşavirliğinin önemi daha net anlaşılacaktır. Bankanın görevlerinden olan tohum ve mahsul alımlarında ziraat müşavirliğinin katkısı olabileceği gibi bankanın müessese haline getirdiği zirai sanat işleri ve iştirakleri çalışmaları da adı geçen müşavirliğin faaliyet sahası içinde olduğu bu konu üzerinde durulması gerekir. Mali müşavirlik servisi ise sadece unvandan ibarettir. Bundan dolayı mali ve zirai istişare işlerinin İktisadi Tetkikat Bürosu adında yeni bir birimin oluşturulmasına vurgu yapılmaktadır⁷⁹³.

Daha önceki raporlarda üzerinde en çok durulan konu servislere ait talimatnamelerin hazırlanmasıdır. 1942 ve 1943 yılları itibariyle talimatnamelerin çoğu tatbik edilerek yürürlüğe konulmuştur. Ancak, 1942 yılı itibariyle henüz tamamlanamayan talimatnameler arasında zirai krediler, ticari krediler ve levazım müdürlükleri bulunmaktadır. Faaliyetleri yönetmek için hazırlanan talimatnamelerin bazılarının şube ve ajanslara hiç inisiyatif bırakmayacak şekilde tanzim edildiği ve hacim itibariyle çok fazla olduğu anlaşılmaktadır. Adı geçen talimatnamelerin daha basit bir şekilde ve çalışmaların ana hatlarını ihtiva edecek surette düzenlenmesine ihtiyaç vardır⁷⁹⁴.

1942 yılında 55 müfettiş ve müfettiş adayından oluşan banka teftiş heyeti, 18.414 günlük mesai süresinden sadece 5.299 günü şube ve ajansların teftişine tahsis edilebilmiş, ortalama olarak da 30 günlük bir mesai ile 35 şube ve ajans teftiş olunmuştur. Böylece Ziraat Bankası şube ve ajans teşkilatının bir yıllık süre zarfında ancak yarısı teftiş edilebilmiştir. Müfettişlerin, şube ve ajanslara tahsis edebildikleri iş günü miktarının oranı %28'dir. Kalanı askerlik hizmeti, idari işlere vekâlet, genel müdürlükte staj, yol ve izinde geçmiştir. Teftiş heyetinin kadrosuna nazaran 66 müfettiş ve adayın istihdam edilmesi gerekmektedir. Bu kadroya karşılık 1943 yılında 34 müfettiş ve aday teftiş işlerinde, 7 müfettiş sabit görevlerde, 8 müfettiş de askeri hizmette bulunmaktadır. Bu duruma göre fiilen teftiş işlerinde çalışan müfettiş sayısı kadroda belirlenen miktarın neredeyse yarısı kadardır. Müfettiş eksikliği yüzünden teftiş edilen şube ve ajans sayısı da sınırlı kalmaktadır. Şöyle ki 1936 yılında teftiş edilmemiş ajans sayısı 1 iken, 1941

⁷⁹³ BCA, 37-10-0-0/10-0-0.

⁷⁹⁴ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

yılında bu sayı 40'a ulaşmıştır. Teftiş talimatnamesine göre her şube ve ajansın senede bir defa teftişe tabi tutmak mümkün olmamıştır⁷⁹⁵.

Bankanın teftiş biriminin hazırladığı teftiş raporları herhangi bir tetkike tabi tutulmamaktadır. Teftiş heyeti müdür yardımcılığı kadrosu da boş olduğu için sadece teftiş heyeti başkanının 300 mesai iş gününde 140 şube ve ajansa ait raporları tetkik ve tahlil etme ihtimali de çok düşüktür. Oysa ki raporların genel müdürlük servislerinden önce teftiş heyeti merkezi tarafından sadece teftiş formalitesinin gerçekleşmesi açısından değil, teftiş ve tenkitlerin mahiyeti bakımından da incelenmesi kurum çalışmalarına işleyiş kazandıracaktır. Teftiş raporları ait oldukları genel müdürlük şube ve servislerine gönderilmekte ve kararlar bu yolla elde edilmektedir. Ancak, genel müdürlük servisleri raporların incelenmesini süresi içinde sonuçlandıramamaktadır. Bu duruma örnek verecek olur isek; 13/03/1942 tarihinde verilen rapor 19/01/1943 tarihi olmasına rağmen cevabı alınamamıştır. Teftişten beklenen çıktıların elde edilebilmesi için raporlara ait denetimlerin zamanında yapılması ve hızlı bir şekilde cevap verilmesi büyük önem arz etmektedir⁷⁹⁶.

Yine teftiş heyeti raporlarında banka teşkilatı hakkında yapılan suiistimaller ve yolsuzluklar hakkında açıklamalı bilgi bulunamamıştır. Murakabe Heyeti, bu konu hakkında varsa yapılan yolsuzlukların veya suiistimallerin türünü, şeklini ve kimler tarafından yapıldığını ele alacak şekilde hazırlanmasını önemli bulmaktadır. Böylece farklı seneler arasında mukayese ve bazı olayların tekrar ettiği takdirde gerekli tedbirlerin alınması imkânı elde edilmiş olur. Suiistimaller ve yolsuzluklar hakkında müfettişlere tamim yapılmasına ve bunlardan bazılarının banka teşkilatına bilgi verilmesine vurgu yapılmaktadır⁷⁹⁷.

Ziraat Bankası, müfettişleri ve aday müfettişleri için sınav uygulamaktadır. Başarılı olanları ve aday müfettişleri, müfettişler yanında staj gördükten ve tekrar bir yeterlilik sınavından geçirdikten sonra müfettiş olarak göreve başlatılmaktadır. Diğer bankalar ise müfettişlerini yıllarca muhtelif şubelerde müdürlük yapmış ve bu hizmetlerde seçkinleşmiş tecrübeli ve başarılı personeller arasından seçmektedir. Ziraat

⁷⁹⁵ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

⁷⁹⁶ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

⁷⁹⁷ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

bankasında ise müfettişlere, adaylardan başka yardımcı verilmemektedir. Ancak, diğer bankalarda müfettişlerin yanına muhasebe işlerinden yetişmiş revizörler verilmektedir. Bu suretle müfettiş, kısıtlı olan teftiş zamanı içinde sondaj suretiyle yapılan puvantaj, evrak kontrolü gibi işlerle fazla vakit kaybetmemekte ve şubenin işlerine geniş ölçüde önem verilmektedir. Bu alanda Ziraat Bankası'nın evrak kontrolü %10 olarak kaydedilmiş ve yapılan çalışmalar yetersiz kalmıştır⁷⁹⁸.

Ticari krediler müdürlüğü tarafından açtırılan kredilerin ayrıntılı olarak kontrolü, zirai krediler için şube ve ajanslara verilen genel plasman şartlarının uygulanıp uygulanmadığı kontrol müdürlüğü tarafından yapılmaktadır. Oysaki ticari krediler; ticari krediler müdürlüğünde, zirai krediler; zirai ikrazlar ve kooperatifler müdürlüğünde, iştiraklere ait olanlar; iştirakler müdürlüğünde bulunduğu göre açılan kredilerin akıbetini takip etmek de ilk önce bu müdürlüklere ait bir görev olmalıdır. Nitekim ülkemizde diğer bankalarda, krediyi açan servisin açtığı kredinin tatbikatını takip etmek bankanın başlıca görevidir. Aynı iş üzerinde iki servisin aynı anda çalışmasının çeşitli mahsurları bulunmaktadır. Kontrol müdürlüğü ile diğer müdürlükler arasında iletişim tam olarak sağlanamamaktadır. Aynı işler hakkındaki dosyalara tekrara düşmektedir. Genel müdürlük şubeleri arasında gereksiz haberleşme meydana gelmektedir. Kredileri açan şubelerin mevcut kadrolarıyla yapabilecekleri bir iş için fazla memur istihdam edilerek gider artmaktadır. Bu gibi sebeplerden dolayı kontrol müdürlüğü şubesinin lağvedilmesi ile kredilerin takip işini kredileri açan servislere vermek yerinde olacaktır. Bu vesile ile kredilere ait kontrolün iyi yapılmadığı da net bir şekilde görülmektedir⁷⁹⁹.

Banka teşkilatı bulunan zirai bölgelerde tabii ve iktisadi durumları, buralarda yetişen mahsullerin maliyetlerini, hangi bölgelerde ne gibi mahsullerin yetişmesi arzu edildiğini yakından inceleyip genel müdürlüğe bildirmek, kredi ihtiyacını öngörmek, teşkilatlı ve teşkilatsız zirai kredi veren müessese ve şahısların faaliyetlerini tetkik ve takip etmek ve düzenli olarak geliştirmek üzere bir tetkik servisine ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle taşra şubelerinde Murakabe Heyeti tarafından yapılan tetkiklerde zirai plasmanların ve şahıs şartlarının objektif kıstasları istinat etmediği için verilen kredilerden beklenen çıktının elde edilmediği görülmektedir. Şöyle ki halen bankanın

⁷⁹⁸ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

⁷⁹⁹ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

mali müşavirliği bir yıla yakın uzun zamandan beri boş bulunduğu için ve mevcut zirai teknik müşavirliği de bir servise bağlı bulunmadığından dolayı bahse konu hususlar üzerinde çalışılamamaktadır⁸⁰⁰.

Ziraat Bankası şube ve ajanslarının da bulundukları bölgelerin zirai ve iktisadi durumu hakkında genel bir bilgiye ulaşamamıştır. Mümessil müessese müdürleri tarafından yakından takip edilen bu görevin Ziraat Bankası tarafından da temini ve müdürlerin bulundukları yerlerdeki ziraat müdür veya memurlarıyla iletişim halinde kalmalarına dikkat çekilmektedir. Bir taraftan iktisadi tetkikler servisiyle beraber çalışacak olan istatistik servisinin diğer taraftan da bankanın idare ve murakabesine katkı sağlayacağı açıktır. Ziraat Bankası gibi önemli bir mali müessesenin genel mahiyette iktisadi istatistiklerle beraber özellikle işletme istatistiğine de ihtiyacı vardır. Genel müdürlükte istatistik servisi adıyla çalışan bir kısım sadece şubeler arasındaki borç ve alacak kayıtlarını temin etmekte ve muhasebe kayıtlarının toplanmasını yardımcı olmaktadır⁸⁰¹.

Murakabe Heyeti raporunda da belirtildiği üzere 1943 yılı sonunda 386 milyon lira tutan bilanço toplamı ve 8 milyon liralık safi kâr açıklayan Ziraat Bankası, topladığı mevduat, zirai, ticari, mali ve diğer iş sahalarında yaptığı plasmanlar ve banka hizmetleriyle özellikle dönemin şartları altında her sene artan devlet tarafından verilen çeşitli alanlardaki finansman ve hizmet konularında gösterdiği çalışmalarla ülkemizin iktisadi gelişmesinde önemli görevleri yerine getirmiştir. Ülkenin her yerinde bulunan teşkilatı sayesinde öz ve yabancı kaynakların verdiği imkân nispetinde çeşitli kredi ve hizmet konularında ihtiyaçları karşılamaya çalışan milli müessesenin faaliyetlerini daha fazla geliştirmesi yönünde görüş beyan edilmektedir. Özellikle idare meclisinin düzenli toplantılarında personel işleri ve çeşitli çalışmaların mümkün olduğu kadar az yer almasına dikkat çekilmektedir. Böylece banka faaliyetlerini iktisadi icaplara ve mevzuata göre ayarlamaya, bankayı daima daha iyi sevk ve idare için araştırmalara yapmaya, esas prensipler ve ana mevzular üzerinde durmaya daha geniş ölçüde imkân bulunacaktır⁸⁰².

⁸⁰⁰ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

⁸⁰¹ BCA, 37-10-0-0/22-0-0.

⁸⁰² BCA, 37-10-0-0/30-0-0.

Murakabe Heyeti, iştirakler seviyesinde bankanın sermayeye yatırdığı ve finanse ettiği teşekkül ve müesseselerin faaliyetinin daha sıkı takip edilmesi, bankayı ilgilendiren yerli ve yabancı bankalar mevzuatını tetkik, nizamname ve talimatnameler arasındaki irtibat ve düzen temin işlerinin mali müşavere heyeti tarafından ilk planda ele alınması, şube ve ajanslıklar faaliyetini özellikle mevduat ve plasmanlar arasındaki düzen bakımından düzenli bir şekilde takip olacak şekilde ayarlanması, personel işlerinde personel ihtiyacını karşılamak, bankada istihdam edilen memurları yetiştirmek için diğer müesseselerin yaptığı gibi tahsisat vererek güçlü teminata bağlayarak mecburi hizmet karşılığında burslu öğrenci okutulması halinde merkezdeki kursun genişletilmesi ve büyük merkezlerde de kurslar açılması gibi konular üzerinde durmaktadır⁸⁰³.

1943 yılında ülkemizin ihtiyaç duyduğu zirai kredi miktarı Murakabe Heyeti raporlarına göre 400-450 milyon lira arasında olduğu tahmin edilmektedir. Ziraat Bankası'nın zirai kredi sahasında tahsis edebileceği miktar ise 79 milyon lira olarak hesaplanmaktadır. Yurdumuzun zirai kredi ihtiyacının tahmin olunan miktarı Murakabe Heyeti detaylı bir etüdüne dayanmakta ve bu konuda yapılmış olan emsal çalışmalar da teyit eden mahiyettedir. Bankanın ülkemiz zirai hayatına tahsis edebileceği miktar olarak belirtilen tutar, kaynakların imkânlarına göre yapılan hesaba istinat etmektedir. İhtiyaçların karşılanabilmesi mümkün görülen miktar arasındaki farklar en küçük bir incelemeye mahal bırakmayacak kadar açıktır. Bu durum ülkemizin zirai kredi ihtiyacını karşılama görevinin bankaya verilmiş olması sebebiyle bankanın bu sahaya tahsis edebileceği kaynaklarının zirai kredi ihtiyacı karşısında çok az olduğunun göstergesidir. Murakabe Heyeti'nin de üzerinde durduğuna göre banka tarafından ilk olarak yapılması gereken banka öz kaynakları ile zirai kredi sahasında kullanıma elverişli kaynakların artırılmasıdır⁸⁰⁴.

İşletme faaliyetlerinden olan plasman programıyla zirai sahaya tahsis olunan kaynakların plase edilmesi için daha fazla çalışılması, üreticilere yapılan kredi tahsisinin ihtiyaçlarda kullanılıp kullanılmadığının imkân dahilinde tespit edilmesi, zirai kredilerde vade tarihlerinin mahsul satış mevsimlerine denk getirilmesi, toprak değer bareminin ihtiyat tedbirlerden ayrılmamak kaydıyla içinde bulunan şartlara göz önünde tutularak

⁸⁰³ BCA, 37-10-0-0/30-0-0.

⁸⁰⁴ BCA, 37-10-0-0/30-0-0.

yeniden bir tetkike tabi tutulması, hayvan yetiştirmeye, hayvan sayısını artırmaya ve idameye matuf kredilerle kolaylık sağlayacak imkânların araştırılması, zirai hayatta gerekli olan kredilerin kolaylıkla ve ihtiyaca uygun bir miktarda teminini mümkün kılabilmek maksadıyla genel zirai kredi mevzuatı tetkik edilerek kredi faaliyetlerinde esas teşkil etmeyen zorlaştırmacı formalitelerin azaltılması, zirai krediler portföyünün pratik ve kolay bir tarzda reeskontunu temin edecek esasların hazırlanması gibi hususlar Murakabe Heyeti tarafından üzerinde durulan konulardır⁸⁰⁵.

1944 yılı faaliyetleri icra edilmesine rağmen bu yıl da banka tüzüğü yürürlüğe girememiştir. Bundan dolayı bankanın idari bünyesi şeklen değilse bile iş bakımından müteessir olmaktan geri kalmamıştır. Yine banka idari bünyesinde bulunan krediler yüksek nazım heyeti 1944 yılı içinde de kurulamamıştır. Kredilerin üretim konuları açısından milli ekonomi icaplarına göre dağıtımı, bankanın genel faaliyet ve plasman programlarının tespiti gibi ana prensipleri yönetme görevinde olan bu heyetin 3.202 numaralı kanun hükümleri ve Ticaret Bakanlığı'nın 1941 yılı raporu hakkındaki görüşleri karşısında 1944 yılında da teşkil olunmaması, 1945 yılı banka faaliyet programının yılbaşından önce tespit edilememesine sebep olmuştur. İdare meclisi tüzüğünde var olduğu kabul edilen bu heyetin, görevlerine müdahale etmekten sakınıldığı için 1945 yılı faaliyet programı hazırlanamamıştır. Sözü edilen tüzüğün ne zaman uygulanacağı belli olmadığı ve kanunen idare meclisi esas görevleri dikkate alınırsa yıllık iş programının düzenlenmemesi için ortaya konan sebepler Murakabe Heyeti tarafından geçerli sayılmamıştır⁸⁰⁶.

Teftiş bölgelerinde faaliyetlerin gecikmesi ve bunun sebep olduğu sorunlara 1942 yılı faaliyetlerinde de değinilmektedir. Bu duruma örnek verecek olur isek; merkezi Diyarbakır olan müfettiş bu yıl içinde Mersin, Dört Yol, Hatay, İskenderun, Kırıkhan ve Antakya'yı; Antalya bölgesi müfettişi Cihanbeyli, Ilgın, Karapınar, Konya'yı; merkezi Mersin olan müfettiş de Diyarbakır, Maraş, Mardin, Siirt, Zonguldak'ı teftiş etmek suretiyle bölgelerde yoğunluk ve gecikmeler yaşanmıştır. 1944 yılında da merkezi Samsun olan müfettişin 343 gün içinde 117 gün İstanbul ve Bursa'da; merkezi Antalya olan müfettişin 324 gün içinde 71 gün İzmir'de, 136 gün İstanbul'da, 111 gün Ödemiş'te,

⁸⁰⁵ BCA, 37-10-0-0/30-0-0.

⁸⁰⁶ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

2 gün Denizli’de, 4 gün de Menemen’de; merkezi İstanbul olan müfettişin 332 gün içinde 82 gün Aydın ve Adana bölgesinde; merkezi Antalya olan diğer bir müfettişin de 334 gün içinde 159 gün İstanbul, Çatalca ve Çorlu’da bulunmaları sebebiyle teftişler zamanında gerçekleşmemiştir. Bu durumun yaşanmasındaki en önemli sebep müfettiş eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Personel eksikliğinden dolayı müfettişler kendi bölgeleri dışında denetim gerçekleştirmektedirler⁸⁰⁷.

Ziraat Bankası müfettişleri tarafından yapılan teftişler genellikle bir önceki yılın teftişinin bittiği tarihten itibaren yeni teftiş başlangıcına kadar ki dönem çalışmalarını sondaj suretiyle kapsamaktadır. Bundan dolayı muhtelif şube ve ajanslarda oldukça uzun bir dönem çalışmalarına ait kapsamlı teftiş ve tetkik faaliyeti bulunan teftiş raporlarında ayrı ayrı müfettişler tarafından yapılan tenkitlerin çoğunluğu deyim yerindeyse sıradanlaşmış şekilde tekrar edilmekte ve belirli önemsiz maddeler üzerinde formalite araştırmalar yapılmaktadır. Bundan dolayı teftiş heyetinin şube ve ajanslar çalışmalarında daha geniş bir açıdan tetkik yapılması üzerinde durulmaktadır⁸⁰⁸.

Murakabe Heyeti’nin geçen yılki raporunda Ziraat Bankası’nın sermayesine iştirak etmiş olduğu müesseselerde bankayı temsil eden memurların bu müesseselerin çalışmaları ve durumları hakkında bankayı vaktinde gereği gibi bilgilendirmedikleri belirtilmiş ve Umumi Heyet Komisyonu tarafından da bu görevin banka tarafından daha sıkı takip edilmesine dikkat çekilmiştir. Böyle şirket ve müesseselerde banka tarafından seçilen idare meclisi üyeleri ve murakıpların bankaya karşı vazifeleri 1944 yılında hazırlanan talimatname ile belirlenmiştir. Ancak, buna rağmen aynı yıl içinde de müesseselerin çalışmaları ve genel durumları hakkında bankaya muntazaman aksettirilmediği görülmektedir. Nitekim genel müdürlük 1944 yılında farklı zamanlarda banka mümessillerine yaptığı tebliğler ile bu durumu ihtar etme gereği duymuştur. Yaşanan bu durumla alakalı olarak idare meclisi 15/08/1944 tarihli oturumda *“iştiraklerdeki bankayı temsil eden hizmetlilerin daimi surette bankanın mahdut bir zümresine hasredilmeyerek bu işin münavebeye tabi tutulmasının bir prensip olarak*

⁸⁰⁷ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

⁸⁰⁸ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

evvelce kabul edilmiş olduğu ve sırası gelince tatbikata geçilmesi mukarrer bulunduğu” yolundaki kararın yürürlüğe girmesi kurum adına faydalı olacaktır⁸⁰⁹.

1943 yılında olduğu gibi bu yıl da Ziraat Bankası’nın öz ve yabancı kaynaklarının artırılması imkân ve çözümleri üzerinde durulmuştur. Daha önce de bahsedildiği üzere banka öz kaynakları ödenmiş sermaye, ihtiyat ve karşılıklar ve banka yıllık safî kârından oluşmaktadır. Bunlar arasında ihtiyat ve karşılıklar artması sadece banka safî kârının artmasına bağlı olduğu için safî kâr önem arz etmektedir. 1944 yılı sermaye artışına %21,40 oranında dahil olan safî kâr içindeki olağanüstü durum gereği olarak hububat satın alım komisyonları vs. ikinci mahiyetteki gelirler dikkate alındığında kâr hissesi %16,64’ü bulmaktadır. İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra barışın hâkim olması ülkemizde de hızlandırılması gereken faaliyetler arasında zirai sahada ilerlemenin başta gelen amillerinden biri de ülke ziraatına kredi sağlayacak olan Ziraat Bankası’nın öz kaynaklarını artırma konusu gelmektedir. Bunun gerçekleşmesinin yolu da ancak 3202 numaralı kanun değişikliği ile devlet bütçesinden alınan yardımın artırılmasıyla mümkündür⁸¹⁰.

1944 yılına kadar Ziraat Bankası yabancı kaynaklarının büyük bir kısmını teşkil eden devlet ve resmi daireler mevduatının Merkez Bankası’na devredilmesine karşılık Ziraat Bankası’nın da reeskonttan daha fazla istifade etme imkânlarını araması yerinde bir harekettir. Bununla alakalı olarak Merkez Bankası’nın da Ziraat Bankası’nı reeskonttan gerek miktar gerekse faiz oranı bakımından istifade ettirmesi faydalı görülmektedir. Murakabe Heyeti, Ziraat Bankası’nın teknik personelinden oluşan komisyonda incelenen bu konuda umumi heyet tarafından belirlenen amacın “zirai krediye plase edilecek öz kaynaklar ile diğer kaynakların artırılması” olduğu dikkate alındığında zirai plasmanlara tahsis bakımından kaynağın artırılması bankanın zirai mahiyette olmayan şirket ve müesseselerine mevzu sermaye ve kredilerin de tasfiye edilmesi gündeme getirilmiştir. Aslında bu tasfiyenin gerekliliği banka tüzüğü hükümlerine göre de uygundur⁸¹¹.

⁸⁰⁹ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

⁸¹⁰ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

⁸¹¹ BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

Bankanın faaliyetleri arasında bulunan Sürü Sahipleri Kredisi çalışmaları hayvan başına verilecek kredi fiyatlarının artması sonucunda yerli inekler için 10 liradan 40 liraya çıkması sonucunda işleyemez hale gelmiştir. Bununla birlikte bankaya bağlı şubelerin plasman tahsisatı o nispette artırılmadığı için iktisadi bakımdan zorluk baş göstermiştir. Şöyle ki; hayvan ziraatı en doğuda bulunan Kars'ta inek başına 10 lira verilmekte iken 150.000 lira olan Sürü Sahipleri Kredisi tahsisatı kredi limiti inek başına 40 liraya çıkarıldığı halde artırılmadığı için Kars ajansı bu durum karşısında bir kısım ihtiyacı yeni limitlere göre ayarlayıp diğer bir kısım sürü sahiplerinin kredisini kesmek ya da eski kredi limitlerini uygulamada devam etme seçenekleriyle karşılaşmıştır. Bundan dolayı geçen yılın raporunda da belirtildiği üzere banka genel müdürlüğü tarafından alınacak kararların daha detaylı olarak ele alınması gerekmektedir⁸¹².

Ziraat Bankası'nın memleketin her bölgesinde faaliyet göstermesi hakkında daima belirtilmekte olan; arzu ve ihtiyacın tatmin edilmesi, sermaye ve personel sağlaması zorlukları ile karşılaşmakta olduğuna göre banka tarafından yeni şube ve ajans tesisi için elde edilecek imkânların en zaruri olan yere tahsis edilmesi ve bu yerin de ancak detaylı inceleme ve muhtelif yerler arasında değerlendirilmesinden sonra tespit edilmesi gerekir. Ancak, bu gibi inceleme ve mukayeselerin gereği kadar yapılmadığı görülmektedir. Esasen bankada yeni ajans tesis edilen her yer için bir tetkik raporu öngörülmüştür. Fakat bu gibi raporlarda ajans tesisini gerektirecek mahalli şartlardan bahsedilmekte ve bu yerin diğerleri arasında en müsait olduğunun mukayese ile uygulanması bahse konu olmamakta, ciddi esaslara dayanmamaktadır⁸¹³.

1 Ekim 1945 tarihinde toplanan banka krediler düzenleme yüksek kurulu tarafından aşağıdaki karar ve temenniler dikkate alınmak şartıyla kredi verilmesine karar verilmiştir:

- Toprak değer baremi kıymetlerinin yetersizliği sebebiyle vergi değerlerinin bir emsal ile kayıt altına alınmak suretiyle arazi değerlerinin tespit edilmesi çalışmasının idare meclisi tarafından incelenmesi,
- Tarım Kredi Kooperatifleri ortaklarının kooperatiflerden başkalarına borçlu olmamalarının sağlanması,

⁸¹² BCA, 37-10-0-0/33-0-0.

⁸¹³ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

- Verimlendirme, iyileştirme, arazi edindirme kredilerinin toprak kanunu ile uygunlaştırılması için Tarım Bakanlığı'nın iznini almak şartıyla bu kredilere devam edilmesi,
- Zirai krediler tahsisatından meyvecilik için ayrılan 2 milyon lira yetiştirmediği takdirde bu kredi tahsisatının 4 milyon liraya çıkarılması,
- Zirai kredilerin dış pazarlarda rağbet görecektir mahsuller üzerinde durulması esasına göre bankanın tarım ve ticaret bakanlıklarıyla istişare edilerek kredilerin şekil, nispet ve miktarlarının gelecek yıl planında belirlenen iş programlarına dayanarak hazırlanması,
- Plasman programında karşılık teşkil edebilecek kaynağa nazaran 32 milyon lira fazlasıyla 140 milyon lira olarak belirlenen zirai kredi tahsisatını temin etmek için ödenmemiş sermayenin bankaya sağlanması hususunda devlet nezdinden teşebbüse geçilmesi,

1945 yılında banka tarafından belirlenen bu temennilerden hiçbirisi sonuca ulaşamamıştır⁸¹⁴.

Genel müdürlüğün şubelere ve ajanslara vermiş olduğu yetkinin bazı ajans idarecileri tarafından yanlış tasarruf anlayışı ile Murakabe Heyeti'nin daha önce dile getirdiği düzenlemelerin tatbik edilmediği bu yılın raporlarında da görülmektedir. Bu duruma örnek verecek olur isek; Daday ajansının 1945 yılı faaliyet raporunda vadesiz tasarruf mevduatının azaldığı ve bunun sebebi olarak kumbaralı tasarruf mevduatına %1 faiz verildiği, vadesiz tasarruf ve ticari mevduata da hiç faiz verilmediği beyan edildikten sonra "1946 yılı başından itibaren 868 sayılı emir esasları dairesinde hareket edileceği, tüccar ile anlaşarak çok az faiz verileceği ya da bunlardan havale komisyonunun indirmek suretiyle mevduat celbine çalışılacağı" ilave edilmektedir. Murakabe Heyeti, bu faaliyet politikasını mevduatın azalmakta olduğuna işaret ederek, bu durumun sebebinin faiz oranının düşüklüğüne bağlamakta ve bu yanlışın ajans yetkilileri tarafından kabul edilerek 1946 yılında da yanlış tasarruf anlayışında ısrar edildiğine dikkat çekilmektedir⁸¹⁵.

⁸¹⁴ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

⁸¹⁵ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

Şube idarecilerinde görülen bu türlü yanlış düşüncülerin önlenmesi, yukarıda da bahsedildiği üzere her şube ve ajans durumunun genel müdürlük tarafından düzenli ve devamlı surette takip edilmesiyle mümkün olacaktır. Ancak, şube ve ajansların yılda bir sefer genel müdürlüğe gönderdikleri faaliyet raporlarının genel müdürlük servisleri tarafından gereği kadar tetkik edilmediği düşünülmektedir. Banka genel müdürlüğü faiz oranlarını arttırdıktan sonra başka mevduatı toplamak için şube idarecilerini propagandaya önem vermeye teşvik etmektedir. Fakat genel müdürlüğün propaganda ve ikramiyeleri ilan çalışmalarında yerel gazetelerden faydalanmayı tasfiye ile beraber gazetelere ücret verilmemek şartını da eklediği görülmektedir. Genellikle tasarrufa riayet fikri memnuniyetle karşılanmakla beraber banka için faydalı olabilecek masraflardan da kaçınılmaması banka çalışmalarına katkı sağlayacağı için gerekli görülmektedir⁸¹⁶.

1937 yılından beri yürürlükte olan 3202 sayılı Ziraat Bankası Kanunun 73. maddesi hükmüne göre hazırlanmış olan banka tüzüğü 03/05/1945 tarihinde yürürlüğe girerek bankanın idare ve işlemlerine yeni bir yön kazandırdığı görülmektedir. Bu tüzüğün 1946 yılı sonuna kadar yürürlük süresi içindeki uygulanması, tüzüğün banka ihtiyaçlarına ve realitelerine uygun olmadığı, teknik açıdan faydasız ve tatbikatta zorluklara sebep olan hükümleri ihtiva ettiği görülmektedir. Şöyle ki; tüzüğün 38. maddesine göre bankanın çalışma ve plasman planı her yılın Ekim ayından gelecek Eylül ayı sonuna kadar ki dönemi kapsamaktadır. Bu uygulamanın banka faaliyetinin kampanya esasına göre düzenlenmesini amaçladığı anlaşılmakta ise de ülkemizin coğrafi ve iklim şartları itibariyle çeşitli bölgelerinde ziraat mevsimi yer yer bütün yıl devam ettiğine göre, Ziraat Bankası şubeleri tamamının böyle bir kampanya dönemine göre hareket etmesi faydasız ve gereksiz olacaktır. Bununla alakalı olarak banka bilançosunun takvim yılı itibariyle tanzim edildiği ve plasman planında tespit edilecek olan kredi miktarları da bilançolarla belirlenecek sermaye vs. kaynaklara göre tespit edildiği için faaliyet planının bilanço esaslarına uygunsuz bulunması planın tatbikinde zorluklara sebep olmaktadır⁸¹⁷.

Tüzük içeriğine göre plasman planı ile beraber iş programını teşkil eden maliyet planında ise tüzüğün 37. maddesinde bankanın çeşitli faaliyet gruplarının verimini

⁸¹⁶ BCA, 37-10-0-0/38-0-0.

⁸¹⁷ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

detaylı ele alacağı söylenen maliyet planının 38. maddeye göre gelecek hesap yılı için geçerlikte olması durumu iş programını tamamlayan iki plan arasında karışıklığa sebep olmaktadır. Bundan dolayı maliyet planı, plasman planında belirlenen işlemlerden bir kısmının sonucunu tahmin etmek suretiyle iş programı bakımından bir fayda sağlamamaktadır. Böylece sınai müesseselerde objektif mahiyette olmasına karşılık, kredi müesseselerinde tamamen sübjektif durumda olan iş programına ait tüzük hükümlerinin banka realitesine uyacak şekilde düzenlenmesi yerinde olacaktır⁸¹⁸.

Bankanın merkez teşkilatı bünyesinde bulunan Kontrol Müdürlüğü'nün alacağı konum ve yapacağı görevin henüz banka tarafından gereği gibi tespit edilmemiş olmasından kaynaklı bu birime ait tüzük hükümlerinin de düzenlenmesi gerektiği görülmektedir. Tüzüğün banka işlemleri ile ilgili hükümlerine gelince; tüzüğün 35. maddesinin 3. ve 5. fıkralarının altın ve gümüşle borsada kota olan esham ve tahvilat karşılığında verilebilecek avansları en çok bir yıl vade ile sınırlama koyması da banka için en sağlam teminat karşılıklı işlemlere engel teşkil ettiği gibi devlet tahvilatını etkilemesi sebebiyle devlet tahvilatının satışı üzerinde de olumsuz sonuçlara etki edecek konumda bulunmaktadır. Tüzüğün uygulanmasındaki aksaklık ve uygunsuzlukların çok olması memurların hak ve görevlerini ilgilendiren hükümler dolayısıyla bankanın genel idaresine sirayet edebilecek mahiyettedir⁸¹⁹.

3202 numaralı kanunun birinci maddesinde ve 3460 sayılı kanunun ikinci maddesinde Ziraat Bankası'nın mali ve idari özerkliğe sahip ve özel hukuk hükümlerine göre idare olunan bir müessese olduğunun belirtilmesine rağmen banka tüzüğünde bu durumun yeterli derecede açıklanmamış olması sebebiyle Danıştay, bankanın idari tasarrufunu amme hukuku hükümlerine tabi tutarak tüzüğün yayımlanmasından sonra banka tarafından memurlara verilen cezalara ait davaları yürütmekte kendisini yetkili görmekte ve tüzüğün bu husustaki hükümleri sınırlarını aşmamaktadır. Fakat banka tüzüğü memurların bütün suç ve hareketlerini karşılayacak cezaları ihtiva etmediği gibi mukayese olanağı sağlayan 189. madde dahi böyle bir ihtiyacı karşılayamamaktadır. Bu gibi sebeplerden dolayı tüzüğün yeniden tetkik edilmesiyle bankanın ihtiyacına uygun hükümlerin verilmesi gereklidir. Bu açıdan özellikle tüzüğün 70. maddesine göre merkez

⁸¹⁸ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

⁸¹⁹ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

teşkilatının bir kadro içinde emsal olarak tespit edilmiş olması ve bankanın gelişmesi yolunda düzenlemelerin dikkate alınması kurum adına fayda sağlayacaktır⁸²⁰.

Şubelerde bulunan daimi kontrolörlerin görevleri hakkında bir talimatnamenin hazırlanması önem arz etmektedir. Genellikle diğer bankalarda da olduğu gibi Ankara, İstanbul, İzmir, Adana ve Samsun gibi günlük faaliyetleri yoğun olan şubelerde günlük işlemler ve kayıtların düzenli kontrole tabi tutulması gerekmektedir. Ziraat Bankası'nda ise bu kontrolörlerin bir taraftan merkezdeki teftiş heyeti reisliğine bağlı bulunmaları diğer taraftan da görevlerinin kapsamı ve icra tarzını gösterir bir talimatnameleri olmaması, bu gibi şubelerde önemli kontrol işlerinin gereği gibi yapılmamasına sebep olmaktadır. İstanbul şubesinin muhasebe muamelatı hakkında müfettişlik tarafından hazırlanan 1 sayılı 11/10/1946 tarihli teftiş raporunda belirtilen müteaddit hesap ve kayıt hataları sorumluluğunun şube müdürlerine rücu olmayacağı ve özellikle bu gibi hatalar için şube müdürüne karşı müstakil olan şube kontrolörlerinin muhatap alınmasına dikkat çekilmektedir. Bundan dolayı şube müdürlerinin işlem ve kayıtlarını doğrudan takip edebilmek için şubeler kontrolünün şube müdürleri adına ve hesabına yapılması ve bir kontrol talimatnamesinin hazırlanması gerekli görülmektedir⁸²¹.

Banka teftiş heyeti tarafından yapılan teftişlerin ve hazırlanan raporların mahiyet itibariyle gereği kadar açıklayıcı ve tatminkâr olmadığı görülmektedir. Murakabe Heyeti tarafından tetkik edilen teftiş raporlarının birçoğunda birkaç formalite eksigi, önemsiz ve belirli maddi hatalar üzerinde durulmakta yetinildiği görülmektedir. Teftişin ve müfettiş raporlarının daha kapsamlı ve teftiş konusu hakkında genel müdürlüğe açıklama yapacak surette yerel durumu ele almasının sağlanması ve müfettişlerin bu amaç ile yetiştirilmesi banka adına fayda sağlayacaktır. Müfettişlerin teftiş talimatnamesinin 14. maddesine dayanarak bazı maddi hataları bulundukları bölgede düzelttikleri, bu durumdan genel müdürlüğe bilgi verme ihtiyacı duymadıkları görülmektedir. Bundan dolayı talimatnamenin bahsi geçen maddesinde düzenleme yapılması vurgulanmaktadır⁸²².

Ülkemizde ziraat sanayisi için kredi sağlamadan önce bu sanayi alanının teşvik edilmesi önem arz etmektedir. Bu bakımdan bankanın görevlerinden biri de zirai sanatları

⁸²⁰ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

⁸²¹ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

⁸²² BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

teşvik etmektir. Bankanın ziraata tahsis edeceği tutarların sınırlı olması dikkate alınmakla beraber bankanın zirai sanatları teşvik yolunda bir program uygulamadığı görülmektedir. Ancak, idare meclisindeki değişikliğinden sonra ülkemizin en önemli konusu üzerinde durulduğu ve müşavirlerle bu sahada etütler yaptırıldığı gözlemlenmektedir. Zirai sanat veya zirai sanayi kavramları sık sık karıştırılmaktadır. Küçük süt üreticilerine modern sütçülüğün gerektirdiği tesisleri yapmak, meyve ve sebzeleri değerlendirmek için kurutma yerleri gibi imalathaneler ve soğuk hava depoları, ambalaj atölyeleri, imalathaneler ve bunları bozulmadan taşıyacak nakil araçları tedarik etmek zirai sanatları teşvik konusuna giren faaliyetleridir⁸²³.

Ziraat Bankası'nda uzun yılların biriktirdiği iç mevzuat oldukça geniş bir hacim teşkil etmektedir. Bankanın kanun ve tüzükten ayrı olarak talimatname, izahname ve bu mahiyette tamim ve tebliğ gibi genel müdürlük direktiflerinin adet ve hacimleri ile bunların banka memurları tarafından takip edilmesini ve hatta bunlardan hangilerinin yürürlükte olup olmadığını ayırt edilmesini zorlaştırmaktadır. Bundan dolayı banka mevzuatının tamamının gözden geçirilerek bunların daha pratik bir hale getirilmesi ve bu bakımdan bankanın genel kurallarını tamimlerle temin ederek tebliğ ve hususi tebliğ gibi vasıtalarının kullanılmaması daha yararlı olacaktır⁸²⁴.

Banka kanunun 28. ve banka tüzüğünün 48. maddelerine göre banka teşkilatının başında gelen Krediler Düzenleme Yüksek Kurulu'nun 1946 yılında toplanmamış olduğu geçen yıl ifade edilmişti. Adı geçen kurulun 25/11/1947 tarihinde toplanması Ticaret Bakanlığı tarafından kararlaştırılmış olmasına rağmen kurul 1947 yılında da toplanma imkânı elde edememiştir. Bununla beraber banka Ekim 1946-Eylül 1947 iş programının hazırlanmasında, kurulun ilk 1945-1946 yılı toplantısında belirlediği esasları dikkate alarak güncel olmayan bir iş programı tanzim etmiştir. Ticaret Bakanlığı, Murakabe Heyeti tarafından hazırlanan 1946 yılı raporu hakkındaki görüşlerinde de belirtildiği üzere 3460 sayılı Murakabe Heyeti Kanunu'nda yer almamış olmakla beraber banka tüzüğü hükümleriyle kanuni mahiyeti sabit olan bu kurulun düzenli olarak toplanmasını temin ile kanun ve tüzük hükümlerinin yerine getirilmesi üzerinde durmaktadır⁸²⁵.

⁸²³ BCA, 37-10-0-0/43-0-0.

⁸²⁴ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

⁸²⁵ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

Ziraat Bankası hukuk işleri müdürlüğünün teşkilat ve vazifeleri ile banka avukatlarının görevleri 14/07/1942 tarihinde yürürlüğe giren bir talimatnameye bağlanmıştır. Bu talimatnameye göre hukuk işleri müdürlüğü bankanın hukuki işlerini tanzim, takip ve sonuçlandırmaktan sorumlu, banka servis ve şubeleri ile müessese ve teşekkülleri tarafından istenilen hukuki görüşleri bildirmekle görevlendirilmiştir. Hukuk müşavirliği talimatnamesinin ihtiyacı karşılayacak düzeyde değildir. Murakabe Heyeti'nin 1943 yılı raporunda banka nizamname ve talimatnamelerinin hukuk müşavirliği tarafından tetkik edilmesine işaret edilmektedir. Hukuk işleri talimatnamesi de uygun olmakla beraber banka tarafından hazırlanan talimatnamelerden birçoğunun hukuki hükümleri ihtiva etmediği görülmektedir. Şöyle ki; banka tüzüğü hukuk servisine uğramadan Danıştay'a sevk edilmiştir. Bu itibarla hukuk müşavirliği talimatnamesine daha fazla riayet edilmesine dikkat çekilmektedir⁸²⁶.

Ziraat Bankası şube ve ajanslarında yapılan teftişler önceki teftiş tarihinden itibaren belirli dönem faaliyetlerini kapsamlı olarak kayıt altına almaktadır. Bu dönemlerin bazı ay ve günleri muamelatına bakılmak suretiyle teftişler yapılmaktadır. Ancak teftiş raporlarında hangi aylar veya kısımların tetkik edilip edilmediği veya tetkik edilip tenkidi mucip bir halin görülmediği açıklanmaktadır. Bundan dolayı bunu takip eden teftişte de gerekli görülmedikçe normal olarak önceki teftiş dönemine ait teftiş dikkate alınmadığından neticede şubenin birçok muamelesi teftişsiz kalmakta ve teftiş mesaisi kontrolsüz, müfettişler de sorumsuz bulunmaktadır. Neticede şube ve ajanslar durumunu genel müdürlüğe aksettirmesi gereken teftiş raporlarının da müfettişlerin çeşitli ve önemsiz formalite eksikliklerini düzenli olarak tekrar etmekle yetindikleri görülmektedir. Bundan dolayı teftiş raporları müfettişlerin şahsi bilgilerine göre her merkezde belirli konular tetkikinin tekrar edildiğini göstermektedir. Bu durum bankanın eksiklerinin görülmemesine sebep olmaktadır⁸²⁷.

İdare meclisinin 29/04/1948 tarihli ve 287 sayılı kararında teftiş heyeti talimatnamesinin 1944 yılından beri hazırlanacağı bildirilmiş olmasına rağmen henüz idare meclisine tevdi edilmemiştir. Bu talimatnamenin “*mutlaka şimdiye kadar yapılan tecrübelerle müsteniden en iyi bir şekilde tertip edilmesi*” tespit edilmiştir. Teftiş heyetinin

⁸²⁶ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

⁸²⁷ BCA, 37-10-0-0/48-0-0.

faaliyetinden daha fazla randıman alma temini hakkında geçmiş yıllarda yer alan görüşler ifade edilmişti. Bunun için talimatnamenin en iyi şekilde düzenlenmesi istenilmiş, teftiş işlerini kalite itibarıyla daha fazla faydalandıracak surette hükümleri ihtiva ederek hazırlanması üzerinde durulmaktadır. Yine daha önce tamamlanması gereken talimatnameler arasında şubeler kontrol talimatnamesini 10/12/1948 tarihinde kabul edilerek 1949 yılından itibaren yürürlüğe girmiştir⁸²⁸.

Bunlardan başka daha önce Murakabe Heyeti tarafından tamamlanması için bankanın iç talimatnamesi konusunda ve 1948 yılında Ziraat Bankası memur talimatnamesi tüzük hükümleri gereğince Ticaret Bakanlığı tarafından tasdik edilmiş ve kooperatif memurları talimatnamesi ile Adana pamuk müessesesi muhasebe talimatnamesi idare meclisi tarafından kabul edilmiş bulunmaktadır. Geçmiş yıllarda üzerinde detaylı olarak durulan ve bankanın en önemli konularına değinen muhasebe, ticari krediler talimatnamelerinin acil bir şekilde yürürlüğe alınmasına dikkat çekilmektedir. Bu vesile ile memurlar sağlık yardım sandığı talimatnamesinin yılın ilk çeyreğinde yürürlüğe gireceği genel müdürlük tarafından bildirilmiş olmasına rağmen yılsonu olmasına rağmen halen yürürlüğe girememiştir. Bu yönetmeliğin de biran evvel yürürlüğe girmesine vurgu yapılmaktadır⁸²⁹.

Çiftçinin elinde en sağlam teminat olan arazinin kredi için kıymetlendirilmesinde ipotek faaliyetlerindeki zorlukların ve tasarruf kayıtlarındaki karışıklıkların engel olduğu ve bunlara ilaveten bu kredilere esas olan bankanın toprak baremlerindeki değerlerin de etkisi olduğu bilinmektedir. Bu zorluklar sürekli devam etmekle beraber banka 13/02/1946 tarihinde toprak değer baremindeki kıymet esaslarını değiştirmek suretiyle arazi değerlerini bir miktar yükseltmiş ve buna karşılık olarak 1948 yılında mahsul baremlerini tekrar inceleyerek bu baremlerde de düzenlemeler yapmıştır. İpotek karşılığı plasmanlar artışında üretici lehinde yapılan bu yeniliklerin olumlu sonuçları açıktır. Ancak geçen yılın raporunda da değinildiği üzere şube ve ajansların gerek faaliyet raporlarında gerekse banka idarecilerinin merkezdeki toplantısında dile getirdikleri görüşler arasında barem kıymetlerinin düşüklüğü üzerinde sürekli olarak durulmakta iken bankanın barem kıymetlerindeki yaptığı düzenlemeler iki yıldan beri genel müdürlüğün

⁸²⁸ BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

⁸²⁹ BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

onayına sunan şube ve ajans sayısı 208'i geçmemektedir. Diğer 142 ajans henüz yeni barem cetvellerini genel müdürlüğe teslim etmemiştir. Bunun üzerine genel müdürlük, 27/09/1948 tarihli tamimi ile daha fazla gecikme olması halinde üreticinin daha fazla zarar edeceğine ve bundan dolayı baremlerin yeni barem esaslarına göre uygulanmasını bildirmiştir⁸³⁰.

Ülke zirai üretim ve sürümünün muhtemel durumu banka raporunda belirtildiği üzere 400 milyon lira sınırında tahmin edilen kredi ihtiyacının 200 milyon liralık kaynağı ile temin edilme zarureti karşısında, banka kanunu ve tüzük hükümlerinin gereklerine hükümet tarafından gereken direktiflere göre krediler düzenleme yüksek kurulu tarafından kredi türlerinin, mahsul ürün çeşitlerinin takdim veya tehir edilmesi, kredi artışlarının yoğun olduğu bölgelerin yönetilmesi gibi devlet ziraat ve iktisat prensiplerinin tespit edilmesi ve böylece iş programlarında bankaya programlı bir kredi programının sağlanması üzerinde durulmaktadır. 15/12/1949 tarihinde banka, bu direktifleri temin bakımından ticaret ve tarım bakanlıkları ve Murakabe Heyeti temsilcilerinden oluşan tali bir komisyon kurmuştur. Bankada bu komisyonun tetkikleri için gerekli dokümanları hazırlamakla görevli bir heyet kurulmuştur. İhtiyaç duyulan belgeler bu heyet tarafından hazırlanmışsa da bakanlıklar arası komisyon ancak bir sefer toplanabilmiştir. Banka teşkilatının üstünde olan bu kurulun kanun ve tüzük hükümlerine göre bankaya fayda sağlayacak bir şekilde düzenlenmesi yerinde olacaktır⁸³¹.

Banka idaresinde ticari bir anlayışın hâkim olduğu ve ticari usullere göre yürütülmesi gereken, banka memurlarının bazılarında oluşacak ticari zihniyet ve usullerle gerçekleşmesi mümkün olmayacak kusurlarının genel mevzuata kıyasla karşılanmasının yerinde olmadığını, bu gibi hataların bölge ve memurlar üzerinde banka aleyhine olumsuz etkileri muhtemeldir. Şöyle ki; bankanın taşra şubelerinde bulunan bir şube müdürü hafta sonundaki durum telgraflarında gerçek muamele miktarını gizleyerek şubenin plasman tahsisatına uygun miktarları göstermek suretiyle durumu genel müdürlüğe kasten yanlış göstermekte olduğu ve 25 yıllık hizmet süresi olan adı geçen kişinin aslında görevini de ifa edemediği için kendisinin emekliye sevk edilmesi hakkında genel müdürlüğün teklifine karşı idare meclisinin 266 sayılı ve 25/03/1949 tarihli kararında “*pek acele ve*

⁸³⁰ BCA, 37-10-0-0/53-0-0.

⁸³¹ BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

kanuni bir mecburiyet olmadıkça emekliye sevk meselesinin münferit yapılmayarak toplu olarak yapılması ve bunun için de idare meclisinde bir komisyon teşkilatı” kurulmuş ve 1949 yılı sonuna kadar bu komisyon mesaisini tamamlamamıştır⁸³².

Diğer bir ajans vezne görevlisinin kendi işleyecek istihkakını, birçok emir ve uyarılara rağmen peşin olarak aldığı ve bu tutarı hesap kayıtlarında kasada mevcut nakit gibi göstermekte olduğu kesin olarak kendisine tüzüğün 182. maddesi ve memurlar talimatnamesinin 175. maddesi hükümleri tatbik edilmek suretiyle üç ay kıdem durdurma cezası uygulanmıştır. Bahsi geçen memurların istihkakını vaktinden önce almış olmalarının da yolsuzluk olarak addedilmesi doğal ise de bu yolsuzluğu kapatmak için kasa mevcudunu yanlış göstermenin daha ağır bir suç olduğunu kabul etmek yerinde olur. Zaten bu memurlara ceza vermek için dayanak oluşturan tüzük ve iç talimatnamenin yukarıdaki madde hükümleri de bu tür olaya hiç değinmemektedir. Böylece bu tür her olayın tüzükte aynen karşılık gelmesine imkân olmayacağı için tüzük düzenlemesine başlayan banka idaresi genellikle tüzükte karşılığı olmayan olaylarda ceza uygularken tüzük çerçevesinde kalmayarak takdir yetkisinin kullanılması daha uygun görülmektedir. Bu suretle banka, öz verili memurlarını himaye ve teşvik yoluyla takdir ederken, görevine riayet etmeyen memurların da gerekli uyarı ve cezaların uygulanması yoluyla kurum kalitesine zeval vermeyecek şekilde yönetmesi gerekir⁸³³.

Murakabe Heyeti'nin geçen yıllarda düzenlediği raporlarının her birinde 1945 yılında yürürlüğe giren banka tüzüğünde bazı düzenlemelerin gerekliliği üzerinde durulmaktaydı. Gerek banka idaresi gerekse Ticaret ve Ekonomi Bakanlığı bu düzenlemeleri gerekliliğine katılmakla beraber banka bünyesinde 1947 yılında ele alınmış olan tüzük düzenleme incelemeleri tetkik tarihi olan Haziran 1951 yılına kadar da ikmal edilerek kesin bir şekil alamamıştır. Halen yürürlükte olan banka tüzüğünün her maddesi ayrı ayrı tetkik edilip gözden geçirilirse bahse konu olan tüzüğün bir taraftan gerek ülkemizde gerekse diğer herhangi bir ülkede mevcut bankalar ve özellikle ziraat bankalarından hiçbirinin haiz olmadığı geniş yetkileri ihtiva eylediği ve diğer taraftan tüzük metnine göre bankacılık faaliyetlerini kısıtlayan hükümleri bulunmaktadır⁸³⁴.

⁸³² BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

⁸³³ BCA, 37-10-0-0/59-0-0.

⁸³⁴ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

Bununla alakalı olarak banka tüzüğünün 26'ncı maddesinde “*sürüm darlığı ve fiyat düşüklüğü gibi geçici zorluklara uğramış madde ve mahsullerin Pazar şartlarını iyileştirmek için piyasalara doğrudan karışarak peşin veya vadeli mal alımlarını yapabilir ve bunları elverişli göreceği veçhile saklayıp satabilir ve bu maksatla kurumlar vücuda getirebilir; zirai mahsullerin sürüm ve satışını kollamak ve kolaylaştırmak için faydalı göreceği her türlü teşebbüslere girebilir*” denilmektedir. Böylece bankaya doğrudan ve uygun zamanda bizzat ticaret yapmak, ürün daha tarladayken yapılan satışlarda bulunmak gibi hiçbir bankanın girişemediği faaliyetleri gerçekleştirme yetkisi verilmiş bulunmaktadır. Bu gibi yetkiye karşılık tüzük hükümleri arasında banka ticari kredilerinden iskonto, vesikalı ve vesikasız iştirak, emtia karşılığında avans gibi kredilere yer verilmiş olmakla beraber, krediler arasında borçlu cari hesap açılışını sınırlamış ve bu kısıtlama banka tarafından imal yolu ile dikkate alınmamıştır. Bu ve bunun gibi durumlar karşısında bugünkü banka tüzüğünün realiteye ve ihtiyaca uygun bir şekilde yeniden düzenlenmesi gerekli görülmektedir⁸³⁵.

Banka bünyesinde bulunan şube ve ajansların aylık cetvellerinin merkezde birleştirilerek bilançonun tanziminde ve şubeler arasında konkordans farklarının tasfiyesinde merkeziye usulünün gecikmelere sebep olması muhtemeldir. Bundan dolayı Murakabe Heyeti'nin geçen yılların raporlarında değindiği ve temenni ettiği üzere esasen banka tarafından dört bölgenin ihdas edilmiş olduğu gibi banka şube ve ajanslarının tedricen bulundukları iklim itibarıyla birçok bölgelere taksim edilmesi gerekir. Bu bölgelerde bulunan şube ve ajanslara tahsis edilen ticari ve zirai kredi tahsisatının toplu olarak ödenmesi ile bölgede kredi dağıtımının ve mevsim gereklerine göre kredi tahsisatının merkezler arasında geçiş yetkisinin ve bölgeler dahilinde kadro tevziatı ve hesapların toplanarak bölge bilançolarının düzenlenmesinin bölge müdürlüklerine bırakılmasını her açıdan uygun görülmektedir⁸³⁶.

Banka birimlerinden teftiş heyetinin 1950 yılında 327 şube ve ajansa ait teftiş raporlarında merkeze gelmiş bulunan 312 rapor içinden 72 adedinin Murakabe Heyeti tarafından yapılan tetkik neticesinde teftiş konusunda geçmiş yıllarda üzerinde sürekli olarak durulan kalite eksikliğinin devam ettiği ve hatta geçen yıllara nazaran daha fazla

⁸³⁵ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

⁸³⁶ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

arttığı görülmektedir. Şube ve ajanslarda muamele evrakı ispat edilmesinde korunarak hesapları ve faaliyetleri yalnız şube ve ajanslar tarafından hazırlanan mizan ve cetveller ile merkeze gönderilen Ziraat Bankası şubeleri nezdinde genel müdürlüğün teftiş ve murakabesinin banka için hayati öneme sahip olduğunu dikkate alarak teftiş heyeti mesaisinin şube ve ajans sayısından ziyade, yapılan teftişlerin özlü ve etkili bir surette icra edilmesi üzerinde tekrardan durulmaktadır. Teftiş layihaları üzerinde teftiş oldukça uzun bir dönemin faaliyetlerini ve hesaplarını kapsamakla beraber teftiş konuları yalnız tali mahiyette ve çok ehemmiyetsiz konulara değinmekle yetinilmiştir⁸³⁷.

Teftişlerde bu dönem esnasında gerçekleştirilen sıradan bir süre faaliyetlerine bakılarak diğer zamanlara ait işler ve hesaplar kıyaslandığında takdir edilmektedir. Genel teftişlerde kıyas yoluyla tetkiklerin icrası bazen mümkün ve zaruri bulunmakta ise de teftiş raporlarında hangi dönemlere ait çalışmaların ayrı ayrı ve hangilerinin kıyas yoluyla yapıldığının belirtilmesi, hangi kısım faaliyetlere bakılmadığının açıklanması ve son olarak özellikle muhasebe raporlarına bağlanan ve bizzat şube muhasebecileri tarafından tanzim edilen mizanlar içeriğinin doğruluğundan müfettişlerin de sorumluluklarının talimatnamede açık bir şekilde belirtilmesinin gerekli olduğuna dikkat çekilmektedir. Bu hususların yeni hazırlanan teftiş talimatnamesiyle temin edileceği banka genel müdürlüğü tarafından kabul ve beyan edilmiş olmasına rağmen bahse konu olan talimatname yıllardan beri sürüncemede kalmış bulunmaktadır⁸³⁸.

1950 yılı raporunu tetkik eden Murakabe Heyeti Yüksek Genel Kurul Komisyonu, raporunda banka iç talimatnamelerinin uzun zamandır hazırlanmamış olması hakkında dile getirilen uyarılarda bankada yetenekli ve tecrübeli yüksek vasıflı personelin yeterli sayıda olmadığına büyük bir delil teşkil ettiğini ifade etmektedir. Bankada kalifiye memur eksikliğine sebepler arasında banka memurlarının 3659 sayılı kanun hükümleri dahilindeki ücret baremine tabi olması keyfiyeti ileri sürülmekte ve bu memurlara verilmesi gereken ücret hususunun bürokratik düşüncelerden uzak liberal bakış açısıyla incelenmesi ve banka sevki idaresinin mesuliyetine yakından iştirak eden kimselere verilebilecek ücretlerin kanunla kayıt altında olmaması esasının kabul edilmesi temenni edilmektedir. Genel kurul komisyonunun raporunda açıklanan bu temenniye Murakabe

⁸³⁷ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

⁸³⁸ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

Heyeti'nin her raporunda düzenli olarak iştirak edildiği ve yürürlükte olan kanunlar çerçevesinde memurlar ücret seviyesinin her sene yükselmekte olması sebebiyle bu açıdan meydana gelen bu olaya sürekli değinmektedir⁸³⁹.



⁸³⁹ BCA, 37-10-0-0/65-0-0.

3.4.ZİRAAT İŞLETMELERİ KURUMU FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ

3.4.1.Ziraat İşletmeleri Kurumu Faaliyetleri

Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu 7/1/1939 tarih ve 3308 sayılı kanunla kurulmuştur. Adı geçen kurum Ziraat Vekâletine bağlı ve tüzel kişiliğe sahip olan bir teşekküldür. Bu kanun gereğince kurumun yapacağı faaliyetler adı geçen kanunla uhdesine geçecek ve ileride verilecek zirai ve ziraat sanatları müesseseleri işletmek, halka numune vermek, rehber olmak üzere bölgelere uygun ziraat işletme merkezleri, ziraat sanatlarına ait fabrikaları ve atölyeler kurmak ve idare etmek, silo ve ambar işlerini yürütmek, bu gibi teşekküllere iştirak etmek, aynı mahiyette olan çalışmalar için gerekli imtiyaz ve izinleri almak ve işletmek, ticaret, nakliye ve kredi işlerini yapmak şeklinde sıralanmaktadır⁸⁴⁰.

Gazi Mustafa Kemal Paşa'nın hazineye bağışladığı çiftlikleri⁸⁴¹ devralarak çalışmalarına başlayan kurum, Ziraat Vekâleti'ne bağlı olarak faaliyet göstermiştir. Kurum, faaliyete başladığı sene 8.284 dekar hububat, 600 dekar pamuk, 2000 dekar çeltik ve 765 dekar da bakliyat vb. olmak üzere toplamda 11.649 dekar alanda üretim yapmıştır. 1938-1939 yıllarında üretim alanı 38.056 dekar olmuş ve yaklaşık üç buçuk kat oranında bir artış meydana gelmiştir. Umumi Murakabe Heyeti denetçileri, 1938 yılı için kurumun daha yeni kurulduğunu ifade ettikten sonra kuruma ait talimatnamelerin hazır ve uygulama aşamasına geçmiş olmasına rağmen özellikle muhasebe noktasında birliğin olmadığını vurgulamaktadır⁸⁴².

Kurumun 1938 yılı itibariyle ziraat alanındaki görevlerine bakacak olur isek, iç piyasalardaki üretimi ülkenin ekonomik durumu ve imkânları dahilinde daha kârlı bir hale getirmek, zirai maddelerin kalitesini artırmak, sadece ülkenin ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde değil aynı zamanda ihraç yapabilecek kadar üretim gerçekleştirmek şeklinde sıralanmaktadır. Islah istasyonlarının yetiştirdikleri tohumların çoğaltılması ile köylüye tohumluk verilmesi belirtilen çalışmalar arasındadır. Yine

⁸⁴⁰ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

⁸⁴¹ Bu çiftliklerin listesi şöyledir: Atatürk Orman Çiftliği, Baltacı Çiftlikleri, Tekir Çiftliği, Tarsus Çiftliği, Dörtöl Çiftliği, Şövalye çiftliklerinden oluşan Güney çiftlikleridir. Detaylı bilgi için bkz. BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

⁸⁴² BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

program dahilinde, devralınan çiftliklerin geliştirilmesi ve bunlara yenilerinin eklenmesiyle birlikte ziraat alanında hem üretim hem de rehberlik ederek hizmet kalitesinin artırılması amaçlanmıştır⁸⁴³.

DZİ çiftliklerinde köylü çocuklara ağaç dikiminden yağ, peynir yapmaya, hayvan ve bitki hastalıklarını tanımaya kadar en temel ziraat bilgileri verilmektedir. Bu duruma örnek verecek olur isek, kurum faaliyete başladığı sene her yörenin iklimine uygun olan çalışmaları sürdürmüştür. Hatay Dört Yol'da bulunan çiftliklere narenciye dikimi gerçekleşmiş ve bu çalışmalar denetim raporlarında kayıt altına alınmıştır. Bu çalışmaların maliyeti olduğu için devlet yardımının da elzem olduğu vurgulanmaktadır. Dönemin ziraat vekaleti bunun için her yüz köye numune ve rehber olabilecek birer merkez yapmayı dile getirmiş ve çalışmaları takip ettiğini bildirmiştir.

Murakabe heyetinin DZİ'ye ait karar ve temennilerine gelince;

- a) Kurum, bütün imkânlardan istifade ederek çiftliklerin ihtiyaç ve üretim şartlarına uygun bir oranda yeterli döner sermaye temin etmesi,
- b) Ziraat işlerinin doğal afetler, salgın hastalıklar, kuraklık vb. gibi hususi riskler dikkate alınarak gerekli tedbirlerin alınması,
- c) Amme hizmetleri gibi maddi olarak getirisi olmayan harcamalar için ziraat vekaleti tarafından yapılan işlerin genişletilmesi,
- d) Satış işlerinin ve mahsullerin net bir şekilde kuruma en iyi kâr getirecek şekilde düzenlenmesi,
- e) Ülkedeki ziraat işletmesi hesap ve bilgilerinin eksikliği göz önünde tutularak kuruma ait işletmelerin kârlı ve hesaplı örnek teşkil etmesi temenni edilmektedir⁸⁴⁴.

Ziraat Vekâleti tarafından uzun yıllar Antalya'da DZİ bölgelerinde denemeler sonucunda zirai ve iktisadi etütler dikkate alınarak yapılan çalışmalar neticesinde Jüt⁸⁴⁵

⁸⁴³ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

⁸⁴⁴ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

⁸⁴⁵ Jüt bitkisi: Corchorus familyasına ait, daha çok Hindistan ve Bangladeş bölgesinde yetişen bir bitkinin gövdesinden elde edilen, sağlam ve kaba ürünlerde kullanılan liflerdir. Tropik bölgelerde yetişen bitki, 2 ila 4 metre arasında yüksekliğe ulaşmaktadır. Tekstil lifi elde etmek için yetiştirilir. Jüt bitkisi işlendikten sonra bile doğal parlaklığını korumasından dolayı çoğu zaman 'Altın Elyaf' olarak nitelendirilmektedir. Jüt lifleri çok düşük maliyete sahip olduğu için ekonomik değeri yüksektir. Detaylı bilgi için bkz. <https://tekstilsayfasi.blogspot.com/2013/01/jute-lifi-jut-nedir-ozellikleri.html> Erişim Tarihi 08 Ocak 2022.

üretiminin bölgede yapılabileceği kanaatine varılmıştır. Bunun için Hindistan'dan 3,5 ton Jüt sipariş edilmiş ve 1939 yılında bitkinin üretimine başlanılmıştır. Bu tarz bir üretimin yapılmasında ki amaç ise, ülkede yoğun bir şekilde kullanılan hem çuval tüketimi için dövizin yurtdışına çıkışına engel olmak hem de zirai ürünlerin ambalajı için gerekli olan hammaddeyi karşılamaktır. Bu açıdan değerlendirildiği zaman bitkinin ülke sınırları içerisinde üretimi önem arz etmektedir⁸⁴⁶.

Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun halkın et ihtiyacını karşılamak için kaliteli ve ucuz bir şekilde et tedarik çalışmaları da bulunmaktadır. Bunun için her bölgenin iklim şartlarına en uygun ırklar üzerinde kapsamlı araştırmalar yapıldıktan sonra hayvan yetiştirilmesi faaliyetleri yürütülmektedir. Çiftliklerde doğacak olan erkek hayvanlardan damızlığa elverişli olabilecek türlerden istifade edilmiştir. Bu yönde çalışmalar yapılırken çiftliklere yakın olan illerle iş birliği içerisinde hareket edilmiştir⁸⁴⁷.

Ziraat ve hayvancılık faaliyetlerinin öneminin artması, bu işlerle uğraşan kişilerin piyasada ürettiğinin değerini alması ve herhangi bir ziraat işletmesinin kârlılığının artırılmasının yolu ziraat endüstrisinden geçmektedir. Bunun için üretilen ham maddeleri iktisadi imkânlar dahilinde işlenerek mamul ve standart bir halde tüketici ile buluşturmak modern bir çiftlik işletmesinin gelişmesi açısından çok önemlidir. DZİ, ziraat sanayisinin gelişmesi ve dönem itibarıyla ülkemizde henüz başarılmamış olan faaliyetleri detaylı inceleyerek bunlardan kârlılık oranının en yüksek olan işleri yürürlüğe almayı temel hedef olarak görmektedir⁸⁴⁸.

Devralınan çiftliklerin süt faaliyetleri ziraat sanayisi alanında önemli bir yere sahiptir. Bunlara değinecek olur isek, 1938 yılı içerisinde çiftliklerde pastörize süt üretimi 224.000 litre, salamura peynir yapımı ise 24.000 kiloya ulaşmıştır. Yoğurt üretimi 306.500 kg, kaşar peynir üretimi 22.000 kg, yağ üretimi ise 73.300 kg olarak kayıtlara geçmiştir. Bir sonraki yıl için 120.000 kg salamura peynir üretilmesi için gerekli tedbirler alınmıştır. Çiftlik yakınlarındaki civar köylülerin sütleri değerinde satın alınıp ve köylülere bu faaliyetleri sürdürmeleri için 10.000 lira faizsiz süt avansı verilmektedir. Aynı şekilde hayvancılık ile uğraşan halka faizsiz krediler sağlanarak hayvancılığın

⁸⁴⁶ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

⁸⁴⁷ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

⁸⁴⁸ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

gelişmesi için önemli çalışmalar yapılmıştır. Buradaki amaç ticari ve teknik açıdan köylüyü ekonomik faaliyetlere dahil etmek ve halka kazanç kapısı açmaktır. Bu verilerden de anlaşılacağı üzere DZİ, temel gıda maddelerinin üretiminde çok önemli bir yere sahiptir⁸⁴⁹.

Kuruma dahil olan müesseseler arasında hem kapsam olarak hem de malî imkân ve netice açısından en önemli işletme bira fabrikası olmuştur. Fabrika, yüksek kalite arpa ihtiyacı duyması sebebiyle arpa ziraatının gelişmesi açısından ilginç bir özelliğe sahiptir. Fabrikanın bir diğer özelliği ise 1938 yılı itibariyle ülkenin bütün bölgelerine bira temin etmiş ve bu üretimi fabrika tek başına karşılamıştır. Fabrika, seri üretime geçmesiyle birlikte memleketin her bölgesinde fiyatların aynı olmasını sağlamıştır. Bununla birlikte iş istihdamı oluşturarak, arpa üretiminin hem nitelik hem de nicelik olarak artmasına katkı sağlamıştır. Ayrıca fabrika, dokuz aylık süre zarfında 582.370 kg arpa tüketmiştir. Fabrikanın bir senede ödediği vergi 310.633, personel vergisi ise 17.483 liradır. Fabrika hem malzeme nakliye parası hem de mamul madde temini sebebiyle devlet demiryollarına 40.190 lira ödemiştir. Fabrikanın ülke ekonomisine olan bu katkıları UMH denetçilerinin dikkatini çekmiştir. DZİ'ye ait bilanço incelenirken DZİ'nin kâr etmesinde bira fabrikasının öneminden ayrıca bahsedilecektir⁸⁵⁰. Ancak bira fabrikası, 1939 yılı itibariyle özel bir kanunla İnhisarlar Umum Müdürlüğü'ne bağlanmıştır. Yaşanan bu gelişmelerden sonra bira fabrikasının kurumdan ayrılması gözle görülür bir şekilde hissedilmiştir⁸⁵¹.

Ziraat sanayisi alanında kendi imkânları dahilinde faaliyet gösteren şubelerden bir diğeri de Orman Çiftliği'ndeki ziraat aletleri imalâthesidir. Fabrika, bir yıl boyunca yaklaşık 10.000 adet pulluk üreterek çiftçinin bu mühim ihtiyacının memleket içerisinde karşılanmasını sağlamıştır. Yukarıda sıralanan işletmelerden başka, köylünün kalkınmasında önemli katkı sağlaması için kârlılık oranı yüksek diğer ziraat endüstri şubelerinin de 1939 yılında açılması için gerekli hazırlıklar yapılmıştır. Bunlar arasında özellikle Orta Anadolu'da bağcılığın gelişmesine katkı sağlayabilecek şarap fabrikası, Bursa'da sebze, meyve ve domates konserve fabrikası, Ayvalık, Edremit ve Burhaniye'de

⁸⁴⁹ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

⁸⁵⁰ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

⁸⁵¹ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

zeytinyağı fabrikası, Antalya’da jüt iplik ve dokuma fabrikalarının açılması için projeler hazırlanarak 1939 yılında açılması planlanmıştır⁸⁵².

Ziraat İşletmeleri 1939 yılında Ankara’da Orman, Yalova’da Baltacı ve Millet, Mersin’de Cenup çiftlikleri adı altında Tekir, Piloğlu ve Şövalye, Dört Yol’da Karabasamak Çiftliği’ni ve Dört Yol portakal bahçesini, Lüleburgaz’da Türkgeldi, Eskişehir’de Çifteler, Yerköy’de Midilliçoğlu çiftliklerini ve Ankara’da bira fabrikasını işletmiştir. Bu çiftlik işletmelerinden başka İstanbul’da et üretimi, Manavgat ovası sulama çalışmaları, Antalya’da Jüt yetiştiriciliği, Rize’de çay faaliyetleri ve muhtelif yerlerde ambalaj, şarap ve konserve fabrikaları etüt çalışmaları da 1939 yılı kurum faaliyetleri arasında bulunmaktadır⁸⁵³.

Murakabe heyeti raporunun muhtelif yerlerinde kurum faaliyet sahasını genişletme temennilerinde bulunulmuştur. Ziraat Vekâleti bu konu üzerinde önemle durmuştur. Şöyle ki bu yönde geçen yıl Dalaman Çiftliği satın alınmış ve DZİ burada faaliyete başlamıştır. Bu yıl ise Konya’da Belfua Çiftliği, Kırşehir’de de yeni bir çiftlik için devralma işlemleri devam etmektedir. Faaliyet alanının genişletilmesi için Hatay’da Askeri Çayır Çiftliği ve Bergama’da Pamuktepe Çiftliği’nin devralınması için bakanlar kurulundan gerekli izinlerin alınması konusunda girişimlerde bulunulmuştur. Manavgat su işleri, DZİ’ye çalışmaları için yer tahsis etmiştir. Bir taraftan çiftliklerin devralma yoluyla DZİ faaliyet sahası genişletilirken, diğer taraftan Çifteler Çiftliği’nin geri alınması ve orada Ziraat Vekâleti tarafından daha kapsamlı bir hayvancılık faaliyeti sürdürülmesinin zaruri bir ihtiyaç olduğu kayıtlarda geçmektedir⁸⁵⁴.

1939 yılında iklim şartları zirai faaliyetler için olumsuz olmasına rağmen alınan tedbirler sayesinde hasat bakımından verimli olmuştur. Bir önceki yıl devralınan ancak işletilmeyen Atatürk çiftliklerinden Karabasamak ve Tarsus çiftlikleri bu yıl itibariyle faaliyete başlamış ve çiftliklerde 5.116 dekar ekim yapılarak mahsul alınmıştır. 1938 yılında toplam ekim alanı 11.649 iken, 1939 yılı başlangıcı itibariyle 38.056 dekar ekim alanı planlanmış ve bu planın ötesine geçilerek 42.387 dekar alanda zirai çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Yapılan çalışmalarda 26.171 dekarla hububat ekim alanı en büyük paya

⁸⁵² BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

⁸⁵³ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁸⁵⁴ BCA, 37-10-0-0/3-0-0.

sahiptir. Bunu 8.699 dekarla bakliyat, 5.541 dekarla pamuk, 1.976 dekarla çeltik takip etmektedir. Türkgeldi ve Çifteler çiftliklerinde daha önce ziraat vekâleti tarafından uygulanan tohum çoğaltma işine devam edilmiş ve bu çiftliklerden köylüye bin tondan fazla yüksek verimli tohum dağıtılmıştır. Dağıtılan bu tohuma karşılık 2.842 kg hububat, 207 kg pamuk, 630 kg çeltik, 948 kg bakliyat, 3.310 kg da ot ve türevi elde edilmiştir. Yapılan bu faaliyetler arttırılmış ve 1940 yılı için 49.522 dekar ekim programı oluşturulmuştur⁸⁵⁵.

Türkiye’de gerek ziraat gerekse hayvancılığın gelişmesi açısından önemli olan yonca bitkisi, bir önceki yılda üreticiden 19.049 kg alınırken 1939 yılında bu oran 36.737 kg seviyesine ulaşmıştır. Ziraat vekâleti, alım faaliyetlerini gerçekleştirmiş ve ülkenin bütün bölgelerine dağıtarak köylüyü tarıma dahil etmiştir. Daha önce de bahsedildiği üzere 1938 yılında 3,5 ton jüt tohum siparişi verilmişti. Alınan bitkinin 690 kilogramı çiftçiye dağıtılarak toplam 625 dekar alanda üretimine başlanmıştır. Detaylı incelemeler yapıldıktan sonra bitkinin ekim alanın genişlemesi beklenmektedir. Hayvancılık faaliyetlerinde de artış olmuş ve 308.843 litre koyun sütü, 8.249 litre manda sütü, 332.845 litre de sağmal inek sütü elde edilmiş ve bu sütler imalât şubelerinde işlenmiştir⁸⁵⁶.

Kurumun 1939 yılı endüstri faaliyetleri geçen yıla oranla artış göstermiştir. Orman Çiftliği’ndeki imalathanede 10.666 adet pulluk üretilmiş, Vekâlet ve İskân Umum Müdürlüğü aracılığı ile köylüye dağıtılmıştır. Çiftliklerdeki bir diğer önemli faaliyet, süt üretimidir. 1939 yılı süt üretimi 649.943 litre olmuştur. 543.737 litre süt ve 114.895 kg krema da dışarıdan alınmıştır. Bu yıl süt ürünlerinde 242.105 litre pastörize süt, 96.560 kg salamura peynir, 28.399 kg kaşar peyniri, 75.455 kg tereyağı ve 357.557 kg yoğurt imalatı gerçekleşmiştir. Bir diğer işletme olan bira fabrikası İnhisarlar Umum Müdürlüğüne devredilene kadar yaklaşık yedi aylık süre zarfında 23.776 hektolitreye bira

⁸⁵⁵ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁸⁵⁶ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

üretmiştir. Üretim faaliyetleri için 406.507 kg arpa, 5275 kg hublon⁸⁵⁷ tüketilmiştir. Bu süre zarfında satılan bira 16.483 hektolitredir⁸⁵⁸.

Ülkenin her tarafında öğretici ve rehber vazifesini gören Ziraat İşletmelerine bağlı çiftliklerin sayısı günden güne artmaktadır. 42.000 hektar büyüklüğünde olan Dalaman Çiftliği bu sene kurum bünyesine alınmıştır. Çiftliğin sıtmadan kurtarılması ve tesislerin işler hale getirilmesi için yoğun mesai harcanmıştır. Hatay ve Konya'da da yeni çiftliklerin kurum bünyesine dahil edilmesi için girişimler devam etmektedir. Kurumun faaliyet alanının genişletilmesi için çalışmalar sürmüştür ve doğu vilayetlerinde tetkikler yapılarak yöreye uygun hayvancılık faaliyetlerini gerçekleştirmek için gerekli adımlar atılmıştır⁸⁵⁹.

Ziraat kurumuna ait çiftliklerin bireysel olarak faaliyetlerine değinen murakıplar, Orman Çiftliği'nin 1939 yılı faaliyet raporunda belirtilen hususlardan birçoğunun bu yıl yerine getirildiğini memnuniyetle karşılamışlardır. Çiftliğe ait çalışmalar genel itibariyle yeterli görülmektedir. Ancak özellikle süt ve süt ürünlerinin üretimi konusunda yapılan çalışmaların yetersiz olduğu dikkat çekmektedir⁸⁶⁰.

Baltacı Çiftliği'nin zirai ve hayvancılık faaliyetlerini değerlendiren murakıplar, bu alanda yapılan çalışmaların tatmin edici olmadığını ifade etmektedirler. Süt ve süt ürünlerinin çalışmaları da programın gerisinde kalmıştır. Çiftlik çalışmaları genel itibariyle yetersiz bulunmuş ve gelecek yıl faaliyetlerin artırılması için gerekli uyarılar yapılmıştır⁸⁶¹.

Türkgeldi Çiftliği'nin 1940 yılı faaliyetleri belirlenen programın çok altında kalmış ve bu durum murakıpların dikkatini çekmiştir. İşletmenin daha aktif olması üzerinde duran murakıplar, bir dizi tavsiye ve telkinde bulunmuşlardır. İlk olarak,

⁸⁵⁷ Türkçe karşılığı Şerbetçiotu olarak bilinen Hublon, kendirgiller familyasından olan ve belli mevsimde kısmen solan, çok yıllık tırmanıcı bir bitkidir. Bira üretimi için de önemli bir bileşen olan şerbetçi otu (*Humulus Lumulus*) çok yıllık bir bitkidir. Yaklaşık olarak 15-20 yıllık ekonomik değere sahiptir. Anavatanının Çek Cumhuriyeti, Slovakya bölgesi olduğu ve Bohemyalı köylülerce bulunduğu bilinmektedir. Şerbetçiotunun geçmişi hakkında yapılan araştırmalara göre önceleri Eski Mısır'da daha sonra Roma ve Yunan bölgelerinde kullanıldığı anlaşılmaktadır. 14.yüzyıldan itibaren şerbetçiotu çiçeklerinin içecek yapılacak şıraların içine ilave edilmesiyle birlikte içeceği bozulmaktan koruduğu gözlemlenmiştir. Detaylı bilgi için bkz. *Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Raporu*, İstanbul 2010, s. 13.

⁸⁵⁸ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁸⁵⁹ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

⁸⁶⁰ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

⁸⁶¹ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

özellikle iklim koşulları zirai faaliyetleri olumsuz etkilediği için gerekli önemlerin alınması üzerinde durulmuştur. Daha sonra, zirai faaliyetlerde kârlılığın artırılması için makineli tarımın daha aktif olması gerektiği özellikle vurgulanmaktadır. Son olarak, süt ve süt ürünleri çalışmalarının sadece üretimde değil aynı zamanda ticari olarak da geliştirilmesi telkin edilmiştir⁸⁶².

Diğer çiftliklerin faaliyetlerini toplu olarak değerlendirecek olur isek, Tekir ve Tarsus çiftlikleri hem iklim koşullarının hem de coğrafi koşulların olumsuz etkisi sebebiyle verimli çalışmalar yapamamıştır. Yapılan çalışmalar belirlenen programın gerisinde kalmıştır. Bundan dolayı murakıplar, özellikle iklim koşullarını dikkate alarak faaliyetlerin yürütülmesi için telkinde bulunmuşlardır. Karabasamak Çiftliği, coğrafi koşullar nedeniyle sahip olduğu arazinin ancak %36'sını kullanabilmektedir. Bu sebeple çiftliğin üretim alanı kısıtlıdır. Dört Yol portakal bahçesi ise çeşitli türlerde portakal fideleri dışarıdan alarak çalışmalarını sürdürmüş ve diğer işletmelere kıyasla kâr elde etmiştir. Midilliçoğlu ve Dalaman çiftlikleri, özellikle personel yönünden eksik oldukları için çalışmalar verimli olmamıştır. Bunun üzerine bu çiftliklerin bir de coğrafi konumları elverişsiz olunca diğer işletmelere kıyasla en az üretim yapan işletmeler olarak göze çarpmaktadır⁸⁶³.

Ziraat İşletmelerine bağlı müesseseler 1940 yılı eksikliklerini imkân dahilinde gidermiş ve daha rasyonel faaliyetler gerçekleştirerek örnek olmaya gayret göstermişlerdir. Gerek eski işletmelerin iyileştirilmesinde gerekse yeni işletmelerin kurulması için girişimlerde bulunulmuştur. Ziraat Vekâleti'nin direktifleriyle çiftliklerdeki ekim alanları 1939 yılına göre genişletilmiştir. Aşağıdaki tabloda müesseselerin 1940 yılına ait üretim faaliyetleri gösterilmektedir.

⁸⁶² BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

⁸⁶³ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

Tablo 1. DZİ'ye Bağlı İşletmelerin 1940 Yılı Ekim Alanları⁸⁶⁴.

Yetiştirilen Ürünler (Dekar)	Orman Çiftliği		Baltacı Çiftliği		Türkgeldi Çiftliği		Çifteler Çiftliği		Tekir Çiftliği		Tarsus Çiftliği		Karabasamak Çiftliği	
	1940 Programı	1940'da Üretilen	1940 Programı	1940'da Üretilen	1940 Programı	1940'da Üretilen	1940 Programı	1940'da Üretilen	1940 Programı	1940'da Üretilen	1940 Programı	1940'da Üretilen	1940 Programı	1940'da Üretilen
Buğday	5.881	6.196	860	950	3.047	3.027	8.513	8.513	600	600	1.000	1.000	800	800
Çavdar	608	624	---	---	198	198	---	---	---	---	---	---	---	---
Arpa	1.955	1.703	1.840	1.841	2.629	2.080	1.500	1.500	500	500	1.000	1.000	600	500
Yulaf	530	649	1.000	1.000	2.514	1.410	135	135	---	---	200	200	50	50
Mısır	---	---	200	180	50	235	---	---	250	250	---	---	---	---
Kuş Yemi	---	---	---	---	500	670	---	---	---	---	---	---	---	---
Darı	---	---	---	---	---	367	---	---	---	---	---	---	---	---
Susam	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	100	100	---	200
Bakla	---	---	100	60	70	70	---	---	150	150	50	65	200	200
Nohut	---	---	---	15	10	10	---	---	250	250	200	200	250	250
Börülce	---	---	---	---	---	---	---	---	100	50	50	50	50	52
Bezelye	---	---	---	20	---	---	---	---	---	---	---	---	250	200
Mercimek	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	200	200	---	---
Fiğ	---	---	---	50	---	---	---	---	---	---	---	---	100	65
Patates	---	35	100	10	---	---	52	52	---	---	---	---	---	---
Şeker Pancarı	---	150	50	68	262	230	---	---	---	---	---	---	---	---
Hayvan Pancarı	---	80	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Yonca	---	---	100	81	170	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Bostan	---	70	---	17	255	250	---	---	---	---	---	---	100	100
Pamuk	---	---	---	---	---	---	---	---	1.000	1.000	2.000	2.750	2.000	2.200
Kendir	---	---	---	---	---	---	---	---	3.000	2.253	---	---	---	---
Muhtelif	---	---	145	20	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Toplam	8.974	9.507	3.895	3.812	9.705	8.547	10.200	10.200	6.100	5.053	4.800	5.535	4.400	4.617
Genel Toplam	1940 Yılı programı genel toplam: 48.074 1940 Yılında gerçekleştirilen genel toplam: 47.271													

⁸⁶⁴ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

Üretim cetvelinde Türkgeldi Çiftliği 1.058, Tekir Çiftliği ise 1.047 dekar program gerisinde kalmıştır. İşletmeleri genel itibariyle ele aldığımız zaman ise yaklaşık 800 dekarlık bir sapma olduğu görülmektedir. Bu durumda belirlenen program yaklaşık %98,3 oranında bir gerçekleşme payına sahiptir. Murakıpların da belirttiği üzere işletmeler, belirtilen program dahilinde üretimlerin tamamına yakınına gerçekleştirmiştir.

Tablo 2. 1940 Yılı DZİ'ye Bağlı Çiftliklere Ait Verim Oranları (Dekar/Kg)⁸⁶⁵.

Ürünler (kg)	Orman	Baltacı	Türkgeldi	Tekir	Tarsus	Karabasamak	Midilliç	Dalaman
Buğday	155	57	---	128	42	48	45	31
Arpa	93	72	44	155	42	112	70	9
Yulaf	98	75	76	---	42	---	---	18
Mısır	---	52	12	19	---	---	---	11
Çeltik	---	---	---	276	---	---	---	48
Kuş Yemi	---	---	13	---	---	---	---	---
Bakla	---	54	41	102	20	22	---	---
Nohut	---	4	1	37	---	---	---	67
Fasulye	---	45	---	---	---	---	25	1
Patates	342	309	---	---	---	130	14	---
Ş. Pancarı	1.200	583	630	---	---	---	---	---
Pamuk	---	---	---	0,5	12	4	---	4

Yukarıdaki tabloda ekim alanlarında dekar üzerinden alınan ürün miktarı kg olarak verilmiştir. Cetvel detaylı incelendiği takdirde özellikle hububat ve şekerpancarı türlerinde üretime ağırlık verildiği görülmektedir. Ürünlerin verim oranlarında farklılığın olmasındaki en önemli sebep coğrafi koşullar ve iklim şartlarıdır.

Tablo 3. 1940 Yılı DZİ'ye Bağlı İşletmelerin Üretim Faaliyetleri (Kg)⁸⁶⁶.

Çiftlikler	Dekar/Oran %		1940 Yılında Araziden İstifade Oranı %	Hububat	Bakliyat	Çapa Nebatı	Muhtelif	Kuru Yonca ve Kuru Ot	Toprak Mahsulü Toplamı (Kg)
Orman	11.377	87.51	98.43	1.231.341	---	628.682	38.269	553.741	2.452.033
Baltacı	4.280	85.60	96.28	236.735	4.205	42.751	1.401	140.000	425.087
Türkgeldi	10.000	83.33	75.39	240.114	2.900	370.049	---	415.580	1.028.643
Tekir	5.000	76.92	77.73	779.294	24.745	1.470	---	---	805.509
Tarsus	5.000	90.90	88.45	93.708	1.695	33.384	---	---	129.287
Karabasamak	5.000	100	92.34	95.400	10.600	46.855	---	---	152.855
Midilliçiöğlü	2.500	73.05	48.80	18.400	---	6.500	---	335.000	359.900
Çifteler	10.000	50	65.95	1.470.791	---	8.290	---	1.024.960	2.504.041
Toplam				4.165.783	44.145	1.138.481	39.670	2.469.281	7.857.355

⁸⁶⁵ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

⁸⁶⁶ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

Hesapta esas olarak Orta Anadolu için kıraç topraklarda %50 nadas %50 ekim, sulu tarlalarda gübrelemek şartıyla her yıl ekim, diğer çiftliklerde çiftliklerin hususiyetlerine ve irat⁸⁶⁷ hayvan sayıları ile mera durumlarına göre üç dört yıllık nöbetleşe ekim süreleri ele alınmıştır⁸⁶⁸.

Kurum hayvancılık faaliyetlerinde, merkezde hayvancılık şubesi olmadığı gibi Orman Çiftliği'nden başka çiftliklerde gelişen hayvancılık faaliyetleri de yoktur. Orman Çiftliği'nde damızlık hayvan yetiştiriciliği dikkate alınmazsa, süt faaliyetleri için kurulan büyükbaş şubesi kapanmak üzeredir. Mera durumu küçükbaş hayvancılık faaliyetlerini zor duruma sokmuştur. Tavukçuluk şubesi ise sadece ismen vardır.

Özellikle hayvan çiftliği olarak kurulan Baltacı Çiftliği'nde hayvancılık faaliyetleri durma noktasına gelmiştir. Baltacı Çiftliği'ne bağlı olan Tavukçuluk şubesi daha önceden kapatılmıştır. Sınırlı sayıda bulunan koyunculuk şubesi faaliyetlerine devam etmektedir. Besi hayvancılığı da yeterli düzeyde değildir. Cenup çiftliklerinden Tekir ve Tarsus'ta küçükbaş ile büyükbaş hayvancılık faaliyetleri diğer çiftliklere göre daha iyi durumdadır. Dikkat çeken bir diğer besi faaliyeti ise Türkgeldi Çiftliği'nde yetiştirilen domuz besiciliğidir⁸⁶⁹.

Ziraat Vekâleti'nin direktifleri ile 1941 yılında imkânlar dahilinde hem ekim alanları arttırılmış hem de yeni bölgelerde işletmeler açılarak öğretici ve kalkındırıcı çalışmalara devam edilmiştir. Bu yıl Ziraat İşletmeleri Kurumu'na Sarayönü ve Reyhaniye çiftlikleri dahil olmuştur. Reyhaniye Çiftliği'nde yazlık ekim yapılırken Sarayönü Çiftliği'nde kışlık ekim yapılmıştır. Yaklaşık dört yıllık bir tecrübe ile yapılan çalışmalar her geçen gün daha kapsamlı ve verimli bir şekilde yürütülmektedir. İşletmelerin dört yıllık ekim miktarları mukayese edilecek olur ise, 1938 yılında 38.056, 1939 yılında 42.387, 1940 yılında 56.053, 1941 yılında ise 50.780 dekar alanda üretim faaliyetleri gerçekleştirilmiştir. Bu yıl DZİ'ye yeni işletmeler katılmasına rağmen ekim alanlarında azalma söz konusudur. Bunun nedeni ise yaklaşık 10.000 dekar alana sahip

⁸⁶⁷ İrat: Gelir, gelir getiren mülk anlamına gelmektedir. Detaylı bilgi için bkz. <https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi 14 Ocak 2022.

⁸⁶⁸ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

⁸⁶⁹ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

olan Çifteler Çiftliği'nin kurum bünyesinden ayrılıp idaresinin başka bir kuruma verilmesidir⁸⁷⁰.

Orman Çiftliği'nin 1941 yılında kabul edilen iş programının tamamı gerçekleşmiş, yapılan üretim diğer yıllara oranla artmıştır. Teknik konulara uyularak üretim yapılması halinde verim oranının daha fazla olacağı açık bir şekilde ifade edilmektedir. Bu durum murakabe heyeti murakıpları tarafından memnuniyetle karşılanmıştır.

Dikkat çeken bir diğer faaliyet, Dalaman çiftliğinin işçi ihtiyacını karşılamak için Adliye Vekilliği ile yapılan antlaşma sonucunda 400 mahkûm kapasiteli bir Cezaevi kurulmuş ve mahkûmlar ziraat ve ziraat işlerinin çeşitli kollarında çalıştırılmaya başlanmıştır. Böylece mahkûmların hem topluma kazandırılması hem de bir meslek sahibi olmaları için iş birliği yapılmıştır⁸⁷¹.

Tablo 4. 1941 Yılı DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin Ekim Sahaları (Dekar)⁸⁷².

Çiftlikler	Hububat	Bakliyat	Çapa Nebatı	Yonca ve Esas Çayırılar	Muhtelif Meyve Bahçeleri	Toplam	1941 Yılı Arazisinden İstifade Oranı %
Orman	9.366	380	310	2.050	1.590	13.696	82.79
Midilliçoğlu	760	---	---	1.000	---	1.790	47.28
Baltacı	2.870	146	62	445	423	3.946	51.98
Türkgeldi	9.398	55	246	1.000	---	10.699	77.24
Tekir	3.461	667	1.010	---	---	5.138	55.16
Tarsus	1.250	290	2.385	---	---	3.925	71.36
Dörtöl	750	550	2.100	---	---	3.400	56.66
Hatay	1.860	---	323	---	---	2.183	53.24
Dalaman	4.774	509	630	---	120	6.033	60.33
Toplam	34.489	2.597	7.066	4.495	2.133	50.780	66.27

Yukarıdaki verilere göre geçen yıla oranla yonca ve çayırıklarda azalma söz konusudur. Bunun sebebi ise Çifteler Çiftliği'nin Ziraat Vekâleti'ne devredilmesinden kaynaklanmaktadır. Kuruma bu yıl dahil olan Dalaman ve Hatay çiftliklerinin ilk senesi olduğu için bu açık kapatılamamıştır⁸⁷³.

Tablo 5. 1941 Yılı DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin İş Programlarını Gerçekleştirme Oranı⁸⁷⁴.

⁸⁷⁰ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

⁸⁷¹ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

⁸⁷² BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

⁸⁷³ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

⁸⁷⁴ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

Çiftlikler	1941 İş Programı (Dekar)	1941 Yılında Gerçekleştirilen	Oran%
Orman	10.056	10.056	100
Midilliçoğlu	---	---	---
Baltacı	3.000	3.078	102.60
Türkgeldi	10.500	9.699	92.37
Tekir	5.300	5.138	96.94
Tarsus	4.700	3.925	83.51
Dört Yol	4.500	3.400	75.55
Hatay	4.800	2.183	45.40
Dalaman	10.000	5.913	59.13

Faaliyetlerden de anlaşılacağı üzere Orman, Baltacı, Tekir ve Türkgeldi çiftlikleri belirlenen iş programının tamamına yakınıni gerçekleştirmişlerdir. Bu durum murakıpların dikkatini çekmiş ve iş programının uzağında kalan işletmelere telkinde bulunulmuştur.

Tablo 6. 1941 Yılı DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin Ekim Alanları ve Üretim Miktarları⁸⁷⁵.

	Orman		Midilliçoğlu		Baltacı		Türkgeldi		Tekir		Tarsus		Dört Yol		Hatay		Dalaman		Toplam
Ürünler	Dekar	Kg.	Dekar	Kg.	Dekar	Kg.	Dekar	Kg.	Dekar	Kg.	Dekar	Kg.	Dekar	Kg.	Dekar	Kg.	Dekar	Kg.	Kg.
Buğday	5.946	780.682	470	24.645	823	35.363	3.280	146.709	817	63.800	230	5.128	250	35.457	---	---	320	9.496	1.101.280
Çavdar	260	13.433	---	---	---	---	480	18.267	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	31.700
Arpa	1.960	465.887	210	15.730	820	48.456	2.075	105.260	125	11.060	320	30.741	500	41.193	---	---	500	45.710	764.037
Yulaf	1.080	129.593	80	4.750	1.002	68.841	2.993	135.921	354	31.000	700	58.837	---	---	---	---	454	8.390	437.332
Mısır	120	18.435	---	---	225	20.000	---	---	50	1.550	---	---	---	---	8	1.766	---	---	41.751
Çeltik	---	---	---	---	---	---	---	---	2.151	503.436	---	---	---	---	1.860	505.800	3.500	77.022	1.086.258
Kuşyemi	---	---	---	---	---	---	570	13.954	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	13.954
Bakla	---	---	---	---	100	6.736	36	6.000	264	2.854	90	494	50	495	---	---	509	10.766	27.345
Nohut	---	412	---	---	---	---	7	39	418	8.160	150	1.008	---	---	130	448	---	---	10.067
Fasulye	---	3.949	---	---	46	2.425	12	1.550	---	---	50	1.310	500	14.116	100	190	---	---	23.540
Susam	---	---	---	---	---	---	---	---	500	9.576	180	1.492	---	---	20	169	---	---	11.237
Patates	60	22.146	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	22.146
Şeker Pancarı	---	125.410	---	---	---	---	120	34.927	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	160.337
Hayvan Pancarı	100	42.000	---	---	12	10.000	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	52.000
Bostan	150	---	---	---	---	---	120	135.000	---	---	---	---	250	350.000	---	---	---	---	485.000
Pamuk	---	---	---	---	---	---	---	---	500	3.241	2.205	19.660	1.650	24.303	---	---	490	4.766	51.970
Yer Fıstığı	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	200	10.976	50	770	---	---	11.746
1941 Toplamı		---		---		---		---		---		---		---		---		---	4.331.700
1941 Toplamı	9.676	---	760	---	3.028	---	9.693	---	5.179	---	3.925	---	3.400	---	2.168	---	5.773	---	43.602

⁸⁷⁵ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

Verilere göre Orman Çiftliği hariç diğer çiftliklerin, bulundukları bölgelerde örnek olmaları için üretim miktarlarında önemli düzeyde iyileştirme yapmaları gerekmektedir. İşletmelerin farklı bölgelerde bulunmaları, bir kısmının akar sulardan istifade etme imkânlarına sahip olmaları veya sulak yerlere yakın konumlarından dolayı bu durumları lehlerine çevirerek üretimde sulama imkânıyla verim arttırma yoluna gidilmesi üzerinde durulmaktadır. Mahsul oranlarının düşmesinin sebepleri aşağıdaki gibi sıralanmıştır;

- Tohumların bölgeye uygun ve kaliteli olmaması,
- Ekim zamanı dönemlerinin yanlış olması,
- Tarla işleme zaman ve sistemlerinin bölge ve toprakla olan uyumları,
- Profesyonel bir nadas uygulamasının yapılmaması,
- Zamanında verimli tedbirler alınmaması,
- Çiftliklerde üretilen gübrelerden az miktarda da olsa istifade edilmemesi,
- Programlı bir denetim sisteminin olmaması, şeklinde açıklanmaktadır⁸⁷⁶.

1942 yılı iş programı 69.211 dekar olarak belirlenmesine rağmen, 57.914 dekarda faaliyet gerçekleştirilebilmiştir. Bir önceki yıla göre artış olmuş fakat bu yıl belirlenen program hedefin gerisinde kalmıştır. Yapılan bu faaliyetler murakabe raporlarında eksik bulunmuştur. Çünkü Ziraat Vekâleti'nin yardımları haricinde, Ziraat İşletmeleri'nin bünyesinde 90.000 dekarlık bir iş sahasına yetecek kadar 36 traktör, 44 traktör pulluğu, 31 adet hasat ve harman makineleriyle birlikte 22 adet tohum ekim makinesine sahip olduğu göz önünde bulundurulduğu takdirde yapılan faaliyetler istenilen düzeyde olmadığı görülecektir⁸⁷⁷.

⁸⁷⁶ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

⁸⁷⁷ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

Tablo 7. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1942 Yılı Tarıma Elverişli Arazi Durumları (Dekar)⁸⁷⁸.

	Ziraat Açısından Uygun Arazi			Hayvancılık Açısından Uygun Arazi				Muhtelif Arazi	Toplam Arazi
Çiftlikler	Sulanabilen	Kıraç	Toplam	Yoncalıklar	Çayırlar	Meralar	Toplam	Toplam	Toplam
Orman	1.285	15.072	16.307	1.000	1.500	63.993	66.493	22.549	105.349
Midilliçoğlu	1.500	1.922	3.422	200	800	7.848	8.848	---	12.270
Sarayönü	500	4.210	4.710	300	---	12.590	12.890	32.400	50.000
Tekir	5.854	970	6.824	---	---	659	659	3.620	11.103
Tarsus	5.164	500	5.664	---	---	2.415	2.415	449	8.528
Dört Yol	700	4.100	4.800	---	---	1.000	1.000	7.217	13.017
Hatay	7.487	513	8.000	---	4.000	---	4.000	65.900	77.900
Dalaman	15.000	1.000	16.000	---	10.000	40.000	50.000	134.000	200.000
Türkgeldi	1.500	10.850	12.350	120	---	2.000	2.120	1.530	16.000
Baltacı	880	6.400	7.280	215	465	2.100	2.780	1.090	11.150
Toplam	39.820	45.537	85.357	1.895	16.765	132.605	151.205	268.755	505.317
Oranlar%									
Şubelere Göre	46,65	53,35	100	1,21	11,09	87,70	100		
Genel Araziye Göre	7,88	8,98	16,86	0,37	3,33	26,25	29,95	53,19	100

⁸⁷⁸ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

Tabloda görüleceği gibi 85.357 dekar arazi ziraat bakımından kullanılabilir durumdadır. Ancak daha önce de belirtildiği üzere Ziraat İşletmeleri 1942 yılında 57.914 dekar alandan istifade edebilmiştir. Umum arazi toplamından ancak %16,86 oranında ziraat bakımından istifade edilmesi mümkündür. Sulanabilir arazinin az oluşu murakıpların dikkatini çekmiş ve bu yönde çalışmaların yapılmasına ağırlık verilmesi dile getirilmiştir. Muhtelif araziler, görüleceği üzere en büyük paya sahiptir. Bu arazilerin 12.699 dekarlık kısmını fidanlıklar, meyve ağaçları, ormanlar ve bağ yerleri, 45.817 dekarını kumluk, taşlık ve kullanılmayan araziler, geriye kalan 210.239 dekarı ise imar ve ıslaha muhtaç bulunan bataklık, fundalık vb. yabancı bitkilerle örtülü sahalardan oluşmaktadır. Bu alan umum arazi toplamının %41,60 kısmına sahiptir. Bundan dolayı Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun, imar ve ıslah çalışmalarına önem vermesi gerekmektedir⁸⁷⁹.

Tablo 8. 1942 Yılı DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin Hayvan Mahsul ve Mamulleri (Süt/Litre)⁸⁸⁰.

Çiftlikler	1939-1941 Ortalaması	1942 Yılı	Ortalamaya Nazaran Eksilen	Oran%
Orman Çiftliği			Miktar	
Çiftlikte Üretilen	327.996	281.935	46.061	14.04
Dışarıdan Satın Alınan	45.619	23.181	22.438	50.81
Toplam ve Oranlar	373.615	305.116	68.499	18.33
Türkgeldi				
Çiftlikte Üretilen	61.385	43.487	17.898	29.15
Dışarıdan Satın Alınan	106.573	52.759	53.814	50.49
Toplam ve Oranlar	167.958	96.246	71.712	42.69
Baltacı				
Çiftlikte Üretilen	91.054	47.562	43.492	47.76
Dışarıdan Satın Alınan	195.142	116.926	78.216	40.08
Toplam ve Oranlar	286.196	164.488	121.708	42.52
Tekir				
Çiftlikte Üretilen	67.242	58.666	8.576	12.75

Çiftlikler kendi bünyelerindeki üretimin az olmasından dolayı bu faaliyetlerini arttırmak için dışarıdan süt alma yoluna gitmişlerdir. 1942 yılında bu eksikliği gidermek için tabloda da görüleceği üzere yaklaşık olarak 270.000 litre süt satın alınmıştır. Çiftliklerde üretim yapılan miktar ile dışarıdan satın alınan miktar toplamı 975.821 litre

⁸⁷⁹ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

⁸⁸⁰ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

olarak kayıtlara geçmiştir. Murakıpların bu yöndeki görüşü ise, ortalamanın altına düşülmemesi için bir sonraki yıllık üretimin en az 1.250.000 litre olması yönündedir⁸⁸¹.

Orman Çiftliği'nde küçük başlardan ortalama 26,6 litre süt elde edilmiştir. Çiftlikteki küçükbaş hayvanlar Kıvırcık, Karagül ve Merinos türlerinden oluşmaktadır. Tekir Çiftliği'nin süt ortalaması 29,7 litredir ve Siyah Karaman koyunu yetiştirilmektedir. Midilliçoğlu Çiftliği'nde süt ortalaması 19,6 litre, Türkgeldi Çiftliği'nde süt ortalaması 29 litre, Baltacı Çiftliği'nin süt ortalaması ise 28,7 litredir. Bu çiftliklerde Kıvırcık koyun türü yetiştirilmektedir. Özellikle Kıvırcık türünden elde edilen verimin düştüğü görülmektedir. Süt veriminin çok az olduğu ve bu konuda ciddi bir iyileşme programına ihtiyaç duyulduğu raporlanmıştır⁸⁸².

Hayvancılık faaliyetlerinde son dört yıllık küçükbaş hayvan sayısında zaman zaman azalma olmuştur. 1939 yılında 13.932 olan koyun sayısı, sonraki yıllarda sırasıyla 14.020, 15.704 ve bu yıl itibarıyla 13.128 olarak kayıtlara geçmiştir. Bu eksilmenin sebebi ise ziraat faaliyetlerine ağırlık verilmesinden kaynaklanmaktadır. Büyükbaş hayvancılık ise koyun sayısının aksine sürekli artış göstermiştir. 1942 yılında çiftliklere ait toplam inek sayısı 1.788'dir. Büyükbaş sayısındaki artışın sebebi ise Dalaman Çiftliği'nin Ziraat İşleri Kurumu'na devrolunmasıdır. Ancak, yapılan hayvancılık faaliyetlerinin yetersiz olduğu ve özellikle Hatay, Türkgeldi ve Baltacı çiftliklerinin bu konuya ağırlık vermeleri gerektiği kayda geçmiştir⁸⁸³.

Hayvancılık bakımından istifade edilmesi mümkün olan %87,70 oranındaki arazinin tamamına yakını meralardan oluşmaktadır. Bu durum meraların ıslahında, doğal çayırların suni çayırlara takviyesinde ve yonca alanlarının genişletilmesinde DZİ'ye önemli görevler yüklemektedir. Öncelikle ülkenin ihtiyaç duyduğu yonca tohumunu karşılamak, yüksek kalitede ve fazla miktarda ot üretmek gibi milli ve iktisadi bir görevin yerine getirilmesi için konu hakkında detaylı program hazırlanması heyet tarafından gerekli görülmüştür. Hayvancılık faaliyetlerinin gelişimi, meraların nicel olarak değil nitel olarak geliştirilmesi ve ekim sahalarının ıslah edilmesine bağlıdır⁸⁸⁴.

⁸⁸¹ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

⁸⁸² BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

⁸⁸³ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

⁸⁸⁴ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

Tablo 9. 1942 Yılı DZİ'ye Ait Ekim Alanları ve Verim Oranları⁸⁸⁵.

Ekim Ürünleri	Ekin Alanları (Dekar)	Alınan Mahsul (Kg)	1 Dekardan Alınan Ortalama Ürün (Kg)	1938-1941 Yılları Üç Yıllık Ortalama (Kg)
Buğday	16.014	1.545.967	96,5	96,3
Arpa	8.943	939.850	105	107
Yulaf	9.326	485.832	52	90
Çavdar	200	23.061	115,2	98
Mısır	6.672	128.127	19,2	135
Akdarı	1.060	32.347	30,5	117
Çeltik	5.722	1.191.906	208,3	200
Susam	1.315	36.708	27,8	56,4
Bakla	627	8.854	14,1	88,2
Nohut	930	18.306	19,6	90
Fasulye	806	17.133	20,9	90
Mercimek	40	672	16,8	83
Yer Fıstığı	465	15.188	32,6	112
H. Pancarı	43	47.000	1093	---
Pamuk (Lif)	4.690	62.140	13,2	---
Bostan vs.	1.061	---	---	---
Toplam	57.914			

Yukarıdaki verilerden de anlaşılacağı üzere buğday, arpa, çavdar ve çeltik ürünlerinden ülke ortalaması üzerinde verim alınırken diğer ürünlerde ise randımanın çok düşüktür. Ortalama üç yıllık verimde herhangi bir değişiklik olmadığı göze çarpmaktadır. Murakabe heyeti, verim oranlarını Avrupa ülkeleri ile kıyaslamış ve bu ülkeler arasında en az verimin ülkemizde olduğunu gözlemlemiştir. Ülkemizde bir dekar üzerinden ortalama 96 kg verim alınırken bu durum Avrupa ortalamasında yaklaşık 150 kg'dır. Bundan dolayı murakıplar, bu alanda yapılan çalışmaların daha kapsamlı bir şekilde yürütülmesi için DZİ'ye önerilerde bulunmuşlardır⁸⁸⁶.

Zirai faaliyetler 1943 yılında 502.415 dekarlık genel arazinin %18,73 oranını oluşturan 94.113 dekarlık alanda yapılmaktadır. Bu alan murakıplar tarafından yeterli bulunmayıp, alanın artırılması gerektiğine dikkat çekmektedirler. Hayvancılık faaliyetlerinin yürütülmesi için istifade edilebilen arazi ise 153.053 dekardır. Bu arazi genel arazi toplamında %30,46'lık kısmına denk gelmektedir. Meyvecilik faaliyetleri yapılan arazi genel araziye nazaran herhangi bir kıyaslama yapılamayacak kadar az orandadır. Bundan dolayı bu alanda ciddi bir iyileştirme yapılması zaruridir. Çeşitli niteliklerde bulunan arazi 252.642 dekardır. Muhtelif arazinin genel araziye oranı ise

⁸⁸⁵ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

⁸⁸⁶ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

%50,29 oranındadır. Bu arazi türünde imar ve ıslah çalışmaları yapılması gereklidir. Görüldüğü üzere bu alan tarım, hayvancılık ve meyvecilik faaliyetlerinin tamamından fazladır⁸⁸⁷.

Tablo 10. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1943 Yılı Ekim Alanları⁸⁸⁸.

	1943 Yılı Planlanan İş Programı (Dekar)	1943 Yılı Gerçekleşen Program	Gerçekleşme Oranı%		
			1943	1942	1941
Çiftlikler					
Orman	12.033	11.423	95	105	100
Midilliçoğlu	2.900	2.792	96	---	---
Tekir	7.250	6.466	94,7	105	96,90
Tarsus	5.750	4.467	77,69	94,46	83,51
Dört Yol	5.900	4.200	91	69,39	75,55
Hatay	20.000	18.776	93	74	45
Dalaman	17.600	9.818	55,7	52,94	52,13
Türkgeldi	12.051	11.831	98	96	93
Baltacı	2.860	2.817	98,49	92,68	95
Toplam	86.344	72.590	84	---	---

1943 yılında planlanan iş programı ile gerçekleşen program arasında %16 oranında bir sapma söz konusudur. Hem iklim şartları hem de içinde bulunan dönem itibarıyla bu sapmanın olması normal karşılanabilir. Verilerden de anlaşılacağı üzere Dalaman Çiftliği planlanan programın çok uzağında kalmıştır. Bu durumun sebebi ise Dalaman Çiftliği arazisinde ıslah ve imar çalışmalarına ağırlık verilmesinden kaynaklanmaktadır. Her ne kadar planlanan programın gerisinde kalınsa bile bir önceki yıla göre toplam ekim alanında yaklaşık 21 bin dekarlık bir artış söz konusudur⁸⁸⁹.

Tablo 11. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1943 Yılı Verim Oranları (Kg)⁸⁹⁰.

Ürünler	Orman	Midilliçoğlu	Tekir	Tarsus	Dört Yol	Hatay	Dalaman	Türkgeldi	Baltacı
Buğday	100	100	110	100	110	120	100	120	90
Arpa	140	140	130	110	130	140	110	140	100
Yulaf	90	90	125	100	125	130	120	130	110
Çeltik	---	---	250	---	---	300	300	---	---
Nohut	---	---	70	60	---	70	---	---	---
Bakliye	---	---	80	---	---	---	80	---	80
Fasulye	---	---	---	70	90	---	---	---	75
Pamuk	---	---	20	20	25	---	50	---	---

⁸⁸⁷ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

⁸⁸⁸ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

⁸⁸⁹ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

⁸⁹⁰ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

Çiftliklerin bireysel olarak verim oranlarını ele alacak olur isek, Orman Çiftliği'nde elde edilen sonuçlar Orta Anadolu şartlarına göre çok iyi olarak kabul edilebilir. Midilliçoğlu Çiftliği'nde buğday ve arpa ekim alanlarında birkaç yıl nadas uygulanmamış ve anız üzerine ekim yapılmıştır. Bundan dolayı verim oranı beklenen düzeyde olmamıştır. Tekir Çiftliği'nde ekim mevsiminde aralıksız yağan yağmurdan dolayı zamanında ekim faaliyetleri gerçekleşememiş ve yaz ayları çok kurak geçtiği için beklenen verim alınamamıştır. Tarsus Çiftliği'nde buğday, arpa ve yulaf ürünlerinde bölge ortalamasının üstünde verim alındığı, ancak bakliye ürünlerinde beklenen verimin çok altında kaldığı görülmektedir. Hatay ve Dört Yol çiftliklerinde alınan verim beklenen düzeyde olmuştur. Dalaman Çiftliği'nde buğday ve arpa ortalama verime sahipken, yulaf verimi ortalamanın üzerindedir. Çeltikte ise alınan mahsulün tohumu bile karşılanamamıştır. Türkgeldi ve Baltacı Çiftliklerinin geçen yıllara ve bölge üretimine oranla yüksek düzeyde verim elde ettiği görülmektedir⁸⁹¹.

Ziraat İşletmeleri Kurumu'na bağlı çiftliklerin küçükbaş hayvancılık faaliyetleri bir önceki yıla göre yaklaşık %10 oranında artış göstermektedir. Geçen yıl 13.325 olan küçükbaş hayvan sayısı bu sene 14.528'e ulaşmıştır. Büyükbaş hayvancılık ve domuz yetiştiriciliğinde yeniden düzenleme yapıldığı için bu yıla ait verilere ulaşılamamaktadır. Sağmal hayvan adedinin bu yıl 7.720 olduğu ve ortalama 29 litre süt alındığı kaydedilmiştir. Özellikle Orman, Türkgeldi ve Baltacı çiftliklerinde bir önceki yıla oranla süt veriminde ciddi oranda artış görülmektedir. Geçen yıl sağılan bir hayvandan sırasıyla Orman, Türkgeldi ve Baltacı çiftliklerinden 26, 29 ve 28 litre süt alınırken bu yıl ortalama 34 ve 33 litre süt alınmıştır. Bu alanda yaşanan gelişme üretim açısından önemlidir⁸⁹².

Süt ve süt ürünleri üretiminde Orman Çiftliği'nde 61.721 litre süt işlenmiş ve bundan 9.939 kg kaşar peyniri elde edilmiştir. Bir önceki yıla göre yaklaşık %17'lik bir azalma söz konusudur. Kaşar peynirinin verim oranı %15,2'ye tekabül etmektedir. Bu tür üretimde faal olan Tekir Çiftliği, sütleri kurumun ticari işletmeler müessesesine sattığı için kaşar peyniri üretimini gerçekleştirememiştir. Salamura peynir üretiminde ise Türkgeldi ve Baltacı çiftlikleri ön plana çıkmaktadırlar. Geçen yıl 171.971 litre süt işlenirken, bu yıl 279.405 litre süt işlenmiştir. İşlenen bu miktardan yaklaşık 95 bin kg

⁸⁹¹ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

⁸⁹² BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

salamura peynir elde edilmiştir. Ortalama bir kg sütün yaklaşık %35 oranında verim alınmıştır. Baltacı çiftliğinde 96.226 litre süt ile 88.902 kg yoğurt üretilmiştir. Yoğurttan %92,38 oranında verim alınmıştır. Bu faaliyet kolunda geçen yıla oranla artış söz konusudur. Orman Çiftliği'nde 50.369 kg üzümünden 90.063 litre şarap elde edilmiştir. Bir önceki yıla göre yaklaşık 20 bin litre artış olmuştur. Bu durum, Murakabe Heyeti tarafından yapılan telkinlerin dikkate alındığını göstermektedir⁸⁹³.

Ziraat İşletmeleri Kurumu, 1944 yılı içerisinde 9 adet çiftlik, 3 adet teşebbüs ve 3 adet de müessese ile çalışmalarını sürdürmüştür. Bunlardan, idareleri doğrudan kurum merkezine bağlı bulunan işletmeler 480 bin dekarlık bir sahaya sahiptir. Kurum bünyesinde 1944 yılı sonunda en büyük payı buğday olan 1.453.000 lira değerinde 3.000 ton hububat, 167 ton bakliyat, 639 ton çeltik, 52 ton susam, 100 ton üzerinde pamuk, 368 ton şeker pancarı, 300 ton üzüm ve meyve, 1200 tona yakın hayvan yoncası ve pancarı üretmiştir. 1.123.192 kg üzüm işlenmiş ve 676.183 litre şarap üretilmiştir. Yine doğrudan merkeze bağlı olan Rize Çay Fabrikası 1944 yılı içerisinde 160.183 kg yaş yaprak işlemek suretiyle 38,8 ton çay üretmiştir⁸⁹⁴.

Hayvancılık faaliyetlerinde küçükbaş hayvancılıktan 229.533 litre, büyükbaş hayvancılıktan ise 360.522 litre süt elde edilmiştir. Küçükbaş hayvan sayısı 7.814 iken büyükbaş hayvan sayısı 293 olarak kayıtlara geçmiştir. Küçükbaş hayvancılıkta ortalama 29,3 litre süt alınırken, büyükbaş hayvandan ortalama 889 litre süt alınmıştır. Bu duruma örnek verecek olur isek, sadece Kars ilinde 100 bin ton süt üretilmiştir. Bunun 80 bin tonunu inek sütü oluşturmaktadır. Hayvan mahsullerinden 992 bin lira değerinde yağ, peynir, yoğurt gibi muhtelif hayvan ve ziraat mamulleri imal edilmiştir. Süt ve süt ürünlerinde üretim artarken, çeşitlerden sadece kaşar peynirinde geçen yıla oranla bir azalma söz konusudur. Tereyağında ise yaklaşık iki misli artış olmuştur. Netice itibariyle diğer ürünlerdeki artış ile kaşar peynirindeki noksanlık birbirini dengelemektedir. Bu oranlar önceki yıllara göre memnuniyet verici iken, koşullar iyileştirildiği takdirde daha fazlasının üretilmesi mümkün görülmektedir⁸⁹⁵.

⁸⁹³ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

⁸⁹⁴ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

⁸⁹⁵ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

Tablo 12. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerinin 1944 Yılı Arazi Ekim Alanları⁸⁹⁶.

	Orman		Midilliçoğlu		Baltacı		Türkgeldi		Tekir		Tarsus		Dört Yol		Hatay		Dalaman		Toplam
	Dekar	%	Dekar	%	Dekar	%	Dekar	%	Dekar	%	Dekar	%	Dekar	%	Dekar	%	Dekar	%	
Tarla Arazisi																			
Sulanabilen	2.480		2.312		832		1.294		7.024		3.500		700		15.000		30.000		63.142
Sulanamayan	15.987		4.000		2.841		10.266		---		---		3.880		56.974		1.000		94.948
Toplam	18.767	18,7	6.312	14,6	3.673	32,9	11.560	84	7.024	49,4	3.500	41	4.580	34,2	71.974	92,3	31.000	15,5	158.090
Diğer Kültür Sahası																			%32,8
Meyve Sahası	640		---		293		---		112		---		377		550		150		2.122
Fidanlık Sahası	563		150		60		---		---		---		---		---		---		773
Bağlar	220		---		20		---		---		---		---		---		---		240
Sebze Bahçeleri	32		---		102		50		---		---		---		---		---		184
Biçilen Çayırlar	1.500		700		---		500		81		---		---		3.000		1.000		6.781
Yoncalıklar	1.400		188		30		206		---		---		---		---		---		1.824
Mera	57.060		34.379		5.505		1.000		578		4.579		2.420		---		38.850		144.371
Parklar	---		---		7		---		---		---		---		---		---		7
Toplam	61.415	61,9	35.417	81,9	6.017	54	1.756	12,7	771	5,4	4.579	53,7	2.797	20,9	3.550	4,6	40.000	20	156.302
Muhtelif Araziler																			%32,5
İşlenmeyen Sahalar	---		---		800		---		---		241		---		416		35.000		36.457
Orman Arazisi	390		---		---		450		50		---		---		---		10.000		10.890
Arsalar ve Yollar	784		---		160		---		---		208		---		---		---		1.152
Kum ve Taş Ocakları	18.059		---		500		---		1.179		---		---		---		---		19.738
Çorak Yerler ve Dağlar	---		1.500		---		---		172		---		1.000		---		24.000		26.672
Bataklık Alanlar	---		---		---		---		5.024		---		5.000		2.000		60.000		72.024
Toplam	19.233	19,4	1.500	3,5	1.460	13,1	450	3,3	6.425	45,2	449	5,3	6.000	44,9	2.416	3,1	129.000	64,5	166.933
1944 Yılı Toplam	99.115	100	43.229	100	11.150	100	13.766	100	14.220	100	8.528	100	13.377	100	77.940	100	200.000	100	%34,7
1943 Yılı Toplam	105.349		12.270		10.482		13.766		11.103		8.528		13.017		77.900		200.000		481.325

⁸⁹⁶ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

Sarayönü Çiftliği Tarım Bakanlığı'na dahil olduğu için tabloda çiftliğe ait verilere yer verilmemiştir. Geçen yıl 89.403 dekar olan tarla arazisi yaklaşık %77 oranında artış göstererek 158 bin dekar olmuştur. Tarla arazisinin %40'ı sulanabilmektedir. Bu kısımdaki artışlarda geçen yıla göre istimlâkın ve envanter kayıtlarında yapılan düzenlemelerin etkisi bulunmaktadır. Kurumun tarla arazisi her ne kadar 158 bin dekar olarak görünse de bu arazinin ancak 70 bin dekarından istifade edilebilmektedir. Daha önce de belirtildiği üzere sulama imkânı arttırıldığı takdirde bu oranın artacağı ve bu sahalardan daha verimli bir tarzda istifa edileceği aşıkardır⁸⁹⁷.

Kurum işletmelerinin mera, çayır ve yonca alanları 152.976 dekarı bulmakta ve toplam arazi içinde %31,7 orana karşılık gelmektedir. Çayır, yonca ve meralar içindeki en büyük pay ise %94 oranında meralara aittir. Meralar haricinde imar ve ıslaha muhtaç bulunan muhtelif mahiyette sahalardan 36.457 dekar halen işlenmeyen durumdadır. Yine bu alanda yaklaşık 72 bin dekar arazi de bataklıklardan oluşturmaktadır. Murakabe heyeti, ekonomik imkânlar dahilinde bu araziden yararlanılması için telkinlerde bulunmuştur. 1944 yılı verilerine göre meyve bahçeleri, zeytinlikler, fidanlık ve bağlar toplam arazi içerisindeki en az payı oluşturmaktadır. Bu hususta mali imkânlar el verdiği ölçüde, Tarım Bakanlığı'ndan da teknik konularda yardım alınarak çalışmaların arttırılması önem arz etmektedir. Araziden istifade oranlarında, Türkgeldi ve Tarsus çiftlikleri bünyelerindeki arazinin tamamını kullanırken, Dalaman Çiftliği %34'lük alanı kullanmaktadır⁸⁹⁸.

DZİ'ye bağlı diğer çiftlikler ise arazilerinden ortalama %61'lik kısmından istifade etmektedirler. Bu oran geçen yıl %83,3'lük orana karşılık gelmekteydi. Çiftliklere ait arazilerden istifade oranının düşük olmasında traktörlerin yetersiz oluşu önemli etkenlerdendir. Bu yıl belirlenen iş programının gerçekleşme oranı ise %79 olarak kayıtlara geçmektedir. Özellikle bu alanda 1942-1943 yıllarının gerisinde kalınmıştır. Bu durumun yaşanmasındaki en önemli sebep isabetli iş programının hazırlanmamasından kaynaklanmaktadır⁸⁹⁹. Aşağıdaki tabloda 1944 yılına ait arazi ekim programları ve dekar başına alınan ürünler kg cinsinden detaylı bir şekilde belirtilmektedir.

⁸⁹⁷ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

⁸⁹⁸ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

⁸⁹⁹ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

Tablo 13. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin Ekim Programı ve Verim Miktarı⁹⁰⁰.

Ürünler	Orman Çift.		Midilliç Çift.		Baltacı Çift.		Türkgeldi Çift.		Tekir Çift.		Tarsus Çift.		Dörtöl Çift.		Hatay Çift.		Dalaman Çift		Toplam
Hububat	Dekar	Kg	Dekar	Kg	Dekar	Kg	Dekar	Kg	Dekar	Kg	Dekar	Kg	Dekar	Kg	Dekar	Kg	Dekar	Kg	Dekar
Buğday	4.500	87	877	102	1.090	70	6.315	71	965	138	590	125	1.010	81	5.018	71	1902	47	22.267
Arpa	2.443	116	1.484	121	300	47	1.930	41	195	146	660	110	260	106	480	69	800	71	8.552
Yulaf	162	32	300	25	765	153	818	76	300	99	375	91	500	135	1.314	66	430	140	4.964
Çavdar	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	40	154	40
Mısır	---	---	657	3	1.022	6	1.894	68	30	---	---	---	---	---	1000	29	160	69	4.763
Akdarı	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	450	76	2.517	19	---	---	2.967
Çeltik	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	2.240	285	---	---	2.240
Bakliyat																			
Bakla	---	---	---	---	---	---	---	---	206	37	---	---	---	---	327	50	200	30	733
Fasulye	40	---	---	---	---	---	104	17	---	---	12	46	200	63	---	---	---	---	356
Nohut	---	---	77	2	---	---	170	32	440	34	100	31	230	56	1.150	51	35	---	2.202
Mercimek	---	---	---	---	---	---	100	48	---	---	---	---	---	---	72	52	---	---	172
Bezelye	---	---	---	---	---	---	521	43	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	521
Diğer																			
Ş. Pancarı	---	---	---	---	---	---	358	1.027	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	358
H. Pancarı	40	1.100	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	40
Susam	---	---	---	---	---	---	---	---	967	17	350	1,5	80	4	---	---	775	45	2.172
Pamuk	---	---	---	---	---	---	---	---	570	6	1.570	38	1.090	15	1.201	18	300	21	4.731
Hintyağı	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	15	19	80	7	---	---	95
Muhtelif																			
Yonca	365	1175	165	100	---	165	---	155	---	---	---	160	40	100	---	---	---	100	570
Sebze	6	---	---	---	56	1.050	---	---	68	---	7	---	50	197	40	---	20	---	247
	7.626		3.724		3.233		12.210		3.741		3.764		4.205		15.439		4.662		58.604

⁹⁰⁰ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

Tablodaki veriler dekar başına alınan ürünün kg cinsinden verimini göstermektedir. Verilerden de anlaşılacağı üzere 58.604 dekar tarım alanının çok büyük kısmını %74'lük oranla hububat faaliyetleri oluşturmaktadır. Diğer çapa bitkileri %10 oranında ikinci sırada yer alırken çeltik, bakliyat ve yağ bitkileri ise toplam arazinin yaklaşık olarak %3'lük kısmına denk gelmektedir. Kurum, hayvan yemleri için 521 dekar hayvan bezelyesi, 570 dekar yeni yoncalık, 40 dekar da hayvan pancarı için saha ayırmıştır. 1944 yılında dekardan alınan verim geçen yıllara göre düşük olarak nitelendirilmektedir. Bu durum özellikle en büyük paya sahip olan hububat türlerinde görülmektedir. Geçen yıl yaklaşık olarak 5,5 milyon kg olan verim, bu yıl 3,3 kg olabilmıştır. Verimin arttırılabilmesi için; sulu tarıma, gübrelemeye, tohum seçimine ve arazinin özelliğine uygun teknik şartların dikkate alınması gerekir. Fiğ, burçak vb. hayvan yeminde kuru madde olarak kullanılan ürünlerin ise üretilmesine dikkat çekilmiştir⁹⁰¹.

Ziraat İşletmeleri Kurumu 1945 yılı zarfında 3.979 tonu hububat, 69 tonu bakliye, 87 tonu diğer nebatlardan olmak üzere toplamda 4.000 ton üzerinde ürün elde etmiştir. Yine 645 ton kurumun kendi bünyesinden olmak üzere 1.329 ton süt işlenmiş ve satılmış, 862 ton şarap, 53 ton da kuru çay imal edilmiştir. Kurumun ziraat, hayvancılık ve bunlarla ilgili ziraat sanatları bakımından geçen senelere nazaran artan çalışmalarına rağmen kuruluş amacına uygun vazifeleri yapmaktan uzak olduğu ve bulunduğu bölgeye örnek ve rehber olma görevlerini yerine getirmediği görülmektedir. Bu bakımdan kurumun, her alanda yenileşmesine ve faaliyetlerinin desteklenmesine ihtiyaç vardır. Kurumun idari bünye ve mevzuatında, geçen yıla göre hiçbir değişiklik olmadığı için bu konu üzerinde durulmamıştır⁹⁰².

Tarla arazisi bakımından elverişli durumda bulunan çiftlikler arazi kullanımına göre sırasıyla, Türkgeldi, Hatay, Tekir, Tarsus, Dört Yol ve Baltacı çiftlikleridir. Özellikle Tekir ve Hatay çiftlikleri sahip oldukları arazilerin %80'i tarla arazisine uygundur. Buna nazaran Orman ve Dalaman çiftliklerinin tarla arazisi ise %15 oranındadır. Middilliçoğlu Çiftliği çayır, yonca ve meralardan oluşan diğer kültür sahalarında %81 oranında ilk sırada yer almaktadır. Orman, Tarsus ve Baltacı Çiftlikleri ise ortalama %55 oranına sahiplerdir. Bu alanda en son sırada %5 oranında Tekir Çiftliği bulunmaktadır. Islah ve

⁹⁰¹ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

⁹⁰² BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

imar gerektiren ve faydalanılamayan arazilerde ise %65'lik oranla Dalaman Çiftliği'ni, ortalama %45 oranında Tekir ve Dört Yol çiftlikleri takip etmektedir. Geçen seneye göre arazi artış ve eksilmelerinde, Dalaman Çiftliği'nde yaklaşık olarak 5 bin dekar artış yaşanırken, Orman Çiftliği'nde yaklaşık 3 bin dekar bir azalış söz konusudur. DZİ arazisi genel olarak geçen yıla göre 650 dekarlık bir azalış ile toplamda 480.676 dekar olmuştur⁹⁰³.

Araziden istifade oranlarında sırasıyla Middilliçoğlu, Tarsus, Orman, Baltacı ve Türkgeldi çiftlikleri ortalama %99 nispetiyle en yüksek şekilde faaliyet gösterirken, Tekir, Hatay ve Dalaman çiftlikleri ise %55 oranında çalışmalarını gerçekleştirmektedir. Kuruma bağlı işletmeler 1945 yılı iş programında 69.080 dekara ekim yapmayı planlanmış, ancak 55.763 dekar alanda ekim gerçekleştirilmiştir. Programın gerçekleşme oranı %80 olmuş ve bu durum murakabe heyeti tarafından yetersiz kabul edilmiştir. Programlardaki tahakkuk noksanlığı, işletmelere kapasiteleri haricinde işler verilmiş olmasından ya da gerçekleşmesi mümkün olmayan görevler verildikten sonra genel müdürlük tarafından denetim yapılmamasından kaynaklanmaktadır⁹⁰⁴.

Tablo 14. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1945 Yılı Ekim ve Verim Oranları⁹⁰⁵.

Çiftlikler	Hububat %		Bakliyat %		Çapa vs Nebat %	
	İş Programı	Gerçekleşen	İş Programı	Gerçekleşen	İş Programı	Gerçekleşen
Orman	64,9	64,9	66,6	66,6	70,7	35,3
Midilliçoğlu	30,7	35,8	71,4	50	---	---
Tekir	64,7	64,7	69,4	54,5	26,2	26,2
Dört Yol	100	100	45,1	36,1	64,2	39,4
Hatay	61	59	44	33	100	76
Dalaman	84	70	63,6	46,6	72	48
Türkgeldi	73,3	60,8	52,6	47	46	39,2
Baltacı	87	87	65	61	---	---

Kuruma ait çiftliklerin Türkiye üretim oranına göre beş yıllık ortalaması %0,11'ine denk gelmektedir. Bundan dolayı Murakabe Heyeti, modern tekniğin ekonomik şartlar ile birleştirilerek pratiğe dönüşmesiyle Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun çiftçiye örnek olmak ve uygulamada numuneler göstermek suretiyle ülkemizde

⁹⁰³ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

⁹⁰⁴ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

⁹⁰⁵ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

başarılması gerekli olan zirai inkılabı gerçekleştirmek ve bu sayede şimdiki konumuyla küçük bir üretim işletmesi konumundan üst seviyelere çıkarılmasına değinmektedir⁹⁰⁶.

İşletmelerde gerçekleşen buğday ekim miktarları ve verim oranlarında bir dekardan 131,5 kg alınan verim ile Baltacı Çiftliği ilk sırada yer almaktadır. Tarsus, Dalaman, Dört Yol çiftlikleri ise ortalama 105 kg verim ile Baltacı Çiftliği'ni takip etmektedirler. Ziraat İşletmeleri'ne bağlı çiftlikler içerisinde en az verim ise bir dekardan 35,5 kg ile Midilliçoğlu Çiftliği'dir. Çiftliklerde elde edilen verim ortalaması ise 68,9 kg olarak kayıtlara geçmiştir. Bir kg buğdayın üretim maliyeti ise ortalama 25,41 kuruştur. Buğdayı 13,24 kuruş Türkgeldi ile en ucuza, Midilliçoğlu Çiftliği ise 49,32 kuruş ile en pahalıya mal etmiştir⁹⁰⁷.

Hayvancılık faaliyetlerinde bir önceki yıla göre artış olmuştur. Ziraat İşletmeleri'ne bağlı çiftliklerde geçen yıl 851 olan damızlık büyükbaş hayvan sayısı bu yıl 1052 olmuştur. Yaklaşık %23 oranında bir artış yaşanmıştır. Bu alandaki en büyük pay ise çiftliklerde sırasıyla Dalaman 453, Orman 153, Tekir 148, Türkgeldi 103 büyükbaş hayvana sahiptir. Diğer çiftliklerde ise bu sayı ellinin altındadır. Bu sayılar piyasadan arzu edilen şart ve vasıflarda hayvan tedarikinin zorluğu karşısında işletmelere büyük ölçüde yetiştirme ve ıslah etme gibi maddi yük olmaktadır. Bundan dolayı kurum, muhite örnek olacak bir şekilde bu işleri başarabilmesi için şubelerin gelirlerini artırmalı ve bu konuda besi hayvancılığı faaliyetlerine daha ağırlık vermelidir. Bununla alakalı bir diğer önemli öneri ise merkezde hayvancılığın sıhhi, teknik ve ekonomik durumlarıyla ilgilenmesi için bir birim kurulmasıdır⁹⁰⁸.

Küçükbaş hayvancılıkta geçen yıla göre Midilliçoğlu, Türkgeldi ve Tekir çiftliklerinde artış olurken, Orman, Baltacı ve Dört Yol çiftliklerinde ise azalış söz konusudur. Özellikle azalış konusunda hava şartlarının hayvan telefine doğrudan etki etmediği görülmektedir. Besi ve hayvan sağlığı ile ilgili tedbirlere başvurulduğu takdirde bu faktörün etkilerinden kurtulabilecektir. Murakabe heyeti, hayvan teleflerinin sebeplerini, Tarım Bakanlığı'na ve ilgili kurumlara sunulan raporlarda detaylı bir şekilde izah etmiştir⁹⁰⁹.

⁹⁰⁶ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

⁹⁰⁷ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

⁹⁰⁸ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

⁹⁰⁹ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

İşletmelerin süt üretimi 1945 yılında 1.329.760 litre olmuştur. Elde edilen üretimin %48'si çiftliklerden %52'lik kısmı ise kurum dışından temin edilmiştir. Bu üretimin yaklaşık yarısına denk gelen 571.786 litresi Orman Çiftliği'ne aittir. Türkgeldi Çiftliği 369.462 litre üretim ile ikinci, Dalaman Çiftliği 177.140 litre ile üçüncü sırada bulunmaktadır. Diğer çiftlikler ise ortalama 50.000 litrenin altında süt üretimi yapabilmişlerdir. Bu yıl süt ve süt ürünleri üretiminde genel olarak bir azalış söz konusudur. Beyaz salamura peynir üretimi bir önceki yıla göre %25, kaşar peyniri %54, yoğurtta ise %10 oranında azalma olmuştur. Bunlara karşılık tereyağı üretiminde %71 oranında artış yaşanmıştır. Çiftlikler haricinde Kars süt işleme tesisinden 202.785 litre süt satın alınarak 7.565 kg tuzlu tereyağı imal edilmiş, 62.907 kg tereyağı da eritilerek 57.376 sade yağ elde edilmiştir. Bütün bu rakamlar ve oranlar dikkate alındığı takdirde araç-gereç ve her türlü imkânların arttırılması ile üretimin daha ileri bir seviyeye taşınması mümkündür⁹¹⁰.

Ziraat İşletmeleri'nin şarap faaliyetlerinde geçen yıla göre 186.716 litre artış olmuştur. 1.426.649 kg üzüm işlenerek 862.899 litre şarap elde edilmiştir. Bir diğer önemli faaliyet alanı ise çay üretimidir. 225.088 kg yaş çay yaprağı işlenmiş ve 53.945 kg kuru çay imal edilmiştir. Geçen yıla oranla şarap üretiminde %27, çay üretiminde ise %38 nispetinde bir artış kaydedilmiştir. Özellikle çay üretiminde yaşanan bu artış murakabe heyeti tarafından takdirle karşılanmıştır⁹¹¹.

Ziraat İşletmeleri Kurumu 1946 yılında Ankara, Yerköy, Silifke, Tarsus, Dörtöy, Hatay, Dalaman, Trakya ve Yalova'da olmak üzere dokuz çiftlik ile faaliyette bulunmuştur. Nevşehir ve Ankara'da birer şarap imalathanesini, Rize'de çay atölyesini res'en idare etmiştir. Tarsus ve Dalaman çiftlikleri hariç, bütün işletme ve teşebbüsler büyük şehre veya piyasa merkezlerine bağlıdır. Daha önceki yıllarda olduğu gibi bu yıl da faaliyet ve hesap neticeleri ayrı bir raporla sunulmuş olan Ticari İşletmeler Müessesesi ve buna bağlı Kars süt işletmesi çalışmalarını sürdürmüştür. Zirai İşletmeler Kurumu'na bağlı çiftliklerin toplam arazisi 488.986 dekar, bunun tarla arazisi 147.409 dekar, ekim

⁹¹⁰ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

⁹¹¹ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

alanı ise 56.471 dekardan oluşmaktadır. Tarla arazisi toplam arazinin %30,2'ini oluştururken, ekim alanı da tarla arazisinin %38,3'ünü oluşturmaktadır⁹¹².

Dönemin nadas uygulamasındaki başlıca zorluklardan ilki, bakliyat ve çapa bitkilerine ait yüksek vasıflı tohumların tedarikinde yaşanan güçlükler, ikincisi ise bu bitkilerde insan gücüne duyulan ihtiyacın fazla olmasıdır. Bu zorluklar, ıslah istasyonları ile iş birliği yapılarak ve makineli tarıma geçilmek suretiyle aşılabılır. Gerek bakliyelerin gerekse çapa bitkilerinin hayvancılığın geliştirilmesi için doğrudan veya dolaylı olarak hayvan besisindeki öneme dikkat çekilmiştir⁹¹³.

Tablo 15. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1946 Yılı Ekim İş Programı⁹¹⁴.

Çiftlikler	İş Programı	Gerçekleşen	Gerçekleşme Oranı	Biçilen	Ekim-Biçim Farkı
Orman	7.263	7.233	99,5	7.233	--
Midilliç	2.865	2.858	99,7	2.858	---
Tekir	3.328	3.396	102	3.196	-200
Tarsus	3.960	3.985	100,7	2.380	-1.605
Dörttyol	4.470	4.543	102	4.325	-218
Hatay	17.800	16.005	89,9	12.863	-3.142
Dalaman	9.350	4.930	52,7	3.780	-1.150
Türkgeldi	9.850	10.178	103	10.178	---
Baltacı	3.360	3.343	99,5	3.343	---
Toplam	62.246	56.471	90,7	50.156	6.315

Verilerden de görüleceği üzere belirlenen iş programının %90 gibi bir çoğunluğu gerçekleştirilmiştir. Dalaman Çiftliği yaklaşık %50 oranında faaliyetlerini gerçekleştirebilmiş ve iş programının gerisinde kalmıştır. Netice itibariyle iş programlarının tertip ve tanziminde bütün faktörleri göz önünde bulundurarak pratikte her türlü imkân ve ihtimalleri gerekli tedbirlerle en iyi şekilde icra etmek gerekir.

Tablo 16. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1946 Yılı Bir Dekardan Alınan Verim Oranları⁹¹⁵.

Çiftlikler	Buğday/Kg	Arpa/Kg	Yulaf/Kg	Nohut/Kg	Pamuk/Kg
Orman	102,5	130,2	---	---	---
Midilliç	94	123	---	---	---
Tekir	100	111	85	110	---
Tarsus	120,8	109,3	73	108,3	74
Dörttyol	86	84	87	42	16

⁹¹² BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

⁹¹³ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

⁹¹⁴ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

⁹¹⁵ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

Hatay	86	107	61	81	56
Dalaman	58	40	65,8	---	25,3
Türkgeldi	69,5	133,2	70,3	125,6	---
Baltacı	78,3	110,8	144,6	---	---
Ortalama	85,6	118	92,9	73,2	51

Ortalama bir dönüme 85 kg buğday alınırken, Türkgeldi Çiftliği'nde buğday üretiminde dönüme 69 kg alınmıştır. Genel ortalamaya göre %69 oranında bir verim alınmıştır. Aynı hava şartlarında arpa üretiminden ortalama 118 kg alınırken, Türkgeldi Çiftliği'nde dönüme 133 kg arpa alınmıştır. Yine aynı çiftlikte 1945 yılında olumsuz hava şartlarına rağmen yulaf üretiminden 102 kg verim alındığı halde, bu yıl hava şartlarının daha iyi olduğu dikkate alınırsa bir dönümden 91 kg ürün alınmıştır. Geçen yıla göre yaklaşık %70 oranında bir azalma söz konusudur. Nohut üretiminde ortalama 95 kg verim alınırken, Dört Yol Çiftliği'nde ise nohut üretiminde 42 kg gibi ortalamanın yaklaşık yarısı kadar verim alınmıştır⁹¹⁶.

Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun 1946 yılı hayvancılık faaliyetlerinden büyükbaş hayvancılıkta sayı olarak 374, oran olarak ise %31 nispetinde artış olmuştur. Özellikle büyükbaş hayvancılık faaliyetlerinin süt üretiminde bir inekten alınan süt veriminin en yüksek olduğu işletme Orman Çiftliği'dir. Diğer çiftliklere göre en yüksek verim olmasına rağmen ortalama olarak günlük 8,5 kg süt alınmaktadır. Bu ortalamanın asgarisi 4,5 kg iken, azamisi 11 kg'dır. Diğer çiftliklerden Midilliçoğlu'nda en çok süt veren hayvandan günlük ortalama 3,7 kg süt alınmıştır. Türkgeldi Çiftliği'nde ortalama 4,3 iken, asgari 3,2, azami ise 5 kg verim alınmıştır. Netice itibarıyla, Orman Çiftliği'nde takip edilen üretim tekniklerinin kurumun diğer çiftliklerine de geniş ölçüde ve numune olacak şekilde yetiştiricilik tatbik edilmek suretiyle, bu sahada ciddi ve devamlı gayret gösterilmesi gerekmektedir. Ayrıca, damızlık hayvanların sıhhi durumları ve mera arazileri göz önünde bulundurularak büyük ve küçükbaş hayvancılıkta besi hayvancılığının artırılması daha faydalı olacaktır⁹¹⁷.

Sığırcılık faaliyetlerinde ıslah faaliyetlerini desteklemek ve mevcut damızlık hayvanları verim bakımından geliştirmek için İsviçre'den saf kan montefon ırkından 39 inek, 2 boğa, ayrıca Orman Çiftliği hayvan sayısını arttırmak için Kars'tan 126 adet

⁹¹⁶ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

⁹¹⁷ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

hayvan getirtilmiştir. Kurum, bu alandaki çalışmaları yerine getirmek için 35 bin dönüm genişliğindeki Kars hayvan işletme arazisini kendi bünyesine katmıştır. Küçükbaş hayvancılık faaliyetlerinde ise bir önceki yıla göre sayı olarak 668, oran olarak ise %4,7 nispetinde artış olmuş ve toplam 14.118 sayıya ulaşmıştır. 1946 yılında çiftliklerde yetiştirilen bir koyundan ortalama 33 litre süt alınmıştır⁹¹⁸.

Çiftlikler 1946 yılı zarfında, kendi işletmelerinde 655.055 litre süt üretirken, 1.197.640 litre de dışarıdan satın almıştır. Özellikle çiftliklerin kendi işletmelerinde üretilen süt miktarında geçen yıla kıyasla yaklaşık 300.000 litre bir azalma söz konusudur. Bu azalıştaki en büyük pay ise Orman ve Baltacı çiftliklere aittir. Orman Çiftliği'ndeki azalışın sebebi, çiftliğe ait süt fabrikasının ticari işletmeler müessesine devrolunmasından ileri gelmektedir. Baltacı Çiftliği'nde ise, beyaz salamura peynir imalı yapılmadığı, yoğurt imalında da bir azalma söz konusu olduğu için dışarıdan süt alınmamıştır. Süt üretim faaliyetleri konusunda, genel olarak geçen yıllara oranla çiftliklerde bir ilerleme ve gelişme olmamıştır. Bu durum azalan iş hacmine rağmen idare masrafları değişmediği için diğer birimlere yüklenen masraflarda artışa yol açmıştır⁹¹⁹.

Ziraat İşletmeleri'ne bağlı Orman Çiftliği'nde 746.448 kg üzüm işlenmiş ve 501.777 litre şarap elde edilmiştir. Kuruma bağlı bir diğer şarap üreticisi olan Nevşehir şarap evinde ise 564.648 kg üzüm işlenmiş ve 338.047 litre şarap üretilmiştir. Orman Çiftliği'nde üretilen şaraplardan 372.447 litre satılırken, Nevşehir şarap evinde üretilen şaraptan ise 215.472 litre satılmıştır. Üretilen şarapların satış oranlarında geçen yıla göre %13,2 bir artış yaşanmıştır. Şarap üretim faaliyetlerinde Orman Çiftliği'nde geçen yıla göre bir artış olurken, Nevşehir'de ise azalış söz konusudur. Yapılan incelemede bu azalışın sebebi, yaşanan dolu ve don olaylarından dolayı kaliteli üzüm eksikliğinden kaynaklanmaktadır⁹²⁰.

Kurum, 1946 yılında Rize'deki çay kurutma fabrikasında 382 ton yaş çay yaprağı kurutarak %24,3 oranında verim almış ve 93.067 kg çay elde etmiştir. Üretilen çaylar %10 kâr oranında Tekel İdaresi'ne satılmıştır. Çay üretiminde de geçen yıllara göre yaş çayda yaklaşık 150 ton, kuru çayda ise 40 ton bir artış yaşanmıştır. Yıllar arasındaki bu

⁹¹⁸ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

⁹¹⁹ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

⁹²⁰ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

artış, bölgede dönüme isabet eden yaş yaprak miktarından ve yeni dikilen çay tarlalarındaki artıştan ileri gelmektedir⁹²¹.

Bir diğer faaliyet olan arıcılık ve kümes hayvancılığı diğer faaliyetlere göre ikinci planda kalmıştır. Özellikle kümes hayvancılığında bulaşıcı hastalıklardan dolayı birçok hayvan telef olmuştur. Bu alanda yapılan çalışmaların atıl durumda kalmasının sebeplerine değinecek olur isek, bulaşıcı hastalıklara çözüm bulunamaması, tesislerin oldukça maliyetli olması, besi ürünlerinin çok pahalı olması gibi sebepleri sıralamak mümkündür. Bu sorunları mutlak surette önlemek ve kümes hayvancılığını ülke genelinde kârlı bir konuma getirebilmek için gerekli tedbirlerin alınması gereklidir⁹²².

Zirai İşletmeler Kurumu'na ait toplam arazi geçen yıla oranla azalmış ve 488.480 dönüm olmuştur. Toplam arazi içinde tarla arazisi 151.080 dönüm, tarla arazisi içindeki ekim arazisi ise 54.198 dönüme karşılık gelmektedir. Bu yıl itibariyle kuruma ait belirli çiftlik ve teşebbüslerde 2.978,4 ton hububat, 81,4 ton baklagiller, 1.214 ton da muhtelif bitkiler olmak üzere toplamda 4.273,7 ton toprak mahsulleri üretilmiştir. Zirai ürünlerde ise, 1.181 ton süt işlenmiş ve satılmış, 334,7 ton şarap imal edilmiş ve geçen yıllara ait şaraplardan da 476,4 ton şarap satılmış, 97,6 ton çay üretilmiş ve Tekel'e devredilmiştir⁹²³.

Üretim ile sıkı sıkıya bağlı bulunan muhtelif faktörlerin iyi şartlar altında toplanmamış olmasından dolayı ekim alanı 54.198 dönümü geçememiş, yaklaşık olarak 4.000 dönüm olan nadas alanlarıyla birlikte tarla arazisinden ancak %38,5 oranında istifade edilebilmiştir. Muhtelif mahiyette bulunan sahalar bakımından kurum işletmelerine bağlı Dalaman Çiftliği başta olmak üzere, diğer çiftliklerde de henüz işlenmeyen yerler olduğu, bataklıklardan oluşan arazi toplamlarının 113 bin dönüme denk geldiği görülmektedir. Bu arazilerin plan ve program dahilinde kültüre elverişli bir hale getirilmediği için üretim alanlarından istenilen düzeyde istifade edilememektedir⁹²⁴.

1947 yılı iş programına göre 56.977 dönüm arazide tarım yapılması planlanmış, 54.198 dönümde tarım yapılabilmektedir. Programda yaklaşık %95 oranında gerçekleşme söz konusudur. Bunun 41.126 dönümünü mahsul taşıyan sahalar oluştururken, 13.072

⁹²¹ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

⁹²² BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

⁹²³ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

⁹²⁴ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

dönümü ise mahsul taşımayan sahaları oluşturmaktadır. Gerek iş programlarının tanzimi ve gerekse bunların gerçekleşmeleri bakımından özellikle 1943 yılından 1947 yılına kadar miktar itibariyle bariz bir azalma yaşanmaktadır. Orta Anadolu için susuz yerlerde kuru tarım sistemi dahilinde %50 Nadas uygulaması, %50’de ekim gerçekleştirilmiştir. Bu program daha çok Orman ve Midilliçoğlu çiftliklerinde halen uygulanmaktadır. Kurağa dayanıklı bitkilerin ekimi gerçekleştirilerek bu gibi yerlerde araziden istifade oranı %50’den %66’ya çıkarılabilmektedir⁹²⁵.

Tablo 17. DZİ’ye Bağlı Çiftliklerin 1947 Ekim Alanları ve Alınan Verimler⁹²⁶.

Ürünler	Ekilen Alan/Dönüm	Biçilen Alan/dönüm	Alınan Ürün Toplamı/Kg	1 Dönümden Alınan/Kg	Ekim-Biçim Arasındaki Fark
Buğday	19.215	12.548	1.015.284	80,9	6.667
Arpa	9.917	8.239	990.763	120,2	1.678
Yulaf	6.433	4.793	338.246	70,5	1.640
Çeltik	3.308	3.041	546.074	179,5	767
Mısır	768	418	20.774	49,6	350
Akdarı	2.314	1.644	67.281	40,9	670
Bakla	795	455	7.493	16,4	340
Fasulye	200	200	1.870	9,3	---
Nohut	1.465	1.445	59.669	41,2	20
Bezelye	255	255	6.539	25,6	---
Mercimek	440	415	5.853	14,1	25
Susam	2.703	2.603	93.017	35,7	100
Ş. Pancarı	350	350	320.482	915	---
H. Pancarı	60	60	170.000	2.833	---
Ay Çiçeği	300	300	16.500	55	---
Keten	165	160	6.746	42,1	5
Pamuk	4.394	3.594	145.318	40,4	800
Diğer	616	606	461.889	---	10
Toplam	54.198	41.126	4.273.798	---	13.072

Biçim yapılan alanları genel olarak ele alacağımız zaman hububat toplamı 30.683, baklagiller toplamı 2.770, çapa nebatları vs. 7.673 dönüme tekabül etmektedir. Bir önceki yıl verilerine göre bu yıl alınan verim oranlarında, istisna olmakla beraber hemen hemen hepsinde azalma yaşanmıştır. Özellikle hububat ürünlerinden buğdayda geçen yıl 102 kg verim alınırken bu yıl 80 kg verim alınmıştır. Arpa ürünüde bir önceki yıl 165 kg alınırken bu yıl 120 kg alınmıştır. Dönümden alınan mahsul miktarlarındaki düşüklüğün sadece iklim şartlarına bağlamak rasyonel bir sebep değildir. Randıman üzerinde müessir bulunan, insan emeği ve bilgisi ile ilgili olan diğer metotlara ve faktörlere daha fazla önem

⁹²⁵ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

⁹²⁶ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

vermek suretiyle muhtemel hava şartlarının yol açacağı olumsuzluklar en aza indirilebilir. Buradaki en önemli faktör makineli tarımdan istenilen düzeyde istifade edilememesidir⁹²⁷.

Hayvancılık faaliyetlerinden büyükbaş hayvancılık sayısında bir önceki yıla nazaran %25 oranında artış olmuştur. Büyükbaş hayvandan yıllık olarak ortalama 1.054,8 litre süt alınmıştır. Sayı olarak artış olmasına rağmen verim oranında bir artış yaşanmamıştır. Küçükbaş hayvancılıkta ise bir önceki yıl Ziraat İşletmeleri'ne bağlı çiftliklerdeki koyun adedi 13.209 iken bu yıl 679 adet azalarak 12.530 olmuştur. Özellikle zamanında aşıların yapılmaması sebebiyle Tekir Çiftliği'nde sürü mevcudunun %60'nın, Karabasamak Çiftliği'nde bakım noksanları ve hastalıklar sebebiyle sürü mevcudunun %49'u telef olmuştur. Adı geçen çiftliklerdeki zararın mühim bir kısmını bu zayıflar oluşturmaktadır. Büyükbaş hayvancılık süt oranının artırılmasına, küçükbaş hayvancılıkta tedbirlerin alınarak teleflerin önlenmesi önem arz etmektedir⁹²⁸.

Orman Çiftliği'ndeki süt, yağ ve yoğurt evlerinin Ticari İşletmeler Müessesesine devri dolayısıyla adı geçen çiftlikte ziraat mamulleri hacmi açısından geçen yıllara göre azalma olmuştur. İmalatta kaliteye gerektiği önem verilmemesi, ürünlerin değerlendirilme şekillerinin tespit olunmaması, ürünlerin korunması ve sevk işlerinde karşılaşılan zorluklar, üretim miktarındaki eksiklikler, çiftlikteki personelden daha fazla istifade olunabilmesi ve imalatın daha sıkı bir kontrol altına alınabilmesi için süt, yağ ve yoğurt faaliyetlerinin eskiden olduğu gibi Orman Çiftliği bünyesine verilmesi daha faydalı görülmektedir. Bu konular üzerinde kapsamlı durulabildiği takdirde, işletmelerdeki hayvancılık faaliyetlerinden kârlılıkları bu yönden de düzeltilmiş olacaktır⁹²⁹.

Ziraat işletmelerine bağlı çiftliklerin kendi bünyelerinden elde ettikleri süt miktarı 1.046.039 litre, piyasadan aldıkları süt miktarı 134.999 litre olmakla beraber toplamda 1.181.038 litre süt işlenmiştir. Buna rağmen geçen yıla göre 16.602 litre bir azalma olmuştur. Sütten elde edilen mamullere gelince; Orman Çiftliği'nde 58.857 litre sütten %15 randımanla 9.011 kg kaşar peyniri, Baltacı Çiftliği'nde 42.500 litre sütten 33.380 kg

⁹²⁷ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

⁹²⁸ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

⁹²⁹ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

yoğurt ve 88 teneke salamura peyniri, Türkgeldi Çiftliği'nde 177.382 litre sütten 3.366 teneke beyaz yağlı ve tuzlu salamura peyniri, Dalaman Çiftliği'nde 175.429 litre sütten 8.745 kg tereyağı elde edilmiştir. Ayrıca Baltacı Çiftliği'nde 2.553 kg kremadan %64,9 randıman ile 1.659 kg tereyağı, Dalaman Çiftliği'nde 3.890 kg tereyağından %25,5 fire ile 2.899 kg erimiş yağ üretilmiştir⁹³⁰.

Ankara Orman Çiftliği'nde 512.688 kg üzüm işlenmiş, %65 randımanla 334.707 litre şarap elde edilmiştir. Nevşehir Şarap Evi'nde ise, bölgede mahsulün az, hammadde fiyatlarının yüksek ve şarap stoku oluşu sebebiyle 1947 yılında şarap üretilmemiştir. Bundan dolayı geçen yıla göre %19 oranında 111.480 litre azalma olmuştur. Bu yıl üretilen ve stokta bulunan şaraplardan 476.439 litre satış yapılmıştır. Satışlarda fiyat farkından dolayı azalma olmuş ve bir sonraki yıl için yaklaşık 500 bin litre şarap stok yapılmak zorunda kalınmıştır. Çay üretiminde ise 1947 yılında 411.319 kg yaş yaprak işlenmiş ve %23,7 randımanla 97.655 kg kuru çay elde edilmiştir. Bir kg kuru çay elde etmek için 4,21 kg yaş çay kurutulmuştur⁹³¹.

Ziraat İşletmeleri Kurumu'na bağlı dokuz çiftliğe ait faal olarak 36 traktör ve bu traktörlere ait makine, ünite, hasat ve harman makineleriyle birlikte 1948 yılında 60.418 dekar arazide ekim yapılmıştır. Buna göre bir traktör ünitesine ortalama olarak 3.396 dekar iş yükü düşmektedir. Ekilen saha açısından bir önceki yıla göre %11,5 oranında bir artış olmuştur. Buna paralel olarak iklim şartlarının da müsait olmasıyla birlikte toprak mahsullerinde 1.937 ton artış olmuş ve toplamda 6.211 tona ulaşmıştır. Ziraat İşletmeleri'nin hayvan mahsulleri ürünlerinde de genel itibariyle bir artış yaşanmıştır⁹³².

Tablo 18. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1948 Yılı İş Programı⁹³³.

Çiftlikler	Program Dekar	Ekim Alanı		Biçim Alanı	
		Dekar	Programa Göre %	Dekar	Ekime Göre %
Orman	7.647	7.978	104	7.978	100
Midilliçoğlu	2.359	2.359	100	2.359	100
Tekir	4.719	3.656	78	3.656	100
Tarsus	9.500	1.237	14	1.237	100
Karabasamak	4.500	4.015	89	3.190	79
Hatay	22.975	20.505	90	14.348	69
Dalaman	9.900	9.037	92	8.301	91
Türkgeldi	8.455	8.420	99	8.393	99

⁹³⁰ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

⁹³¹ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

⁹³² BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

⁹³³ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

Baltacı	3.246	3.211	98	3.141	97
1948 Toplamı	73.301	60.418	82	52.603	87

Tablodaki verilerden de görüleceği üzere 1948 yılında belirlenen iş programının %82'si gerçekleştirilebilmiştir. Gerçekleştirilen iş programının da %87'lik kısmından ürün alınabilmiştir. Geri kalan %13 oranındaki 7.815 dekarlık bir alandan hiç ürün alınamamış, toplam üretim oranı böylece iş programının %75'ine denk gelmektedir.

Tablo 19. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1948 Yılı Tarla Mahsulleri Ekim Alanları⁹³⁴.

Çiftlikler	Hububat		Baklagiller		Muhtelif		Toplam Dekar
	Dekar	%	Dekar	%	Dekar	%	
Orman	7.790	98	---	---	188	2	7.978
Midilliçoğlu	2.359	100	---	---	---	---	2.359
Tekir	2.177	59	579	15	900	26	3.656
Tarsus	767	62	---	---	470	38	1.237
Karabasamak	2.350	58	---	---	1665	42	4.015
Hatay	9.794	48	500	2	10.211	50	20.505
Dalaman	4.830	53	1.224	14	2.983	33	9.037
Türkgeldi	7.040	84	600	7	780	9	8.420
Baltacı	3.017	93	40	1	154	6	3.211
Toplam	40.124	66	2.943	5	17.351	29	60.418

Toplam ekim alanlarının yaklaşık %67 oranındaki arazide hububat tarımı yapılmaktadır. Çiftliklerde en az tarımı yapılan ürün baklagillerdir. Kuru tarım sistemi uygulanan Orman ve Midilliçoğlu çiftlikleri istisna edilirse, diğer bütün işletmelerde Hatay hariç hububat sahalarının ekin alanı %50'nin üzerindedir. Bu durum haliyle bir kısım hububat ekim alanlarında toprağın dinlenmeden yine ekim alanı olarak kullanılmasına sebep olacaktır. Bu uygulama özellikle iklim şartlarının el vermediği, yağmur oranının az olduğu bölgelerde verim azlığından kaynaklı mahsulün kalitesini düşürerek maliyet artışına yol açacaktır⁹³⁵.

Tablo 20. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1948 Yılı Tarla Mahsulleri Verim Oranları⁹³⁶.

Ürün	Tahmini Beklenen Verim/Kg	Gerçekleşen Verim/Kg
Hububat		
Buğday	109	113
Arpa	134	137
Yulaf	113	91
Çeltik	250	102

⁹³⁴ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

⁹³⁵ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

⁹³⁶ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

Mısır	76	57
Akdarı	83	87
Baklagiller		
Bakla	88	66
Nohut	56	76
Bezelye	74	19
Yer Fıstığı	114	23
Muhtelif		
Susam	47	18
Hayvan Pancarı	1.803	2.668
Şeker Pancarı	1.500	988
Ayçiçeği	80	130
Keten	60	38
Pamuk	55	39

Üretim miktarları buğday, arpa, akdarı, nohut, hayvan pancarı ve ayçiçeğinde tahmin edilen verimin üzerindedir. Tarla mahsullerinden hububat ürünleri arasında en yüksek verim buğday ve arpadan, en az verim ise çeltikten alınmıştır. Baklagillerden özellikle bezelye ve yer fıstığında yaşanan ciddi orandaki verim azlığı dikkat çekmektedir. Yine şeker pancarında tahmin edilen ile gerçekleşen verim arasında büyük farklar bulunmaktadır. Mahsullerden elde edilen neticeleri ve verim oranlarını sadece yağmur ve iklim şartlarına bağlı olmadığı raporlardan anlaşılmaktadır. Zirai konularda alınacak tedbirler ile verim oranları artırılabilir.

Hayvancılık faaliyetlerinden büyükbaş hayvancılıkta geçen yıla göre adet sayısında gözle görülür bir değişiklik olmazken, küçükbaş hayvancılıkta 652 adet koyun artışı olmuştur. Büyük ve küçükbaş hayvancılık faaliyetlerinden 1948 yılı için 1.529.500 litre süt elde edilmesi ön görülmüş ancak, 1.218.589 litre süt elde edilebilmiştir. Sağmal endeksi küçükbaş hayvancılıkta standardın üstünde olduğu, büyükbaş hayvancılıkta ise %60 oranında kaldığı görülmektedir. Özellikle büyükbaş hayvancılıkta bu oranın geçen yıl %47 olduğu düşünülürse bu alanda da bir gelişme kaydedildiği açıktır⁹³⁷.

Tablo 21. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1948 Zirai Alandaki Üretim Faaliyetleri⁹³⁸.

Ürünler	İşlenen Hammadde /Kg		Elde Edilen Mamul /Kg		Verim Oranları/%	
	Program	Gerçekleşen	Program	Gerçekleşen	Program	Gerçekleşen
Çay	539.500	647.421	130.000	149.668	24	23,1
Şarap	830.000	94.330	550.000	67.055	66,2	71
Kaşar Peyniri	70.000	67.998	11.250	10.875	16	15,9
Beyaz Peynir	630.000	343.683	11.000	6.486	57,2	52,9

⁹³⁷ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

⁹³⁸ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

Yoğurt	63.000	63.332	60.000	61.043	95,2	96,3
Tereyağı Kremadan	11.200	2.911	7.000	1.913	62,5	65,7
Sadeyağ (Sütten)	334.000	177.587	18.370	8.612	5,5	4,8

Verilerden de görüleceği üzere zirai ürünlerden çay ve yoğurt istisna edilirse programların gerçekleşme oranında önemli eksiklikler bulunmaktadır.

3308 sayılı kanun ile 1938 yılında kurulan Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu, 07/06/1949 tarihinde yürürlüğe giren 5433 Sayılı⁹³⁹ “Devlet Üretme Çiftlikleri Genel Müdürlüğü Görev ve Kuruluş Kanunu” ile ilga edildiği için 1949 yılı Ziraat İşletmeleri Kurumu’nun son faaliyet senesini oluşturmaktadır. 1949 yılında kuruma ait toprak mahsulleri, şarap ve çay faaliyetleri istisna olur ise diğer mamul ve mahsullerde bariz düşüklükler meydana gelmiştir⁹⁴⁰.

Kurumun 1949 yılı toplam arazisi 487.990 dekadır. Bunun tarla arazi kısmı 149.615 dekar olup toplam arazinin %30,8 oranına denk gelmektedir. Tarla arazisinin de %39 oranında 58.733 dönümü sulanabilir arazidir. Tarzla arazisi içinde 67.180 dönüm ile Hatay Çiftliği en fazla araziye sahiptir. 25.561 dönüm ile Dalaman Çiftliği ikinci sırada yer alırken, diğer çiftliklerin sahip olduğu ortalama tarla arazisi ise 15 bin dönümden azdır. Kurumun hayvancılık faaliyetleri arazi toplamı ise 162.860 dekadır. Bu alandaki en büyük paya 59.281 dekar ile Orman Çiftliği sahiptir. Midilliçoğlu ve Dalaman çiftlikleri 35 bin dönüm ile ikinci sırada gelmektedirler. Çorak yerler ve bataklık alanları toplamı ise 95.495 dekara denk gelmektedir. Bu alanların %90’na yakın kısmı Dalaman Çiftliği’ne aittir. Tarla ziraatı açısından olduğu kadar hayvancılık açısından da ortalamanın üstünde yer alan ve gelecek yıllar için büyük gelirler vadeden Dalaman Çiftliği’nde kapsamlı bir ıslah çalışması yapılmalıdır⁹⁴¹.

Kuruma bağlı çiftliklerde toplamda faal olan traktör sayısı 37’ye ulaşmıştır. 1949 yılında 60.814 dekar üretim yapılmış, 1950 yılı için ise 57.024 dekar iş programı

⁹³⁹Devlet Üretme Çiftlikleri Genel Müdürlüğü, ülke çiftliğinin zirai verimini arttırmak, üretimini çeşitlendirmek ve mahsulün kalitesini yükseltmek amacı ile iyi tohumluk, damızlık ve fidan ihtiyacını sağlamak, tarım alanında çiftçiye örnek olmak ve rehberlik etmek üzere Tarım Bakanlığı’na bağlı tüzel kişilik olarak kurulmuştur. Detaylı bilgi için bkz. Devlet Üretme Çiftlikleri Genel Müdürlüğü Görev ve Kuruluş Kanunu, *Resmî Gazete* 7231 (13 Haziran 1949), Kanun No: 5433, md. 35/1.

⁹⁴⁰ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

⁹⁴¹ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

hazırlanmıştır. Böylece bir traktör başına ortalama olarak 3.184 dekarlık bir fiili iş kapasitesi bulunmaktadır. Ayrıca çiftliklere ait faaliyetlerin gerçekleşmesi için iş hayvanları, motorlu ve motorsuz vasıtalarından da istifade edilmiştir. Kuruma ait üretim araçlarından traktörden Hatay Çiftliği'nde 249 gün istifade edilirken, Tekir ve Tarsus çiftliklerinde ortalama 107 gün istifade edilebilmiştir. Arazinin eğimli olması Tekir ve Tarsus çiftliklerinde traktör maliyetinin artmasına sebep olmuştur⁹⁴².

Tablo 22. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1949 Yılı İş Programı⁹⁴³.

Çiftlikler	Ekim Sahası			Biçim Sahası		Üretim Oranı
	Program	Gerçekleşen	Oran %	Dekar	Ekime göre %	1949/%
Orman	9.325	9.197	98	9.197	100	90
Midilliçoğlu	2.346	2.823	120	2.823	100	57
Tekir	5.120	4.365	85	4.365	100	115
Tarsus	1.200	1.630	135	1.630	100	92
Karabasamak	4.580	4.349	94	3.663	84	62
Hatay	19.285	17.190	89	16.590	96	96
Dalaman	10.740	11.020	102	9.097	82	60
Türk geldi	7.671	7.780	101	7.780	100	78
Baltacı	2.390	2.460	102	2.460	100	72
Toplam	62.657	60.814	97	57.605	94	82

Görüleceği üzere 1949 yılı ekim programı %97 oranında gerçekleşmiş ve 60.814 dönüme ulaşmıştır. Geçen yıl ekim programı 73.301 dönüm iken, ekilen alan ise 60.418 dönümdür Bir önceki yıla göre ekim programının gerçekleşme oranında gelişme yaşanmıştır. Ekim programının 39.254 dekarında hububat, 2.425 dekarında bakliyat, 19.108 dekarında da çeşitli bitkilerin tarımı yapılmıştır.⁹⁴⁴.

Tablo 23. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1949 Yılı Tarla Mahsulleri Verim Oranları⁹⁴⁵.

Mahsul	Program/Kg	Gerçekleşen/Kg
Hububat		
Buğday	112	124
Arpa	129	145
Yulaf	108	111
Çeltik	200	314
Mısır	100	71
Akdarı	94	56
Baklagiller		
Bakla	84	59
Fasulye	70	19

⁹⁴² BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

⁹⁴³ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

⁹⁴⁴ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

⁹⁴⁵ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

Nohut	65	70
Bezelye	70	61
Diğer		
Pamuk	71	55
Susam	44	22
Hayvan Pancarı	2.166	2.772
Şeker Pancarı	1.500	417

Buğday, arpa, yulaf, çeltik ve nohut istisna edilirse diğer mahsullerin verimleri beklenen neticeyi verememiş hatta bunların içinde %25'e kadar düşüşler yaşanmıştır. Sadece hububatta kâr edilirken, pamuk hariç diğer ürünlerin hepsi zararla kapatmıştır. Özellikle fasulye ve şeker pancarında yaşanan verim düşüklüğü göze çarpmaktadır.

Tablo 24. DZİ'ye Bağlı Çiftliklerin 1949 Yılı Zirai Alandaki Üretim Faaliyetleri⁹⁴⁶.

Ürünler	İşlenen Hammadde/Kg		Elde Edilen Mamul/Kg		Verim Oranı %	
	Program	Gerçekleşen	Program	Gerçekleşen	Program	Gerçekleşen
Çay	840.000	679.043	200.000	159.047	23,8	23,4
Şarap	650.000	362.261	390.000	204.712	60	56,5
Kaşar Peyniri	70.000	49.005	11.000	7.515	15,7	15,3
Tereyağı	344.000	147.650	17.200	7.365	4,9	4,9

Tablodaki verilerden de anlaşılacağı üzere çayda %80, şarapta %55, kaşar peynirinde %70, tereyağında da %44 oranında faaliyet gerçekleştirilmiştir. 1949 yılında zirai faaliyetlerden çay fabrikası kâr edebilmiştir. Bütçe masraflarının hammaddeye göre düzenleneceği ve gelirinde buna göre tezahür edeceği dikkate alınacak olur ise zirai faaliyetlerin işletmecilik yönünden olumsuz sonuçlara sebep olacaktır.⁹⁴⁷

Kuruma ait 1949 yılı sağmal büyükbaş hayvan sayısı 727 iken, küçükbaş hayvan sayısı ise 6.959'dur. Kurum, hayvancılık faaliyetlerinden büyükbaş hayvandan toplamda 1.091.000 litre süt almayı ön görmüş ancak 677.174 litre süt alabilmiştir. Küçükbaş hayvancılıkta ise 315.700 litre süt alınması ön görülmüş, 206.044 litre süt alınabilmiştir. Verilerden de anlaşılacağı üzere büyükbaş hayvandan verim oranı %62 iken, küçükbaş hayvanda bu oran %65'i geçememiştir. Özellikle bu alanda geçen yıla göre gözle görülür bir azalış söz konusudur. Bu durum haliyle maliyete ve netice hesaplarına etki etmektedir⁹⁴⁸.

⁹⁴⁶ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

⁹⁴⁷ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

⁹⁴⁸ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

3.4.2.Ziraat İşletmeleri Kurumu İstihdam Faaliyetleri

Raporlar halinde sunulan işçi ve içtimai teşkilat konusu; kömür, bakır, krom madenlerinden, yünlü ve pamuklu dokuma ürünleri, deri ve kundura, selüloz ve kâğıt, demir-çelik endüstrilerinden sonra bu sene de ziraat alanına yayılmıştır. Yaşanan gelişmeler çeşitli endüstri işlerinde olduğu gibi ziraat için de işçi meselelerinin teknik ve mali bakımdan geniş ölçüde ele alınmasını zorunlu kılmıştır. Bundan dolayı DZİ’de çalışan işçilerin yaşama, çalışma, beslenme şartları ile sağlık, mesleki yetiştirme imkânı ve ücretlerde yaşanan gelişmelerden dolayı işçi meseleleri konusu bu yıldan itibaren denetlenmeye başlanmıştır⁹⁴⁹.

Zirai iş hayatı 3008 sayılı iş kanunu⁹⁵⁰ kapsamı dışındadır. Bu alandaki iş şartlarını ve münasebetlerini düzenleyen, ziraat işçileri hakkında ayrı bir iş kanunu da bulunmamaktadır. Bundan dolayı ziraat işçiliğinin teşkilatlanması ve çalışma şartlarında dikkat edilecek genel kurallar üzerinde durulması gereklidir. İşçilerin çeşitli iş kuralları, işçilik hayatının düzenlenmesi ve ilerlemesini sağlayacak düzenlemelere ihtiyaç duyulmuştur. Yapılan incelemeler bu konuda DZİ’nin önemli bir adım atmadığını, iş hayatında örnek olacak ve rehberlik vazifesini görecek bir girişimde bulunmadığını göstermektedir. DZİ ziraat işçiliğinin kadro ve teşkilatına ait ücret, istihdam, mesleki yetiştirme ve mesleki garanti konularıyla alakalı çeşitli bilgileri yeterli durumda değildir⁹⁵¹.

Ziraat İşletmeleri Kurumu’nun çeşitli iş sahalarında çalışan işçilerin çalışma şartlarını, kurumun zirai hayatının tâbi olacağı esasları tespit eden ve işçilerin iş kollarına göre mesleki yükselme imkânlarını vazife ve haklarını düzenleyen bir işçi talimatnamesi bulunmamaktadır. Talimatnamenin olmaması sistemde bir aksaklık ve tıkanıklığa sebep olmaktadır. İşçiler ile ilgili bir diğer önemli eksiklik ise daimi ve mevsimlik işçilerin medeni durumunu, ücretlerini, mesleki hareketliliğini, terfi, ceza, yerleşim, işe giriş-çıkış,

⁹⁴⁹ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

⁹⁵⁰ Bu kanun, mahiyeti itibarıyla yolunda işleyebilmesi için günde en az on işçi çalıştırmayı gerektiren işyerlerine ve buralarda çalışan işçiler ile işverenleri arasında tatbik olunur. Detaylı bilgi için bkz. İş Kanunu, *Resmî Gazete* 3330 (15 Haziran 1936), Kanun No: 3008, md, 148/1-2.

⁹⁵¹ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

devamsızlık hallerini tespit ve takip için herhangi bir işçi sicil kaydı da bulunmamaktadır. İşçilerin genel durumu gösteren bu belgenin olmayışı önemli eksikliklerdir⁹⁵².

Kurumun işçi kadroları sürekli ve mevsimlik olmak üzere iki farklı gruptan oluşmaktadır. Sürekli işçiler, ziraat üretiminin çeşitli aşamalarında faaliyet göstermektedirler. Bu grup, işletmelerin esas ve kalifiye elamanlarını içermektedir. Organizasyon, mesleki yetiştirme ve terfi gibi iktisadi, teknik ve içtima konularında ilk önce bu grup ele alınmaktadır. Mevsim işçileri ise, ziraat üretiminin yapıldığı bölgede teknik ve iktisadi şartlar altında ihtiyaç doğrultusunda farklı mevsimlerde istihdam edilmektedir. Ziraat İşletmelerine bağlı çeşitli iş yerlerinde çalışacak işçilerin müspet ölçülere ve sistemlere göre tespit işi henüz sağlanamamıştır. Bu açıdan kalifiyeli olan ve olmayan kişiler bir arada çalışmaktadırlar⁹⁵³.

Ziraat işlerinde, fidancılıkta, bağcılıkta, meyvecilikte ve genellikle çapa işlerinde kadınlar çalışırken, özellikle hayvancılık faaliyetlerinde, süt ve süt ürünleri üretiminde, traktörlerde, genel ziraat işlerinde ve demir fabrikasında ise genellikle erkekler çalışmaktadır. İşlerin asgari olduğu dönemde Orman Çiftliği'nde ortalama 120 kişi çalışırken yoğun sezonda bu sayı 750'yi bulmaktadır. Aynı şekilde park ve bahçeler müdürlüğünde işlerin az olduğu dönemde ortalama 50, yoğun olduğu dönemde ortalama 180 kişi, Ziraat Aletleri Fabrikası'nda asgari dönemde ortalama 117, yoğun dönemde ortalama 210, Türkgeldi Çiftliği'nde asgari dönemde 60, yoğun dönemde ise 250 kişi istihdam edilmektedir. Bu bilgiler hem sürekli hem de geçici işçiler için geçerlidir⁹⁵⁴.

İşçilerin barınma konusunu da denetleyen murakıplar, barınma koşullarının çok elverişsiz olduğunu dile getirmektedirler. Çiftliklerin esas elamanlarından olan sürekli işçilerden evli olanların önemli bir kısmı ailesiz bir halde elverişsiz ahır köşelerinde, bakımsız oda ve kulübelerde kalmaktadır. Bunlardan bazıları ise çiftliklerin yetersiz yardımlarından ötürü kendi imkânları ile çiftliklerin etrafında kulübeler yaparak burada aileleriyle birlikte yaşamaktadırlar. Bu kulübeler iskâna elverişsiz, temiz olmayan harap yerlerden oluşmaktadır. Mevsimlik işçilerin barınma koşulları da aynı şekilde hatta daha kötü bir durumdadır. Buralarda konaklayan insanların yatak, yorgan, örtü gibi temel

⁹⁵² BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

⁹⁵³ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

⁹⁵⁴ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

ihtiyaçları işçiler tarafından temin edilmektedir. Bu elverişsiz koşullar denetçiler tarafından büyük eksiklik olarak kayda geçmiştir⁹⁵⁵.

Müesseseler hariç olarak, kurum merkezi ve işletmelerde istihdam olunan memurların %13'ü üniversite, %22'i lise, %31'i ortaokul, %34'ü ise ilkokul mezunlarından oluşmaktadır. Dönemin şartları düşünüldüğü takdirde tahsil durumu makul karşılanabilir. Ziraat aletleri fabrikasında yarısı sürekli, diğer yarısı da mevsimlik olmak üzere yaklaşık 220 işçi çalışmaktadır. Bu işçi sayısı mevsim ve iş durumlarına göre periyodik olarak değişmekte ve kalifiyeli işçi bulma konusunda fabrika sorun yaşamaktadır. Fabrikada yetiştirilen işçiler o bölgede bulunan ve daha yüksek ücret teklif eden işletmeleri tercih etmektedirler. Ziraat aletleri müessesesi tarafından verilen ücretlerin az olmasından dolayı işçi sıkıntısı meydana gelmektedir⁹⁵⁶.

1944 yılında Ziraat İşletmeleri Genel Müdürlüğü ile ona bağlı bulunan müessese ve işletmelerde 269 kişi çalışmaktadır. Bunlardan 16 kişi yüksek öğrenim mezunu, 43 kişi lise mezunu, 82 kişi ortaokul mezunu, 118 kişi de ilkokul mezunudur. Çok az bir kısmı da okuryazar değildir. Görüldüğü üzere geçen yıla nazaran kurum personelinin eğitim durumunda özellikle ilkokul düzeyinde aleyhe bir gelişme yaşanmıştır⁹⁵⁷.

Kuruma ait personel işleri talimatnamesi olmadığı için 1944 yılı içinde personel işlerine kapsamlı bir değer verilmediği ve bu yüzden personel eğitim durumları göz önünde bulundurulmadan işe alım gerçekleştiği görülmektedir. Bu durum kurumda işe başlayan personelin kısa bir süre sonra çeşitli sebeplerle kurumla ilişkisini kesmesine veya verimli olmadıkları için çok fazla kişinin işten çıkarılmasına sebep olmaktadır. Bir diğer önemli konu ise, bulundukları görevden başka kadrodan da maaş alan veya maaşlarını aldıkları işletmelerde çalışmayıp kurumun başka işletme veya müessesesinde çalıştırılanların azımsanmayacak kadar fazla olduklarıdır. Bu durum kurum işlerinde tıkanıklığa sebebiyet vermektedir⁹⁵⁸.

Devlet Ziraat İşletmeleri'nde hasat ve harman zamanı genel olarak mevcut işçi sayısında yaklaşık olarak iki misli kadar artış olmaktadır. Mevsimlik çalışan bu işçiler genellikle civar köylerden tedarik edildiği için hasat zamanında işe alınmaktadır. İş

⁹⁵⁵ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

⁹⁵⁶ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

⁹⁵⁷ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

⁹⁵⁸ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

yoğunluğu sebebiyle bu dönemlerde işçilik ücretleri de artmaktadır. Hatta bazı işletmeler işçi tedariki konusunda sıkıntılar yaşamaktadır. Özellikle makinist gibi kalifiyeli işçiye daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. 1944 yılı içerisinde Ziraat İşletmeleri Kurumu'na bağlı dokuz işletmede ortalama olarak ayda 126 işçi çalışmış ve bunlara ücret olarak ortalama yevmiye 177,44 kuruş ödenmiştir⁹⁵⁹.

İş yükünün en yoğun olduğu Nisan-Kasım arasındaki yedi aylık zaman diliminde genellikle sıtma hastalığından müzdarip olan işletmelerde konaklama yerleri olmadığı için işçiler, akşam vakitlerinde genellikle uzak bölgelerdeki evlerine gitmek zorunda kalmışlardır. Bu durum ulaşım sorununu da beraberinde getirmektedir. Bu sorunları ortadan kaldırmak için basit bir şekilde işçi barınaklarının yapılması ve ulaşım araçlarının tedarik edilmesi gerekmektedir⁹⁶⁰.

Bir önceki yılın murakabe raporunda ele alındığı üzere Genel Müdürlük muhasebe biriminde personel eksikliği yüzünden aksaklıklar yaşanmaktaydı. Bundan dolayı yeni bir iş bölümü ihtiyacı meydana gelmiş ve kurumun Genel Müdürlük muhasebe biriminde işletmeler ve müesseseler muhasebesi ile diğer merkez muhasebesi olmak üzere iki yeni birim oluşturulmuştur⁹⁶¹.

1945 yılında Devlet Ziraat İşletmeleri'ne bağlı çiftliklerde 20 personel ile Orman Çiftliği en fazla personel ile ilk sırada yer alırken, Hatay 15, Dalaman ve Türkgeldi 9, Tekir 7, Dört Yol 6, Baltacı 5, Midilliçoğlu Çiftliği'nde 4 personel olmak üzere toplam 75 kişi istihdam edilmektedir. Personel maaşlarında 118 bin lira ile yine Orman Çiftliği ilk sırada yer alırken, 29 bin lira ile Dört Yol Çiftliği son sırada bulunmaktadır. Çiftliklerde personele ödenen maaşlar idare masraflarının yaklaşık %65'lik kısmını oluşturmaktadır⁹⁶².

Bir dekarda çalışan işçi sayısı Midilliçoğlu'nda 0,25, Türkgeldi'de 0,14, Orman'da 0,46, Dört Yol'da 1,04, Dalaman'da, 2,24 olduğu dikkat çekmektedir. Bu durum çiftliklerde işçi sayısının sıkı bir kontrole tabi tutulmasını ve belirli normlar

⁹⁵⁹ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

⁹⁶⁰ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

⁹⁶¹ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

⁹⁶² BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

dahilinde personel veriminden faydalanma imkânlarının sağlanması gerektiğini açıkça göstermektedir⁹⁶³.

1945 yılında Ziraat Aletleri Fabrikasında sürekli ve mevsimlik olarak ortalama 223 işçi istihdam edilmiştir. Bu işçiler 1945 yılı içinde toplamda 545.975 saat çalışmışlardır. İşçilere ödenen toplam ücret ise 237.398 liradır. Bu duruma göre ortalama saat ücreti 43 kuruşa denk gelmektedir. Günlük mesai sekiz saat olarak kabul edildiği takdirde, fabrikanın gündelik ücret ortalaması 3,44 lirayı bulmaktadır. Bu miktar civarda bulunan işletmelere göre daha makul sayılabilir. Yine Ziraat İşletmeleri'ne bağlı çiftliklerin Fen Memuru ihtiyacını karşılamak için 1943 yılından 1945 yılına kadar her sene on kişi olmak üzere toplamda 30 öğrencinin kurum adına Yüksek Ziraat Enstitüsü'nde okutulmuştur. Bu öğrenci sayısına 1946 yılı itibariyle 3 veteriner dahil edilerek öğrenci sayısı 33 olmuştur⁹⁶⁴.

1946 yılı itibariyle Ziraat İşletmeleri Kurumu'nda 221 memur istihdam edilmektedir. Çalışanların 29'u yüksekokul mezunu, 63'ü lise mezunu, 59'u ortaokul mezunu, 70'i de ilkokul mezunudur. Görüleceği üzere ilk ve ortaokul oranı en yüksek paya sahiptir. Bu oran geçen yıllara göre düşüş göstermiş ve eğitilmiş personel sayısında artış olmuştur⁹⁶⁵.

Kuruma bağlı Ticari İşletmeler Müessesesi genel kadrosunda geçen yıla nazaran önemli bir değişiklik olmamıştır. Ancak, yeni açılan birimler dolayısıyla personel sayısında bir artış söz konusudur. 1946 yılı itibariyle müessesede 34 kişi fiilli olarak çalışmaktadır. Müessese merkez teşkilatından ve diğer bürolardan iki kişi istifa ederek ayrılmıştır. Yevmiyeli olarak çalıştırılan memurlar haricinde kadroya yeni alımlar olmamıştır. Merkez kadrosunda sadece müessese müdürü birim içinde çalışırken, ticaret müşaviri, muhasebe denetmeni, muhasebeci, muhaberat ve ambar şefleri personel ihtiyacından dolayı kendi birimlerinin dışında da çalışmaktadırlar⁹⁶⁶. Özellikle Ziraat Aletleri Fabrikası'nda çalışan yüksek sayıda işçi bulunmaktadır. Ancak fabrika Zirai Donatım Kurumu'na devredildiği için bu yıl itibariyle bu başlık altında değerlendirilmeyecektir.

⁹⁶³ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

⁹⁶⁴ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

⁹⁶⁵ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

⁹⁶⁶ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

Muhtelif bölgelerde bulunan dokuz çiftlik, Rize Çay Fabrikası, Nevşehir Şarap Evi ve Ticari İşletmeler Müessesesi'nde barem içi 74, barem dışı 80, ihtisas 19, hizmetli 23 olmak üzere toplamda 196 personel istihdam edilmektedir. Bunlardan 34'ü yüksekokul, 50'si lise, 67'si ortaokul, 45'i de ilkokul mezunudur. Tahsil derecelerinde bir önceki yıla göre yükselme olmuştur. 1947 yılında istihdam edilen personele 636.252 lira maaş ödenmiştir. Bir önceki yıl ödenen maaş ise 368.220 liradır. Bu artışın sebebi ise 4988 Sayılı Kanun⁹⁶⁷ ile memur maaşlarına yapılan zamlardan kaynaklanmaktadır. Bunlar arasında çocuk parası zamları, muhtelif kanunlarla verilen zamlar, %5 kurum iştirakleri, ikramiyeler ve harcırahlar dahil olmak üzere hemen hemen bütün alanlarda bir artış söz konusudur⁹⁶⁸.

Ziraat İşletmeleri Kurumu'na bağlı çiftliklerde, fabrikalarda ve müesseselerde 1948 yılında toplamda 142 personel istihdam edilmiştir. Memurların tahsil derecelerine değinecek olur isek, bunlardan 27'si yüksekokul, 39'u lise, 53'ü ortaokul, 23'ü de ilkokul ya da dengi bir okul mezunudur. Bir önceki yıl personel sayısı 196 iken, fiili kadrolarda sene sonunda %27 oranında bir azalma söz konusudur. Kurumun yüksek tahsilli memur sayısı 34'ten 27'ye düşmüş, lise mezununda 11 kişi azalmış, ortaokul mezun sayısındaki azalışlarda 14'ü bulmuştur. Bu durum kurum için 1948 yılında personel açısından genel itibariyle sıkıntılı geçtiğinin göstergesidir⁹⁶⁹.

Çiftliklerin idare masrafı toplamı bilançoya göre 585.870,34 liradır. Bunun %73 oranındaki 429.401,80 lirasını personel maaşları oluşturmaktadır. Personel maaşı için 171.315 lira Orman Çiftliği en fazla ödeme yaparken, 24.679 lira ile Tarsus Çiftliği en az ödeme yapmaktadır. Buradaki masrafların farklı olmasının sebebi personel sayısından kaynaklanmaktadır⁹⁷⁰.

3.4.3.Ziraat İşletmeleri Kurumu Finans Durumu

⁹⁶⁷ 31 Aralık 1946 tarihinde yayımlanan kanuna göre, devlet memurlarının dereceleri ve her dereceye ait aylık asılları ile tutarları arasında yapılan zamları ele almaktadır. Detaylı bilgi için bkz. Devlet Memurları Aylıklarının Tevhit ve Teadülüne Dair Olan 3656 Sayılı Kanun'la Buna Ek 4644 Sayılı Kanun'da Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun, *Resmî Gazete 6494 (31 Aralık 1946)*, Kanun No: 4988, md, 7/1-7.

⁹⁶⁸ BCA, 37-10-0/49-0-0.

⁹⁶⁹ BCA, 37-10-0/54-0-0.

⁹⁷⁰ BCA, 37-10-0/54-0-0.

1938 yılı kâr ve zarar dengesine baktığımız zaman kurumun 196.847 lira kâr ettiği görülmektedir. Ancak murakabe kanununun 42'nci⁹⁷¹ maddesi gereğince kârın %5'ine tekabül eden 9.842 lirası olağan masraflara ayrıldıktan sonra geri kalan 187.005 lira kâr bakiyesinden, yine %5 oranında umumi heyet kararıyla kurum idare meclisi başkanı ve azalarına, genel müdüre, müdür yardımcısına ve diğer memurlara ikramiye verilmek üzere 9.350 lira tahsis edilmiştir. Böylece sermaye hesabına geçirilecek toplam safi kâr 177.655,31 lira olarak kayıtlara geçmiştir. Bu kârın elde edilmesinde bira fabrikası en önemli işleve sahiptir. Bira fabrikası bilançosu bu hesapların dışında tutulduğu takdirde DZİ'nin zarar ettiği görülecektir. Bir diğer önemli husus, giderlere merkez ve İstanbul masrafları eklendiği takdirde kurumun 27.095 lira zarar edeceği denetçiler tarafından rapor edilmektedir⁹⁷².

Umumi Murakabe Heyeti denetçileri, Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun 1938 yılı bilançosunu incelenmiş ve bu yıl için yapılan çalışmaların özellikle kâr-zarar dengesinin yerinde olduğunu belirtmişlerdir. Sene sonunda mevcut bütün kıymetlerin envanteri yapılmış ve işe yaramaz demirbaşlar zarar kısmında değerlendirilmiştir. 1938 yılı hasılatından amortismanlar ve karışıklıklar için 117.934,89 lira ayrılmıştır. Bu şekilde bir işlemin yapılması iyi bir bilançoya sahip olduğunun göstergesidir. Kuruluş yılının ilk bilançosu olduğu için haliyle geçmiş yılların bilançolarıyla karşılaştırma imkânı bulunmamaktadır. 1938 yılı itibariyle DZİ'ye ait çiftliklerin hiçbirisi zarar etmemiştir. İşletme masraflarından önemli derecede tasarruf edilmiştir. Bu işletmelere ait hesaplar şeffaf bir şekilde sunulduğu için UMH tarafından olumlu karşılanmıştır⁹⁷³.

Bira fabrikasının yedi aylık üretim masrafları 641.269 lirayken DZİ'ye bağlı diğer işletmelerin bir yıllık masrafı ise 1.085.088 liraya ulaşmıştır. Özellikle çiftliklerde ekim alanlarının bir önceki yıla oranla artmasıyla beraber masraflarda da artış olmuştur. Kurumun idari masraflarına gelince, sene başında 179.246 lira olarak hazırlanan genel müdürlük bütçesinde 28.780 liralık bir tasarruf sağlanmıştır. Sanayi işlerinde, etüt

⁹⁷¹ Umumi Murakabe Heyeti Kanunu'n 42. maddesi: Bu kanun hükümlerine tâbi teşekküllerin sâfi kârlarından %5'i muhtemel zararlar karşılığı olarak sermayelerinin dörtte birine varıncaya kadar ihtiyat sermayelerini teşkil etmek üzere ayrıldıktan sonra bakiyesinin %5'ine kadarı umumî heyet kararıyla idare meclisleri reis ve azalarıyla umum müdür ve muavinlerine ve diğer memur ve müstahdemlerine maaş ve ücretleri nispetinde ve bir aylık istihkaklarını geçmemek üzere ikramiye olarak verilir. Detaylı bilgi için bkz. *Başvekâlet Umumi Murakabe Heyetinin Murakabesine Tâbi Teşkilata...*, s. 12.

⁹⁷² BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

⁹⁷³ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

masrafları için ayrılan bütçe yeterli olmamıştır. Şarap fabrikası etüt giderleri 1.737 lira, süt fabrikası etüt giderleri 1.994 lira, konserve fabrikası etüt giderleri 826 lira olmuştur. Bunlardan ayrı muhtelif giderler için harcanan para ise 2.779 lira olarak kayıtlara geçmiştir. DZİ'ye ait bir diğer masraf kolu ise İstanbul'da et fiyatlarını dengelemek için yapılan giderlerdir. Bu faaliyetler için 16.681 lira harcama yapılmıştır. Kurum bünyesinde bulunan Orman Çiftliği tarafından yolların, park ve bahçelerin bakım ve idamesi, hayvanat bahçesi ve müzenin bakımı, yakın köylerin ziraatına yapılan yardımlar gibi zaruri hizmetler 34.192 lira harcanmıştır⁹⁷⁴.

1939 yılı DZİ kârına bakacak olur isek, kurum kâr-zarar dengesinde 96.113 lira kâr elde etmiştir. Bira fabrikasının yedi aylık faaliyetlerinden elde edilen kâr 194.884 lira olarak hesaplanmıştır. Fabrikanın kârı kurum hesabına dahil edilmediği takdirde kuruma bağlı diğer işletmeler 98.471 lira zarar etmiş olacaktır. Genel müdürlük ve idare meclisi üyeleri maaşları ödendikten sonra net kâr 86.742 lira olarak hesaplanmıştır⁹⁷⁵.

Ziraat işletmelerinin büyük bir kısmında bina ve tesisata, bazılarında makine ve ziraat aletlerine, bazı işletmelerin ise toprak ıslahına ihtiyaç duyulduğu için ödenmemiş sermayenin yetersiz olduğu görülmektedir. Murakıplar, bu sorunun ortadan kaldırılması için, kuruma ait sermayenin 500.000 lira daha artırılmasını ve böylece toplam sermayenin 2.000.000 lira olmasının elzem olduğunu vurgulamaktadırlar. Kurumun tediye edilmiş sermayesi bir önceki sene 5.274.935 lira iken 1940 yılında Çifteler çiftliğinin sermayesinde azalma olduğu için 5.216.440 lira olarak kayıtlara geçmiştir. Kuruma ait ödenmemiş sermaye ise 9.783.559 liradır. Karabasamak ve Midilliçoğlu çiftliklerinin zararlarından dolayı kurumun kâr oranı azalmıştır⁹⁷⁶.

Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun 15.000.000 lira olan itibari sermayesinden ödenmeyen kısmı 1941 yılsonu itibariyle 9.105.234,18 liradır. 1940 yılı sonunda ise bu tutar 9.783.559 liraydı. 1941 yılında bu miktardan 678.325 lira ödenmiştir. Bunun; 600.000 lirasını Maliye Vekâleti sermayeye mahsuben vermiş, 78.325 lirasını ise kurum 1940 yılı kârından sermaye hesabına ilave etmiş ve bu suretle ödenmiş sermaye miktarı 5.894.765 liraya ulaşmıştır⁹⁷⁷.

⁹⁷⁴ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁹⁷⁵ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

⁹⁷⁶ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

⁹⁷⁷ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

Çiftliklerin faaliyet kollarına göre kâr-zarar oranlarını ele alacak olur isek, toprak mahsulleri alanında 82.523 liralık masrafa karşılık 274.233 lira kâr elde edilmiştir. Bu tutarın elde edilmesinde 102.658 lira ile Tekir Çiftliği en büyük paya sahiptir. Hayvancılık faaliyetlerinde 14.486 liralık bir kâr elde edilmiştir. Türkgeldi Çiftliği hayvancılık faaliyetlerinden 9.694 liralık elde ettiği kâr ile en yüksek paya sahiptir. 5.178 liralık süt ve süt ürünlerinden elde edilen kârın tamamı baltacı çiftliğine aittir. DZİ'ye bağlı diğer çiftlikler ise bu alanda zarar etmişlerdir. Kuruma bağlı çiftlikler çeşitli faaliyetler gerçekleştirerek 11.680 lira kâr elde etmişlerdir⁹⁷⁸. Sonuç itibariyle geçen yıla nazaran bu yıl kâr üzerinden 10.578,06 liralık bir eksiklik söz konusudur. Bunun sebebi ise 1941 yılına ait üretim faaliyetleri kısmında da bahsedildiği üzere Çifteler Çiftliği'nin DZİ bünyesinden ayrılmasıdır. Ancak, bireysel olarak değerlendirildiği takdirde geçen yıla oranla işletmelerin kâr oranları artmıştır⁹⁷⁹.

Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun 1942 yılı aktif bilançosu geçen yıla göre Nazım Hesaplar⁹⁸⁰ hariç olmak üzere 7.464.001 lira fazla olmuştur. Bu fazlalığın oluşmasında, 5.950.000 liralık koordinasyon tahsisatı, 560.586 liralık sermaye artışı ve toplamda 786.456 lirayı bulan senelik kâr etkili olmuştur. Pasif bilanço ise 7.526.501 liradır⁹⁸¹.

Ziraat muhasebeleri teknik bir ihtiyaç olduğu için dünyanın her yerinde Muzaaf Usul⁹⁸² esasına göre tutulmaktadır. Bu usule göre işleyen muhasebe örneklerinden biri de Amerikan Sistemi muhasebesidir. Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu muhasebesi, 1943 yılı ortalarına kadar Amerika sistemine göre tutulmuştur. Bu sistem hakkında daha önce

⁹⁷⁸ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

⁹⁷⁹ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

⁹⁸⁰ Nazım Hesap; işletmenin gerçek borç, alacak ve mevcutları arasında yer almayan, bilançoda aktif ve pasif sınıfına girmeyen ve bilançoya not niteliğinde kayıt olan hesaplardır. Nazım hesap kullanımı Dünya üzerinde farklı kullanım şekilleriyle karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan en yaygın olan üç farklı kullanım şekli vardır. İlki, koşullu işlemler için işletmenin muhasebe sisteminde kayıtlara yer verilmez. ABD'de koşullu işlemlere ilişkin uygulama bu şekildedir. İkincisi, işletmenin genel muhasebe kayıtları ile ilgili olmayan ancak iki yanlı (Muzaaf) muhasebe kayıtlarına göre yürütülen ve Fransa'da kullanılan sistemdir. Sonuncusu ise, taahhütler ve koşullu işlemlere ilişkin kayıtlar genel muhasebe kayıtları içinde yer alır. Bu durumda çift hesaplar kullanılmaktadır. Ülkemizde en yaygın kullanılan muhasebe sistemidir. Detaylı bilgi için bkz. Ali Rıza Kaymaz, Cemal Elitaş ve Veysel Kula, "Nazım Hesaplar ve Muhasebeleştirilmesi", *Mali Çözüm Dergisi*, S. 71, (Bahar 2005), s. 104-105.

⁹⁸¹ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

⁹⁸² Muzaaf Usul Sistemi, borçlu hesap tutarı kadar alacaklı hesap tutarının oluşmasıdır. Diğer bir ifade ile çift girişli veya iki taraflı muhasebe kayıt sistemidir. Yani bir işletmenin alım-satımı, gelir-gider, hesaplarının iki taraflı tutulduğu muhasebe sistemidir. Detaylı bilgi için bkz. İsmail Otur, "Muhasebede 'Muzaaf Usul' L. Pacioli'den Önce Var Mıydı? -1" *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, S. 28, (Güz 2005), s. 97-98.

bilgi verildiği için konuya burada değinilmeyecektir. Herhangi bir sistem gibi bu muhasebe sistemi de iyi tatbik edildiği takdirde kendisinden olumlu netice alınabilir, aksi durumda ise fayda yerine zararla karşılaşma ihtimali yüksektir. Ziraat İşleri Kurumu'na ait muhasebe memurlarının sık sık değişmişinden dolayı bu sistem tam anlamıyla benimsenememiştir. Esasen kurumda muhasebe defteri yerine kullanılan kartlar, liyakatli memurlar tarafından yönetilmemektedir. Bundan dolayı bu işe gerekli önemin verilmediği, kartların birbirine karıştırıldığı ve aralarından bazılarının bulunmadığı gözlemlenmiştir. DZİ, bu soruna çözüm bulmak için 1942 yılının ortalarından itibaren diğer iktisadi teşebbüslerin kullandığı muhasebe sistemini kabul ederek kartları defter şeklinde kayıt altına almaya başlamıştır⁹⁸³

⁹⁸³ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

Tablo 25. DZİ Tarafından Üretimi Yapılan Toprak Mahsullerinin Maliyetler ve Kâr Bakımından Değerlendirilmesi⁹⁸⁴.

	Dekara Ait Tarla Masrafları (Kuruş)		Kg Buğdayın Tarla Maliyeti (Kuruş)		Kg Buğdayın Ambar Maliyeti (Kuruş)		Kg Buğdayın Satış Maliyeti (Kuruş)		Kg Buğdayın Ortalama Satış Fiyatı (Kuruş)		Kg Buğdaydan Elde Edilen Kâr		Kg Buğdaydan Elde Edilen Zarar	
	1941	1942	1941	1942	1941	1942	1941	1942	1941	1942	1941	1942	1941	1942
Çiftlikler														
Orman	697	550	4,21	2,81	5,06	3,49	5,09	3,49	11,18	26,41	6,09	22,92	---	---
Midilliçoğlu	841	562	12,76	8,46	27,49	10,99	27,75	10,99	11,95	21,25	---	10,26	15,80	---
Sarayönü	---	398	---	4,43	---	5,87	---	6,16	---	26,22	---	20,06	---	---
Tekir	377	641	6,11	2,84	8,07	4,32	8,07	4,69	11,09	25,13	3,02	20,44	---	---
Tarsus	422	837	19,38	17,27	22,41	22,79	22,41	22,79	11,41	26,33	---	3,54	11,00	---
Dört Yol	655	1.279	4,42	14,27	6,24	18,90	6,25	20,37	12,56	22,85	6,31	2,48	---	---
Hatay	---	1.753	---	13,78	---	18,33	---	18,45	---	26	---	7,55	---	---
Dalaman	620	1.204	20,89	9,75	25,63	13,50	25,63	13,86	20,35	27,30	---	13,44	5,23	---
Türkgeldi	512	640	9,56	7,30	13,19	9,96	13,31	9,97	10,18	29,73	---	19,76	3,13	---
Baltacı	556	906	5,32	10,80	8,57	12,70	8,57	12,71	15,28	26,03	6,71	13,32	---	---
Ortalama	620	641	5,39	4,97	7,26	6,54	7,29	6,67	11,61	26,25	4,32	19,58	---	---

⁹⁸⁴ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

Orman, Midilliçoğlu ve Sarayönü çiftliklerinde tarla faaliyetleri Ziraat Vekâleti'ne ait makineler ile yapıldığı için masraflar ve maliyetler daha az olmuş ve bu durum çiftliklere tasarruf sağlamıştır. Diğer çiftliklerde yapılan faaliyetlerde maliyetlerin artma sebebi ise yakıt giderlerinin fazla olmasından kaynaklanmaktadır. 1941-1942 yılları arasındaki tarla masraflarında 21 kuruşluk bir fark olduğu, tarla ve ambar maliyetleri arasında idare masrafları toplamından ortaya çıkan fark her bir kg buğday için 1941 yılında 1,87 iken 1942 yılında ise 1,57 kuruş olduğu görülmektedir. Neticede geçen yıl buğdaydan elde edilen kâr 4,32 kuruş iken, bu yıl 19,58 kuruş olmuştur. Yapılan faaliyetleri değerlendiren murakabe heyeti;

- Tohum miktarında, usullerinde ve tohum yataklarının hazırlanış şekillerinde, hasat ve harman vakitlerinin kaçırılmadan gerektiği şekilde yapılmasına,
- Genel anlamda, işlerin belirli sürede ve program dahilinde yapılmasına, kontrol ve murakabesine,
- Kalifiyeli işçilerinin kalitesinin arttırılmasına,
- Üretim ve muhafaza araç ve usullerinde gösterilecek ilgi ve bilgiye büyük önem verilmesi, gelecek yıllarda daha faydalı hizmetlerin yapılmasına ve rehberlik vazifesinin tam manasıyla yerine getirilmesine dikkat çekmiştir⁹⁸⁵.

Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun 1943 yılı kâr-zarar hesabının borç kısmı 1.825.855 iken, alacak toplamı ise 2.021.054 liradır. Geçen yıla oranla safi kâr 564.215 lira bir azalış göstermiş ve 195.198 lira olmuştur. Ancak, 1943 yılında ot ürünleri ve sebze gibi mahsullerin hasılatı bu yıl bilançosuna eklenmemiştir. 1943 yılına ait verilerden de görüleceği üzere gayri safi kârın en önemli kısmını toprak mahsulleri oluşturmaktadır. Yine alınan faiz ve komisyonların kâr elde edilmesinde payı yüksektir. Bu yıl faizlerde yüksek gelir olmasına rağmen geçen yıla oranla yaklaşık %20 oranında bir azalış söz konusudur. 1943 yılında genel müdürlük tarafından ticari işletmeler müessesesinden alınan faizler bu hesaba dahil edilmediği için gelirlerde azalma meydana gelmiştir⁹⁸⁶.

Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun faaliyetlerini; toprak mahsulleri, hayvan mahsulleri, zirai mamuller ve sınai mamuller olarak ayrı birimler halinde ele alacağız. İlk olarak toprak mahsullerinin yaklaşık 600 bin liralık bakiyesinde Hatay Çiftliği 223 bin

⁹⁸⁵ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

⁹⁸⁶ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

liralık gelirle en önemli paya sahiptir. Bunu sırasıyla Türkgeldi, Orman, Baltacı ve Tekir çiftlikleri takip etmektedir. Buna karşılık Dalaman Çiftliği 67 bin lira zarar etmiştir. İkinci sırada, hayvan mahsullerinden elde edilen 28 bin liralık kârın yaklaşık 21 bin liralık kısmı Orman Çiftliği faaliyetlerinden elde edilmiştir. Diğer bakiye ise Tekir, Karabasamak, Türkgeldi ve Baltacı çiftliklerine aittir. Ticari işletmeler müessesesinin işlettiği süt fabrikası ve Middilliçoğlu Çiftliği bu alanda zarar etmiştir. Üçüncü sırada, zirai mamullerinden elde edilen 106 bin liralık kârın yarısı Orman, 22 bin liralık kısmını Baltacı, 21 bin liralık kısmını Rize Çay Fabrikası, kalan bakiye ise Türkgeldi Çiftliği'nden faaliyetleri oluşturmaktadır. Zirai mamullerden yaklaşık 46 bin lira şarap, 18 bin lira peynir ve 16 bin lira da çay üretiminden kâr elde edilmiştir. Ticari işletmeler müessesesinin işlettiği yoğurt evi 728 lira zarar açıklamıştır. Son olarak, Sınai mamullerden yaklaşık 135 bin lira kâr elde edilmiştir. Bu alanda geçen yıla göre %27 oranında bir azalış söz konusudur. Satış yerleri kârı geçen yıla göre %32 oranında artmış ve 180 bin lira olmuştur. Parklar ve bahçeler müessesesinden yaklaşık 97 bin lira kâr elde edilmiştir. Bu kârların %72 kısmını ekmek, %16 kısmını kum ve çakıl %12 kısmını ise buğday ve çiçek satışı oluşturmaktadır⁹⁸⁷.

Maliyete dahil edilmeyen 830 bin liralık idare masraflarının 342 bin lirasını DZİ Genel Müdürlük idare masrafları, yaklaşık 200 bin liralısı ticari işletmeler müessesesi idare masrafları, 290 bin liralık kısmı ise parklar ve bahçeler müessesesi genel idare masraflarını oluşturmaktadır. Özellikle genel müdürlüğe ait idare masrafları murakabe heyetinin dikkatini çekmiş, konu hakkında gerekli önlemlerin alınması için murakabe heyeti uyarılarda bulunmuştur. Kuruma bağlı işletme ve müesseseler ile merkezin 1943 yılı içinde ödedikleri vergi ve satış masrafları 216 bin liraya denk gelmektedir. Bunun 165 bin lirasını çiftliklerin toprak mahsulleri vergisi ve kısmen satış masrafları, yaklaşık 40 bin lirasını genel müdürlük varlık vergisi, geri kalanını ise muhtelif gider ve vergiler oluşturmaktadır. Umumi hizmet masrafı ve gelirleri yaklaşık 35 bin lira zarar etmiştir. 1943 yılından itibaren faaliyete geçen Parklar ve Bahçeler Müessesesi'nin işlettiği hayvanat bahçesi ve Karadeniz havuzunun hasılatı ve masrafları bu alanda incelenmiştir.

⁹⁸⁷ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

Hayvanat bahçesinin 14 bin liralık gelirine karşılık 53 bin lira masrafı olmuştur. Karadeniz havuzu ise 4.700 lira net kâr elde etmiştir⁹⁸⁸.

Merkez ve ticari işletmeler müessesesi tarafından 1943 yılında 267 bin lira faiz ve komisyon alınmış, genel müdürlük tarafından kullanılan çeşitli krediler için 117 bin lira faiz ödenmiştir. Bu bakiyenin 81 bin lirasını ticari işletmeler müessesesi komisyonları, 185 bin lirasını ise genel müdürlük faizleri oluşturmaktadır. Verilen ve alınan faiz ve komisyonların kurum lehine oluşan bakiyesi yaklaşık 150 bin liradır. Bilançoya nazaran kurumun safi kârı geçen yıla göre 564.215 liralık bir azalış göstermiş ve 195.198 lira olmuştur. İşletme raporlarında da belirtildiği üzere toplam 245.462 liraya denk gelen kurumun işletme ve müessese bilançolarına ait muhtelif maddelerinde yapılan düzeltmeler sonucunda DZİ'nin 1943 yılı faaliyetleri 50.264 lira zararla kapanmıştır⁹⁸⁹.

Ziraat İşletmeleri Kurumu'nda senelik kabul edilen bütçelere göre idare masrafında geçen yıla nazaran 8.877 lira, iki yıllık fiili harcamaya göre ise 99.033 liralık bir artış olmuştur. Masraf artışının en önemli kısmını personel maaşları oluşturmaktadır. Merkez idare masrafları, iki yıllık fiili harcamaya nazaran 99.033 lira artarak 441.320 liraya yükselmiştir. Masrafın artmasında daha önce işletme ve müesseselerde bulunan idarelerin merkeze alınması, inşaat servisinin yeniden kurulması ve Murakabe Heyeti'nin direktifleriyle kurulan işçi bürosunun giderleri etkili olmuştur⁹⁹⁰.

Ziraat İşletmeleri'ne ait tabloda gayri safi kârın en önemli kısmını müteferrik kâr ile zirai mamullerden elde edilen kâr oluşturmuştur. Faizlerden alınan komisyonlar da önemli bir miktara denk gelmektedir. DZİ'nin asıl amacı toprak, hayvan mahsul ve mamullerini temin etmek iken en fazla gayri safi kârı getiren kaynağın müteferrik kârlardan oluşması, kurumun asıl amacının verimli bir şekilde yerine getirilmediğini göstermektedir⁹⁹¹.

Toprak mahsullerinden Hatay Çiftliği 92 bin, Türkgeldi Çiftliği 23 bin lira kâr elde ederken; Dalaman Çiftliği yaklaşık 47 bin, Orman Çiftliği 29 bin, Karabasamak Çiftliği 27 bin, Tarsus Çiftliği 20 bin, Tekir Çiftliği 24 bin, Midilliçoğlu Çiftliği ise 8 bin lira zarar ederek toplamda 40 bin lira zarar bakiye kaydedilmiştir. Toprak mahsulleri

⁹⁸⁸ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

⁹⁸⁹ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

⁹⁹⁰ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

⁹⁹¹ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

içerisinde en çok zarar eden ürünler ise çapa bitkileri, baklagiller, pamuk, arpa, yulaf ve Orman Çiftliği'nin meyve ve fidanlıklarıdır. Hayvan mahsullerinde sadece Türkgeldi Çiftliği 8 bin lira kâr elde ederken; Midilliçoğlu 31 bin, Tekir 20 bin, Tarsus 15 bin, Baltacı 10 bin, Orman ve Karabasamak çiftlikleri 3'er bin lira olmak üzere toplamda 83 bin lira zarar bakiyesi kaydedilmiştir⁹⁹².

Zirai mamullerde; Orman Çiftliği 178 bin, Türkgeldi Çiftliği 7 bin, Çay Fabrikası 48 bin lira kar elde ederken, Tekir Çiftliği 28 bin, Pazar elma fabrikası 2 bin lira zarar etmiştir. Toplamda ise 202 bin liralık kâr bakiyesi kaydedilmiştir. Zirai mamuller içerisinde en büyük kâr şarap faaliyetlerinden elde edilmiştir. Ziraat aletleri müessesesi kârlarını ifade eden sınai mamuller kârı, vergiler dahil olmak üzere yaklaşık 83 bin liradır. Her ne kadar kâr elde etmiş olsa bile geçen yıla oranla bu alanda gözle görülür bir azalış söz konusudur⁹⁹³.

Ticari işletmeler müessesesi kârlarını ifade eden satış yerleri, 13 bin liralık kâr elde etmiştir. DZİ'ye bağlı işletmelerin 1944 yılı içerisinde gerçekleşen vergi, resim ve satış masrafları toplamı kâr-zarar hesabında 145.105 lira zarar gösterilse de gerçekte murakabe heyetinin tespit ettiğine göre 186.697 liradır. Bu bakiye geçen yıla göre yaklaşık 30 bin lira azalış göstermiştir. 1944 yılında merkez tarafından 126 bin lira faiz ödenmiş ve buna karşılık yaklaşık 300 bin lira faiz ve komisyon tahsil edilmiştir. Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun merkez idare masrafları geçen yıla göre artmış ve 441 bin lirayı bulmuştur. Bu masraf içinde en büyük payı 311 bin lira ile personel maaşları oluşturmaktadır⁹⁹⁴.

Verilerden de görüleceği üzere, müteferrik kâr-zararın 178 bin lirasını işletme ve teşebbüslere, 157 bin lirası genel müdürlüğe aittir. İşletmelerden Orman Çiftliği'nin Milli Eğitim Bakanlığı'na sattığı arsadan elde ettiği 204 bin lira, müteferrik kârlar içinde gösterilmektedir. Ancak, bu tür satışların müessesenin uğraşı alanına girmemesi sebebiyle kâr kısmında gösterilmesinden ziyade ihtiyat olarak belirtilmesi gerekmektedir. Genel müdürlüğe ait 161 bin liralık müteferrik kârın en önemli kısmını ise karşılıkların mahsuplaşması oluşturmaktadır⁹⁹⁵.

⁹⁹² BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

⁹⁹³ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

⁹⁹⁴ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

⁹⁹⁵ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun 1945 yılı masraflarında geçen yıla göre %22,39 oranında, 404.343 lira, gelirlerde de %16,95 oranında, 322.611 liralık artış olmuştur. Safi kârda ise geçen yıla göre 81.732 lira azalma söz konusudur. Bu yılsonunda toplamda 15.793 lira kâr elde edilmiştir. Ancak, geçen yıl ayrılan ve kullanılmayan muhtelif gelirlerden elde edilen 88.803 liralık karşılıklar, bu senenin kârına dahil edilmediği takdirde Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun 1945 yılında 73.009 liralık bir zararı olduğu görülecektir⁹⁹⁶.

Kurum idare merkezinin merkez masrafları bir önceki yıla göre 31.792 lira azalma ile 409.527 lira olmuştur. Ticari İşletmeler Müessesesi, 1945 yılı netice hesaplarını 38.062 lira zararlar kapatmıştır. Ancak, müessese masraflarından çıkarılarak merkez masraflarına eklenen 102.107,87 liranın müessese bilançosunda gösterilen 38.062 liralık zarar toplamına ilave edilmesiyle birlikte, zararın 140.170 lira olduğu görülür. 1946 yılından itibaren Zirai Donatım Kurumu'na devrolacak olan Ziraat Aletleri Fabrikası, geçen yıla göre 60.381 liralık bir azalışla 22.357,28 lira kâr elde etmiştir⁹⁹⁷.

Kurum bünyesinde bulunan çiftliklerin toprak mahsulleri alanında 305.677 lira kâr, 142.816 lira da masraf açıklanmıştır. Bu kârda 288.926 lira ile Hatay Çiftliği çeltik üretimi ile çok büyük paya sahiptir. 1945 yılı sonunda toprak mahsulleri alanında kâr-zarar dengesinde 162.860 lira kâr elde edilmiştir. Bu alanda kârlı olmayan ürünler ise baklagiller ve çapa bitkileridir. Hayvan mahsullerinde Dalaman, Karabasamak ve Türkgeldi çiftliği hariç diğerleri zarar açıklamıştır. Çiftlikler bu yıl toplamda 72.101 lira zarar etmiştir. Bu zararların en büyük payını %76,86 ile büyükbaş hayvancılık faaliyetleri oluşturmaktadır. İkinci sırada ise %10,29 oranında küçükbaş hayvancılık faaliyetlerinden koyun yetiştiriciliği gelmektedir. Zirai mamullerden, süt ve süt ürünlerinden 672.475 lira gelir elde edilmiş, bunun 580.497 lirasını Orman Çiftliği tek başına karşılamıştır. En çok getiri sağlayan ürünler arasında geçen yıl olduğu gibi bu yılda ilk sırada şarap, ikinci sırada ise çay yer almaktadır⁹⁹⁸.

Kuruma bağlı işletmelerin 1945 yılı sonundaki muhtelif zararları 313.745 lira iken, kâr toplamı ise 474.172 lira olmuştur. Muhtelif gelirlerin en önemli ve üzerinde

⁹⁹⁶ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

⁹⁹⁷ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

⁹⁹⁸ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

durulmaya değer kısmını Orman, Dalaman ve Tekir çiftliklerinde bulunan tohum ıslah istasyonu ve Türk Hava Kurumu'na satılan arazi ve arsa satış kârlarından elde edilen 239.208 lira oluşturmaktadır⁹⁹⁹.

Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun 1946 yılı gelir ve kârlarında bir önceki yıla göre %39,42 oranında azalış olurken, masraflarında ise %10,46 oranında artış olmuştur. 1945 yılında yaklaşık 16 bin lira kâr elde edilmişken, bu yıl 630 bin lira zarar edilmiştir. Geçen yıl kurum bünyesinde bulunan Ziraat Aletleri Fabrikası'nın Zirai Donatım Kurumu'na devredilmesi sebebiyle bu yıl kâr oranında ciddi bir azalma söz konusudur. 1946 yılında zarar miktarının yüksek olmasının sebeplerinden ilki, satış ve vergi masraflarında toprak mahsulleri vergisinden alınan 292 bin liranın bu yıl itibarıyla kaldırılması, diğeri ise Orman Çiftliği ve Nevşehir Şarap fabrikalarına ait fiyat farkı olan 325 bin liranın kâr-zarar kısmında yer verilmemesidir. Bu iki kalem toplamda 617 bin liraya denk gelmektedir¹⁰⁰⁰.

Ziraat İşletmeleri'nde tarla mahsullerinden bir kg buğday ortalama 20,24 kuruşa mal edilmiştir. Çiftlikler arasında bir kg buğdayı Orman Çiftliği, 12,97 kuruş ile en ucuz maliyetle üretirken, Dalaman Çiftliği ise 45,43 kuruş ile en pahalıya üretmiştir. Midilliçoğlu Çiftliği ise genel ortalamaya en yakın olan 20,88 kuruş ile buğday üretmiştir. Arpa üretiminde ortalama maliyet 8,28 kuruşa denk gelmektedir. Yulaf üretiminde ortalama maliyet 8,77 kuruştur. Çeltik üretimi diğer ürünlere göre daha maliyetli olmuş ve ortalama 31,32 kuruştur. Mısır ve Nohut üretiminde de çeltiğe yakın bir maliyet söz konusudur. En yüksek maliyet ise 80,02 kuruş ile Fasulye üretimine aittir. Özellikle hububatta makineli tarım tam anlamıyla uygulanmadığı için maliyetler 6-7 kuruş gibi büyük bir oranda artmaktadır. Maliyetlerin yüksek olmasındaki en önemli sebeplerden bir diğeri ise üretim şartlarının her biri üzerinde bir sistemin olmamasından kaynaklanmaktadır¹⁰⁰¹.

Büyükbaş hayvancılıkta bir kg sütün maliyeti çiftlikten çiftliğe farklılık göstermektedir. Dalaman Çiftliği bir kg sütü çiftlikler arasında 12,55 kuruş ile en ucuza üretirken, Baltacı Çiftliği ise 63,05 kuruş ile en pahalıya üretmektedir. Özellikle Baltacı

⁹⁹⁹ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹⁰⁰⁰ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹⁰⁰¹ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

Çiftliği, bu alanda yaklaşık olarak 31 kuruşluk zarar etmiş durumdadır. Aynı bölgede bulunan Türkgeldi Çiftliği ile Baltacı Çiftliği mukayese edilmiş, üretim masraflarında büyük farklar bulunmuştur. Bu durum murakabe heyetinin dikkatini çekmiş, detaylı bir şekilde araştırma yapıldıktan sonra maliyetlerin düşürülmesi üzerinde durulmuştur¹⁰⁰².

Küçükbaş hayvancılıktan elde edilen süt, Orman Çiftliği'nde 45,19 kuruşa mal edilip 42,29 kuruşa satılmış, Midilliçoğlu Çiftliği'nde 54,07 kuruşa mal edilip 37,42 kuruşa satılmış, Tekir Çiftliği'nde 19,98 kuruşa mal edilip 27,24 kuruşa satılmış, Dört Yol Çiftliği'nde 37,87 kuruşa mal edilip 25,30 kuruşa satılmış, Türkgeldi Çiftliği'nde 26,87 kuruşa mal edilip 37,10 kuruşa satılmış ve son olarak Baltacı Çiftliği'nde 61,55 kuruşa mal edilen bir kg süt 35,11 kuruşa satılmıştır. Görüleceği üzere süt satışlarından sadece Türkgeldi ve Tekir çiftlikleri kâr edebilmiştir. Baltacı Çiftliği, üretim maliyeti ile satış fiyatı arasında 30 kuruşluk bir zarar açıklamıştır¹⁰⁰³.

Zirai ürünlerinden olan kaşar peyniri, salamura beyaz peynir ve şarap üretim maliyetlerini ele alacak olur isek, Orman Çiftliği'nde bir kg kaşar peyniri 256,78 kuruşa üretilip 305 kuruşa satılarak 48 kuruş kâr edilmiştir. Türkgeldi Çiftliği'nde bir teneke beyaz salamura peyniri 21,92 liraya üretilip 24,96 liraya satılarak tenekesinde 3,04 lira kâr edilmiştir. Orman Çiftliği'nde bir litre şarap satış masrafları dahil 106,24 kuruşu mal olmuş, 100,75 kuruşa da satılmıştır. Nevşehir şarap evinde ise 99,39 kuruşa mal edilip, 96,75 kuruşu satılmıştır. Verilerden de anlaşılacağı üzere şarap faaliyetlerinde hem Orman Çiftliği'nde hem de Nevşehir şarap evinde zarar edilmiştir¹⁰⁰⁴.

Zirai İşletmeler Kurumu, Ticari İşletmeler Müessesesi ile birlikte 1947 hesap yılını 1.442.901 liralık bir zararla kapatmıştır. Genel müdürlük tarafından kabul edilen ve bu yıla devretmiş bulunan 1.423.227 liralık zararla birlikte bu zarar 2.866.129 lirayı bulmaktadır. Açıklanan bu zararda en büyük pay 900 bin lira ile merkez masraflarına aittir. Zarar bakiyesinin geri kalanını ise Ziraat İşletmeleri'ne bağlı müessese ve işletmelere ait faaliyetler oluşturmaktadır. Belirtilen bu neticeyle birlikte kurumun yılsonundaki 14.363.492 liralık sermaye toplamı 11.497.362 liraya düşmektedir¹⁰⁰⁵.

¹⁰⁰² BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹⁰⁰³ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹⁰⁰⁴ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹⁰⁰⁵ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

Toprak mahsullerinden buğdayın kg maliyeti ortalama 20,67 kuruştur. Ziraat İşletmelerine bağlı çiftlikler arasında Türkgeldi Çiftliği bir kg buğdayı 12,89 kuruş ile en düşük maliyetle üretirken, Hatay Çiftliği ise 53,94 kuruş ile en yüksek maliyetle üretmektedir. Özellikle Türkgeldi, Orman ve Tarsus çiftlikleri düşük maliyetle yüksek verim alırken; Baltacı, Tekir, Midilliçoğlu ve Hatay çiftlikleri buna karşılık yüksek maliyetle düşük verim almışlardır. Ortalama 20,67 kuruşluk masraflar Murakabe Heyeti tarafından çok yüksek bulunmuş ve maliyetlerin 10,08 kuruşu geçmemesi gerektiği dile getirilmiştir. Satış fiyatında ise dokuz çiftliğin ortalaması 23 kuruşa denk gelmektedir. Kâr-zarar dengesinde zarar edilmediği anlamı çıksa bile maliyetler ortalamanın çok üzerindedir¹⁰⁰⁶.

Hayvan mahsullerinden büyükbaş hayvancılıkta bir kg sütün maliyeti konusunda daha önceki yıllarda olduğu gibi bu yıl da çiftlikler arasında büyük farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklarda ki en önemli sebeplerden biri hayvancılık faaliyetlerinin çeşitliliğinden kaynaklanmaktadır. Mera hayvancılığında maliyet daha düşük iken, besi hayvancılığında haliyle maliyet daha fazla olmaktadır. Bu duruma örnek verecek olur isek, mera hayvancılığı yapılan Dalaman Çiftliği'nde bir kg sütün maliyeti 15,70 kuruş iken, besi hayvancılığı yapılan Baltacı Çiftliği'nde ise bir kg sütüm maliyeti 71,39 kuruş olarak kayıtlara geçmektedir. Mera hayvancılığı faaliyetlerini yürüten Midilliçoğlu, Dalaman ve Dört Yol çiftlikleri süt üretiminden kâr ederken, diğer çiftliklerin hepsi bu alanda zarar etmişlerdir. Küçükbaş hayvancılıkta ise bir kg sütün maliyeti ortalama 40 kuruşa denk gelmektedir. Küçükbaş hayvandan süt üretiminde sadece Türkgeldi çiftliği kâr ederken diğer çiftliklerin tamamı zarar etmiştir¹⁰⁰⁷.

Bir kg kaşar peynirinin üretim maliyeti 3.85,08 lira, bir teneke salamura beyaz peynirin maliyeti 29,12 lira, bir litre şarabın maliyeti 39 kuruş, bir kg çayın üretim maliyeti ise 10,64 liradır. Bir kg kaşar peyniri 3.00,38 liraya, bir teneke salamura beyaz peynir 30.19,19 liraya, bir kg çay ise 11.71,04 liraya satılmıştır. Eldeki verilerden anlaşılacağı üzere üretim maliyetlerine göre salamura beyaz peynir ve çaydan kâr

¹⁰⁰⁶ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹⁰⁰⁷ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

edilirken, kaşar peyniri ve şarap üretiminde zarar edilmiştir. Ziraî ürünlerden 1947 yılında toplamda 54.925 lira kâr elde edilmiştir¹⁰⁰⁸.

Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun genel işletme faaliyetleri hakkında bir fikir vermesi açısından kuruluş tarihi olan 1938 yılından 1948 yılı sonuna kadar geçen süre süre zarfında Orman, Tekir, Hatay ve Türkgeldi çiftlikleri kâr ederken, Midilliçoğlu, Tarsus, Dört Yol, Dalaman ve Baltacı çiftlikleri ise 11 yıllık zaman diliminde zarar etmişlerdir. Tarım Bakanlığı'na devredilen Çifteler ve Sarayönü çiftlikleri de kâr elde etmişlerdir. Müesseseler, Fabrika, İmalathane ve diğer işletmelere bakacak olur isek, Ticari İşletmeler Müessesesi, Elma Kurutma Fabrikası, Nevşehir Şarap Fabrikası ve Narenciye İşletmesi zarar ederken, Rize Çay Fabrikası, iki yıl kuruma bağlı olarak faaliyette bulunan Bira Fabrikası ve sekiz yıl kurum bünyesinde bulunan Ziraat Aletleri Fabrikası faaliyetleri sonucunda kâr elde etmişlerdir. Bu süre zarfında Ziraat İşletmeleri Genel Müdürlüğü ise toplamda 4.706.649 lira zarar açıklamıştır. Kuruma bağlı çiftlikler ve işletmeler kâr-zarar dengesini karşılayarak on bir yıllık süre zarfında kâr ederken, genel müdürlük ise bu süre zarfında sürekli zarar etmiştir¹⁰⁰⁹.

Belli başlı toprak mahsulleri arasında en önemli yere sahip olan buğday, 1948 yılında 1.591.711 kg üretilmiş ve bu üretim için 273.923,36 lira harcanmıştır. Sap ve saman gibi maddelerden 14.365,16 lira elde edildikten sonra bir kg buğdayın maliyeti 16,31 kuruşa denk gelmektedir. Bu tutar bir önceki yıl 20,67 kuruş olarak kayıtlarda mevcuttur. Ziraat İşletmeleri'ne bağlı çiftlikler arasında bir kg buğdayı 80,82 kuruş ile Hatay Çiftliği en pahalıya üretirken, 9,27 kuruş ile Midilliçoğlu Çiftliği en ucuza mal etmiştir. Maliyet hesaplaması yapılırken dekardan alınan verim oranı kıstas alınmaktadır. Hatay Çiftliği'nde bir dekardan 40 kg buğday alınırken, Baltacı Çiftliği'nden dekardan 93 kg verim alınmaktadır. Özellikle Karabasamak, Baltacı ve Orman çiftliklerinde dekardan alınan verim oranı yaklaşık olmasına rağmen üretim masraflarında da bariz farklılıkların olduğu görülmektedir. Bu rakamlar, aynı verim miktarını elde etmek için Orman Çiftliği'nde %16'lık, Karabasamak Çiftliği'nde ise %72'lik bir üretim masrafı yapılmasının gayri iktisadiliğini açıkça göstermektedir. Çiftlikler arasında Karabasamak, Hatay ve Dalaman çiftlikleri zarar ederken, diğer çiftlikler kâr etmiştir. Netice olarak

¹⁰⁰⁸ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹⁰⁰⁹ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

kurum, genel ortalama da kg başına 10,75 kuruş gelir elde etmiştir. Ancak kâr eden çiftliklerin kâr oranları murakabe heyeti tarafından az bulunmaktadır¹⁰¹⁰.

Zirai faaliyetlerden bir kg büyükbaş hayvan sütünü 64,76 kuruş ile Türkgeldi Çiftliği en pahalıya mal ederken, 14,51 kuruş ile Tekir Çiftliği en ucuza mal etmiştir. Bir kg sütü 40,40 kuruş ile Orman Çiftliği en iyi fiyata değerlendiren, 14,44 kuruş ile Tarsus Çiftliği ise en ucuza satmıştır. Satış fiyatı ile maliyet fiyatı arasındaki farkın en müsait olduğu Karabasamak Çiftliği'nde kg sütten 7,74 kuruş kâr edilmiştir. Orman Çiftliği'nde ise en yüksek maliyete süt tedarik edilmesine rağmen 2,01 kuruş zarar edilmiştir. Ziraat İşletmeleri Kurumu'na bağlı dokuz çiftlik 902.359 kg büyükbaş hayvan sütünü ortalama 34,74 kuruşa mal etmiş ve 31,95 kuruşa da satmıştır. Sonuç itibarıyla kurum bu işten her bir kg için 2,79 kuruş zarar etmiştir. Bu rakamlar, ucuz üretim ve ucuz maliyet kadar hammaddelerin kıymetlendirme derecelerinin de netice üzerinde büyük ölçüde etkili olduğunu ifade etmektedir. Tek taraflı olarak maliyet ucuzluğunun ya da satış yüksekliğinin verimli bir netice üzerinde etkili olamayacağı açıkça görülmektedir¹⁰¹¹.

Küçükbaş hayvan süt faaliyetlerinde ise büyükbaş hayvan faaliyetlerine göre nispeten kârlı işler yapılmıştır. Bir kg koyun sütünü Midilliçoğlu Çiftliği 45,44 kuruş ile en pahalıya mal ederken, Tekir Çiftliği ise 14,48 kuruşla en ucuza mal etmiştir. Satış fiyatları açısından ise 45,47 kuruş ile Baltacı Çiftliği en yüksek seviyede bulunurken, 22,91 kuruş ile Tekir Çiftliği en düşük fiyata satış gerçekleştirmiştir. Kâr açısından 8,43 kuruş ile Tekir Çiftliği en kârlı olurken, Baltacı Çiftliği yüksek fiyattan satmasına rağmen maliyeti de yüksek olduğu için en az kârı elde edebilmiştir. Midilliçoğlu Çiftliği bu alanda zarar eden tek çiftliktir. Netice itibarıyla kurum, ortalama 36,75 kuruşa mal ettiği bir kg sütü 39,38 kuruşa satmış ve her bir kg için 2,63 kuruş kâr elde etmiştir¹⁰¹².

Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu 1948 yılı faaliyetleri kâr-zarar neticesinde 131.845 lira zarar etmiştir. Bu bakiyeye geçen yılların 2.866.129 liralık zararı da eklenince kurumun 1948 yılı sonundaki zarar toplamı 2.997.975 liraya ulaşmıştır. Buradaki en yüksek zarar miktarı 91.105 lira ile Ticari İşletmeler Müessesesi'ne aittir.

¹⁰¹⁰ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹⁰¹¹ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹⁰¹² BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

Orman, Tekir, Hatay, Türkgeldi çiftlikleri 1949 yılına kadar olan faaliyetlerinde kâr ederken, Midilliçoğlu, Tarsus, Dörtöyl ve Dalaman çiftlikleri zarar etmişlerdir. Netice itibariyle bu süre zarfında kuruma ait dokuz çiftliğin 1.745.347 lira safi kâr sağladıkları görülmektedir. Bu kâra 1.327.631 lira tutarındaki arazi satışları dahil edilmemiştir. Tarım Bakanlığı'na intikal edenlerle birlikte, kurum 1.977.322 lira kâr etmiştir. Arazi satışları ile birlikte bu tutar 3.304.953 liraya ulaşmaktadır. Kuruma bağlı Bira Fabrikası, Ziraat Aletleri Fabrikası, Rize Çay Fabrikası kâr ederken, Nevşehir Şarap Fabrikası, Pazar Meyve İmalathanesi, Narenciye İşletmesi ve Ticari İşletmeler Müessesesi ise bu süre zarfında zarar etmişlerdir. Kurumun genel müdürlüğü 4.039.632 lira ile en fazla masraf açıklayan birim olmuştur. Bu tutar toplam zarar oranında %75'e denk gelmektedir. Netice itibariyle Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu, 1938-1949 yılları arasında kâr-zarar dengesinde 1.537.143 lira zarar ile Devlet Üretme Çiftlikleri Genel Müdürlüğü'ne devrolmuştur¹⁰¹³.

Buna karşılık kurumun, üretme çiftliklerine devrettiği sabit kıymetlerin net karşılığı 12.194.114 lira, mütedavil kıymetlerin değeri de 2.316.419 lira tutarındadır. Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun zarar etmesinde, amme hizmetlerini karşılayacak olan kaynakların kurumun elinden alınması ve İkinci Dünya Savaşı sebebiyle elindeki kaynakları etkili şekilde kullanamaması etkili olmuştur¹⁰¹⁴.

Toprak mahsullerinden buğdayın üretim maliyetleri ve satış fiyatlarında geçen yıla nazaran gelişme yaşanmıştır. Çiftlikler, bir kg buğdayı ortalama 14,67 kuruşa mal etmiş ve 30,12 kuruşa satmışlardır. Buğday faaliyetlerinde Baltacı Çiftliği zarar ederken diğer sekiz çiftlik kâr etmiştir. Buğday faaliyetlerinde bir kg buğdaydan 21,51 kuruş kâr eden Türkgeldi Çiftliği bu alanda öncü konumdadır. Genel olarak 1948 yılına göre, maliyet ortalamasının daha müsait ve satışın yüksek oluşundan ötürü son yıl faaliyetleri kurumun lehine gerçekleşmiştir¹⁰¹⁵.

Büyükbaş hayvan süt faaliyetlerinden geçen yıl olduğu gibi bu yıl da zarar edilmiştir. Bir kg süt faaliyetinden geçen yıl ortalama 2,79 kuruş, bu yıl 18,64 kuruş zarar edilmiştir. Bu alanda kg başına 4,43 lira ile Dalaman Çiftliği kâr ederken, Tarsus Çiftliği

¹⁰¹³ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹⁰¹⁴ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹⁰¹⁵ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

ise her bir kg için 10,74 kuruş zarar etmiştir. Dalaman Çiftliği, çiftlikler arasında kg sütü en ucuza sattığı halde en kârlı çiftlik olmuştur. Orman Çiftliği ise en yüksek fiyata satış yapmasına rağmen maliyetlerin yüksek olmasından dolayı zarar etmiştir. Zararın sadece satış fiyatlarının az ya da çok olmasından değil, asıl sebebinin maliyetler ile dengeli bir şekilde olmamasından kaynaklandığı açıkça görülmektedir. Küçükbaş hayvan süt faaliyetlerinden de büyükbaşta olduğu gibi zarar edilmiştir. Bu alanda ortalama 1,22 kuruş zarar edilmiştir¹⁰¹⁶.

Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu, son faaliyet yılı olan 1949'da kâr-zarar neticesinde 109.835 lira zarar açıklamıştır. Bu bakiyeye geçen yılların 3.164.939,38 lira zararı da eklenince kurumun 1949 yılı zarar toplamı 3.274.744,44 liraya ulaşmıştır. Bu neticeye varılmasında merkez masrafları en yüksek paya sahipken, Ticari İşletmeler Müessesesi ikinci sırada yer almaktadır¹⁰¹⁷.

3.4.4.Ziraat İşletmeleri Kurumu Hakkında Murakabe Heyeti Görüşleri

Umumi Murakabe Heyeti denetçilerine göre 1939 yılında Ziraat İşletmeleri, ziraat ve ziraat sanatları sahasındaki işletme ve yetiştirme hizmetlerini, bölgelerin ihtiyacına göre gerekli ziraat türlerini, usullerini ve vasıflarını gösteren, yeni ziraat işletme merkezleri, fabrika ve atölyeler tesis etmek suretiyle ülkenin zirai kalkınma ve ıslahatında çok faydalı işler yapan bir kurumdur. Ancak kurumun kuruluş amacına uygun olmayan faaliyetleri yapmaması için murakabe heyeti uyarıda bulunmuştur. Bu tür çalışmalara örnek verecek olur isek, İstanbul et faaliyetleri 1940 yılına kadar kurumun kârdan ziyade zarar etmesine sebep olmuştur¹⁰¹⁸.

Orman Çiftliği'nin amme hizmetleri olarak kabul edilen, parklar, yollar, köşkler, hayvanat bahçesi vb. işler ve bunların getirdiği masraflar kurum için ağır yük oluşturmaktadır. Maddi olarak bu yüklerin hafifletilmesi için Ziraat Vekâleti bu faaliyetler karşılığında kuruma ekonomik olarak katkı sağlamalıdır. Çünkü, Orman Çiftliği DZİ'ye devrolunmadan önce Ziraat Vekâletine bağlı olduğu zamanlarda çiftliğin

¹⁰¹⁶ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹⁰¹⁷ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹⁰¹⁸ BCA, 37-10-0-0/3-0-0.

amme hizmeti giderleri Ziraat Vekâleti tarafından karşılanmaktaydı. Bundan dolayı Murakabe Heyeti murakıpları bu yönde görüş beyan etmişlerdir¹⁰¹⁹.

Üzerinde durulması gereken bir diğer konu kurumun sermaye durumudur. Daha öncede bahsedildiği üzere DZİ 15.000.000 sermaye ile kurulmuştu. Kurum, 1939 yılında bu sermayeden 5.274.935 liraya sahipken, geriye kalan 9.725.065 liranın da ödenecek borç olarak ayrıldığı tespit edilmiştir. Belirtilen verilerden de anlaşılabacağı üzere kurumun sermayesi daralmış, eski işlerin yürütülmesi, yeni teşebbüs ve faaliyetlerin ihdası için tahsis edilecek para kalmamıştır. Kurumun sermaye eksikliği yüzünden işlerini yürütemez halde olduğu finans faaliyetlerinden de açıkça görülmektedir¹⁰²⁰.

Kurum bir taraftan ziraat ve ziraat sanatları ile ilgili müesseseleri yönetirken aynı zamanda konu ile alakalı fabrika ve atölyeler tesis etmek ve yönetmekle görevlendirilmiştir. Bu durum göz önünde bulundurularak diğer kamu iktisadi teşebbüsleri bünyesinde bulunan ve ziraat alanında faaliyet gerçekleştiren işletmelerin DZİ'ye devrine karar verilmiştir. Bu devir sayesinde hem kurum kendi sahasına ait işlerle daha verimli olacak hem de bu çalışmaların gerçekleşmesinde daha aktif olunacaktır. Bundan dolayı Sümerbank'ın Türkiye Şeker Fabrikaları'ndaki, Isparta gül yağcılık, Kahramanmaraş çeltik şirketlerindeki hisselerinin ve Tosya çeltik fabrikasının DZİ'ye devri murakabe heyeti tarafından uygun görülmüştür. Bu gibi müesseselerin zirai sahaya dahil olduğu halde sinai bir kurum olan Sümerbank'ın bünyesinde bulunmasının fayda sağlamayacağı açık bir şekilde ifade edilmektedir. Murakabe heyeti, Ziraat Bankası'nın da Ziraat Vekâletine bağlı bir müessese haline getirilmesini de dile getirmiştir. Böylece ziraat ile ilgili bütün kurum ve kuruluşların tek çatı altında toplanarak daha verimli çalışmalar yapılacağı düşünülmüştür¹⁰²¹.

Murakabe Heyeti raporuna göre DZİ 1939 bilançosu şekil itibariyle tam olarak ziraat işletmesi bilanço tipine uygun değildir. Geçen yıl Umumi Murakabe Heyeti'nin verdiği direktifte uygun olarak çeşitli teşekkül ve işletmelerin İktisat Vekâleti ve teşekkül temsilcileriyle birlikte tespit edilen bilanço tipleri arasında DZİ bilanço örnekleri de bulunmaktadır. Ancak bu tespit 1940 yılı başlangıcında yapıldığı için kurum, 1939 yılı

¹⁰¹⁹ BCA, 37-10-0-0/3-0-0.

¹⁰²⁰ BCA, 37-10-0-0/3-0-0.

¹⁰²¹ BCA, 37-10-0-0/3-0-0.

bilançosunu bu örneğe göre düzenlememiştir. Bundan dolayı, 1939 yılı bilançosunun şekli üzerinde durulmamış, yukarıda da görüleceği üzere her çiftliğin durumunu gösterir bir bilanço tablosu hazırlanmıştır¹⁰²².

Murakabe heyeti, DZİ'ye bağlı Orman ve Baltacı çiftlikleri süt imalâthanelerinde pastörizasyon maliyetinin yüksekliğine haklı olarak değinmiş ve bunun sebebinin az süt işlendiği için üretim makinelerinin tam kapasite çalıştırılmadığından kaynaklandığını dile getirmiştir. Konu hakkında İstanbul ve Ankara belediyeleriyle iş birliği halinde detaylı bir araştırma yapıldıktan sonra gerekli önlemler için adım atılmıştır. Zararın önüne geçilmesi için süt veren ineklerin nicelik olarak artırılmasını, süt verimi daha yüksek ırkların beslenilmesi gerektiği görüşü paylaşılmıştır¹⁰²³.

Murakıplar tarafından dikkat çeken bir diğer detay, çiftlik hayvanları için Tüberkülin¹⁰²⁴ araştırma yapılması üzerinde önemle durulmuştur. Yaşanan olaylar raporda da işaret edildiği üzere birçok ülkede konu hakkında detaylı özen gösterilmediği için hastalığın hızla yayıldığını göstermektedir. Yapılan tespitlerde çiftliklerde yetişen hayvan ırklarından olan, Kırım, Simental, Hollanda, Montafon, Jersey ve Gernsey türleri hem verime hem de diğer hastalıklara yatkın olduğu için önlem alınması üzerinde durulmuştur¹⁰²⁵.

Ziraat işletmeleri kurumu, bütün işletmelerini teşebbüs halinde ve merkezden yönetmektedir. Ancak, merkez teşkilatı özellikle teknik konularda idari yönden yetersiz bulunmuştur. Merkez idarenin genel ziraat, ziraat sanatları, hayvancılık gibi zirai faaliyetlerini, iş programlarını tetkik ve tatbikini kontrol etmek için ziraat ve hayvancılık teknik büroları olması gerekirken bu kadrolarda sadece iki kişinin olması murakıpların dikkatini çekmiştir. Teftiş kadrolarında yeterli personel olmadığı için işletmelerin

¹⁰²² BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

¹⁰²³ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

¹⁰²⁴ Tüberkülin: verem mikrobi kültüründen elde edilen, verem teşhis ve tedavisinde kullanılan gliserinli sıvı olarak kayıtlara geçmektedir. Tüberküloz, hayvan ve insan sağlığını olumsuz yönde etkileyen akciğer, diğer organ ve dokularda kazeöz ve kazeökalseröz karakterde tüberküllerin oluşması ile beliren kronik, bulaşıcı ve zoonotik bakteriyel bir hastalıktır. Etkeni mycobacterium genusuna bağlı bakterilerdir. Mycobacterium tuberculosis insan, mycobacterium bovis sığır ve mycobacterium avium kanatlı kökenli tüberkülozun başlıca etkenleridir. Detaylı bilgi için bkz. İsmail Aytekin ve Diğerleri, "Mycobacterium Bovis ile Enfekte Bir İnekte Saptanan Granulomatöz Lezyonlar", *Atatürk Üniversitesi Veteriner Bilimleri Dergisi*, C. 4, S. 2, (Bahar 2009), s. 118.

¹⁰²⁵ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

denetimi gerçekleştirememiştir. Hatta bazı işletmelerde senede bir defaya mahsus olan teftiş bile yapılamamıştır¹⁰²⁶.

Kuruma ait çiftliklerden Tekir, Piloğlu, Karabasamak, Hatay'da bulunan Askeri Çayır çiftlikleri, Dört Yol portakal bahçesi ve Mersin'de bulunan Cenup Çiftlikleri bir kişi tarafından idare edilmektedir. Müdür hem teknik hem de idari işlerden sorumludur. Müdürün bir yardımcısı bile yoktur. Öyle ki mevcut ziraat şefliğine ehli bulunmadığı için kimse tayin edilememiştir. Ancak personel sıkıntısına rağmen müdürün özveriyle çalışması sayesinde işletmelerde herhangi bir aksaklık olmamıştır. Dalaman Çiftliği'nde gerek ziraat gerekse hayvancılık sahasında yapılacak işlerin çeşitliliği için çiftliğin çok kapsamlı bir teşekküle ihtiyacı vardır. Murakıplara göre, Dalaman ve Cenup çiftliklerinin müessese haline getirilmesi ve teşkilatlarının ona göre tanzim ve ikmal edilmesinin daha faydalı olacaktır. Çiftlikler ile ilgili bir diğer görüş, işletmelerin bazılarında muhasebe işlerinin muntazam yürümemesidir. Bu durumun meydana gelmesinin en önemli sebebi görevde uzman kişilerin olmayışından ileri gelmektedir. Diğer sebep ise muhasebecilerin sık sık değiştirilmesidir¹⁰²⁷.

Daha önce de bahsedildiği üzere merkezde ve zirai işletmelere bağlı çiftliklerde personele ihtiyaç vardır. Faaliyetlerin nizami bir şekilde gerçekleşmesi için en kısa sürede personel ihtiyacının karşılanması gerekir. Zaten kuruma ait idare meclisi raporlarında da hem teknik personelin hem de idari personelin eksikliğinden yakınılmaktadır. Özellikle çiftliklerde personel açığının olmasındaki sebep ise işletmelerin şehir ve kasabalardan uzak olmasıyla birlikte sıtma hastalığı bulunan çiftliklerde verilen ücretin az olduğundan kaynaklanmaktadır. Bundan dolayı, diğer çiftliklerde yapılan zammın bu çiftliklerde de yapılması istihdam için önemlidir¹⁰²⁸.

Personel ihtiyacı ile ilgili bir diğer önemli mesele, kurum çiftliklerinde görev yapan memurların ikametgâh sorunudur. Bu sorunun giderilmesi için kurum, memur alacağı zaman öncelikle çiftliklerin bulunduğu bölgelere en yakın ziraat okulu ve lise mezunlarının tercih edilmesi uyum açısından daha faydalı olacaktır. Personel temin edildikten sonra göreve başlayan memurların merkezde ve tam teşekküllü çiftliklerde bir

¹⁰²⁶ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹⁰²⁷ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹⁰²⁸ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

süre stajyer olarak çalıştırılmasının ve bunun için kurum merkezinde hizmet içi eğitim verilmesinin faydalı olacağı ifade edilmektedir. Ziraat memurları için ziraat mekteplerinde kurum adına öğrenci yetiştirilmesi fikri de önerilen görüşler arasındadır¹⁰²⁹.

Murakabe heyeti raporuna göre 1940 yılında DZİ, ektiği saha ve üretim miktarı bakımından memleket ziraat sahasında söz sahibi olacak bir konumda değildir. Ülkenin sahip olduğu tarım alanına ve zirai üretimine göre ziraat işletmeleri kurumunun ekim sahaları ve üretim oranı oldukça az olduğu vurgulanmıştır. Kurumun üretimi hem nicelik olarak hem de nitelik olarak en üst seviyelerde tutulmalıdır. Zirai işletmelerin bünyesinde bulunan çiftlikler, bölgedeki çiftlik ve tarım alanlarına nazaran muhite en uygun, en faydalı ve en verimli şekilde çalışma zorunluluğuna sahiptir. Rapora göre DZİ'nin en önemli görevi ise 'Ziraat Kazandırılmaz' düşüncesinin halkın zihninden atılmasıdır¹⁰³⁰.

Arazi ekim oranları ve üretim faaliyetleri hakkındaki görüşlere bakacak olur isek, genel itibariyle hedeflenen üretimin gerisinde kaldığı dile getirilmiştir. Özellikle araziden alınan verim oranının yeterli olmadığı faaliyetler kısmında da ele alındı. Arazi verim oranının düşük olma sebepleri ise, çiftliklerde su baskını, haşere ve don olayının meydana gelmesi, toprağın iyi hazırlanmaması, vaktinde ekim ve hasadın yapılmaması, tohum intihabında mücadelede ve bakımda araç-gereçlerin noksan olmasından kaynaklanmaktadır. Ancak hem arazi ekim oranları hem de çeşitli ürünlerin (hububat, Bakliyat vb.) üretiminde yapılan çalışmalar murakıplar tarafından takdir edilmektedir¹⁰³¹.

Murakıplar, Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun şimdiye kadar edindiği tecrübeyle birlikte, konu hakkında detaylı bir araştırma yaptıktan sonra en az beş yıllık bir üretim programı hazırlanmasını vurgulamaktadır. Bu programda çiftliklerin çalışma alanlarına göre düzenlemeler yapılması önerilmiştir. Faaliyetlerin hangi amaçla yapılacağını açıkça belirtilmesi ve bu amaca uygun gerekli alt yapının hazırlanması tavsiye edilmiştir. Her şubede hayvancılık faaliyeti yapılması yerine gerekli alt yapıların tesis edildikten sonra tek bir şubede daha verimli olacağı üzerinde durulmuştur¹⁰³².

¹⁰²⁹ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹⁰³⁰ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹⁰³¹ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹⁰³² BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

Yukarıda ki görüşler dikkate alındığı takdirde, murakabe heyeti raporlarında Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun personel yönden ciddi eksiklikleri bulunduğu ve bu durum kurumun faaliyetlerini etkilediği görülmektedir. Bu sorunların giderilmesi için çözüm yolları sıralanmıştır. Ancak, bu önerilerin ne kadar dikkate alınacağı bir sonraki yıl faaliyetlerinde görülecektir. Bir diğer önemli sorun ise zirai alanda yapılan üretimlerden elde edilen verim oranlarının yeterli olmadığıdır. Kanaatimizce bunun de sebebi yeterli ve deneyimli personel olmayışından kaynaklanmaktadır.

1941 yılında kurumun idari kadrolarında bir değişiklik yapılmamıştır. Bir önceki yılın raporunda da belirtildiği üzere teknik personel eksikliği bu yıl da devam etmektedir. Gerek teknik gerekse idari teftiş bakımından merkez kadrosuna personel alımı gerçekleştirilmesi ve kuruma bağlı işletmelerin vaktinde ve yetkili merciler tarafından denetlenmesi üzerinde durulmuştur. Personel eksikliği ile ilgili yapılan değerlendirmeler Ziraat Vekâleti tarafından yerinde bulunmuş ve bunun sebebinin ise deneyimli personellerin vatani görevlerini icra etmek için askerde olduklarından kaynaklandığı belirtilmiştir. Bir diğer önemli sebep ise yeni kurulan Cumhuriyet'in kalifiyeli personel açısından henüz yeterli düzeyde olmamasıdır. Meydana gelen sıkıntılarda İkinci Dünya Savaşı'nın etkileri de göz ardı edilmemelidir¹⁰³³.

Ziraat Vekâleti, kara inek yetiştiriciliğinin genel ziraat işleri ile doğrudan alakalı olduğunu dile getirmiş ve bu faaliyetleri Ziraat İşleri Kurumu'na vermiştir. Ziraat işletmelerine ait murakabe raporlarında, kuruma bağlı çiftliklerde kara inek yetiştiriciliği çok masraflı olduğu için Ziraat Vekâleti'nden destek talep edilmiştir. Ancak, yapılan değerlendirmeler dikkate alınmış ve bu yönde gerekli adımların atılacağı Ziraat Vekâleti tarafından dile getirilmiştir. Ayrıca dönemin Ziraat Vekâleti, Umumi Murakabe Heyeti'nin yaptığı detaylı denetimleri çok faydalı bulmuş, bundan dolayı heyeti ülke için müspet işler gören bir kurum olarak görmüştür¹⁰³⁴.

Murakabe heyeti murakıpları tarafından DZİ'ye bağlı müesseselere ait denetim raporlarında aşağıdaki hususlar kayıt altına alınmıştır:

¹⁰³³ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

¹⁰³⁴ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

- Geçen yıl da üzerinde durulan ve işletmelerin her biri için gösterici, öğretici ve yaygınlaştırıcı faaliyetler ayrıca dikkate alınarak beşer senelik bir program hazırlanması,
- İşletme veya müessese müdürlerinin gelecek yıllar için hazırladıkları programları kendileri tarafından göz önünde tutularak gerekli tedbirlerin zamanında alınması,
- Gerek umumi ve hususi ziraatte gerekse hayvancılık ve ziraat sanayisinde işletmeler ayrı ayrı ve toplu bir şekilde bilgi verirken; tohumluk, hammadde, işçilik gibi esas masraf kollarında iktisadi bir politika izleyerek maliyetlerin düşürülmesine,
- İşlerin zamanında, teknik konulara ve bölge koşullarına uygun bir tarzda yapılması kaydıyla verimliliğin artırılmasına daha fazla ehemmiyet verilmesi üzerinde durulmuştur¹⁰³⁵.

Ziraat İşletmeleri Kurumu, ekim alanlarında kısmen de olsa eksiklikleri tamamlamış, Hatay ve Sarayönü çiftlikleri de dahil olmak üzere geçen yıla oranla yaklaşık 14.000 dekar kadar arazi artışı olmuştur. Ancak, yapılan çalışmalara rağmen kurumun her geçen yıl daha profesyonel olması gerektiği dikkate alınarak nicel olduğu kadar nitel faaliyetlerin artırılması üzerinde durulmuştur. Öte yandan DZİ'ye bağlı çiftliklerin kuruldukları bölgede örnek teşkil eden çalışmaları etraflıca incelendikten sonra kurumun hedeflediği çalışmaların gerisinde kaldığını belirten murakıplar, çalışmalara daha fazla ağırlık verilmesini dile getirmişlerdir¹⁰³⁶.

DZİ'nin esaslı bir muhasebe talimatnamesi olmadığı için muhtelif işletmelerde tek tip muhasebe kaydı tutulamamaktadır. Bu sorunlar farklı işletme hesaplarının mukayesesi ve genel müdürlük tarafından bilanço düzenlemesi sırasında hesapların birleştirilmesine engel olmaktadır. Yine bazı işletmelerin kâr-zarar hesaplarını ilgilendiren işleri safi, diğerlerinin ise gayri safi üzerinden bilançolara yansıtmaları sebebiyle kuruma ait bilgilerin gerçeğe uymayan bir şekilde kayıt altına alınmasına sebep

¹⁰³⁵ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

¹⁰³⁶ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

olabilmektedir. Bu sorunların ortadan kalkması için yeni bir muhasebe talimatnamesinin düzenlenmesi gereklidir¹⁰³⁷.

Ziraat İşleri Kurumu merkezinde 1942 yılına kadar envanter defterleri tutulmamış ancak bu yıl ortalarından itibaren çalışmalara başlanmıştır. Merkez de dahil olduğu halde, genellikle defterlerin düzenli tutulmadığı tespit edilmiştir. Özellikle, sabit kıymetler ve amortismanların kayıtlarına gereken önem verilmemiştir. Kurumun merkez muhasebe defter kayıtlarını tutan personelin çok sınırlı sayıda olduğu ve bundan dolayı aksaklıkların meydana geldiği belirtilmektedir¹⁰³⁸.

Ticari işletmeler müessesesinin muhasebe kayıtlarında düzenlemeye gidilmiştir. Ancak, 1942 yılı bilançosunun özellikle mutabakat hesapları, nitelik itibarıyla açıklanamayan verileri içermektedir. Bundan dolayı 1942 yılı hesapları tam anlamıyla murakabe heyeti tarafından faydalı görülmemiştir. Ziraat İşletmelerine bağlı çiftliklerin hazırlayıp genel merkeze gönderdikleri cetvellerde hatalar tespit edilmiştir. Bu hataların ait olduğu işletmeler tarafından düzeltilmesi gereklidir. En önemlisi ise, kurum içi muhasebe biriminin herhangi bir denetime tabi olmadığı ve istatistik olarak eksikleri bulunduğu görülmektedir. Bu tür eksikliklerin biran evvel giderilmesinin zaruri olduğu açıkça ifade edilmektedir¹⁰³⁹.

Kuruma bağlı çiftliklere ait sulanabilir arazinin, kıraç tarlaların ve meraların envanter kayıtları ile teknik kayıtlar hatta haritalar arasında mutabakat olmadığı görülmektedir. Yeraltı ve yerüstü sularının tespit edilmesiyle birlikte sulanabilir arazinin belirlenmesinin, arazi vasfına göre düzenleme yapılmasının ve uzun vadede bir plan hazırlanmasının kurum adına faydalı olacağı üzerinde durulmuştur. Çiftliklerin bulundukları bölgelerde sulanabilir tarım açısından esaslı işler yapılması ve bu suretle bölge halkına yardımcı ve yol gösterici olunması yönünden kuruma önemli görevler verilmiştir¹⁰⁴⁰.

Orman ve Midilliçoğlu çiftliklerinin yulaf üretiminde bir dekarda 120-130 kg arasında verim beklenirken 18-32 kg arasında ürün alındığı ve iki seneden beri bu mahaşule ait verimin düşüklüğü dikkat çekmiştir. Tekir Çiftliği'nde genel olarak zirai

¹⁰³⁷ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

¹⁰³⁸ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

¹⁰³⁹ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

¹⁰⁴⁰ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

faaliyetler çok kötü bir durumdadır. Dalaman Çiftliği'nde üretilen çeltikten %52 oranında verim alınması gözden kaçmamıştır. Bir dekardan 200 kg verim beklenirken 28 kg gibi anormal derecede az bir verim alınması murakıplar tarafından kayda değer bir olay olarak yorumlanmıştır. Genel itibariyle çiftliklerde bakliyat ve çapa ürünlerinin verimleri senelerdir beklenenin altındadır. Bu gibi verim azlığının teknik tedbirlerle önlenmesine dikkat çekilmiştir¹⁰⁴¹.

Üretim masrafı ile mahsul miktarının mukayesesinde ise, Hatay Çiftliği buğday üretiminde %21 randıman fazlalığına karşılık üretim masrafı da %27'lik bir artış söz konusu iken, Tekir Çiftliği'nde aynı üründe %55 randıman eksik olmasına rağmen üretim masrafı %37 oranında artmıştır. Kuruma ait bu tarz örnekleri çoğaltmak mümkündür. Her ne kadar konum farklılığı, işçilik, hammadde gibi faktörler etkili olsa da üretim masrafları ile verim oranları arasındaki bu uçurumun iktisadi ve teknik olarak ortadan kalkması için önlemlerin alınması gereklidir¹⁰⁴².

Ziraat İşletmeleri Kurumu'nun muhasebe kayıtları daha önce telkin edilmesine rağmen 1943 yılında rasyonel bir şekilde hazırlanmamıştır. Kurumun genel muhasebe servisi personel sayısı yeterli düzeyde olsa da personelin birçoğu süreli olarak çalışmaktadır. Bu durum işlerin aksamasına ve kurumun muhasebe kayıtlarında çıkmazlara yol açmaktadır. Geçici süreyle çalışan kişilerin işlerini benimseyememesi sebebiyle bu kişilerin herhangi bir sorumluluk endişesi taşımadıklarını göstermektedir. Bundan dolayı kurumun muhasebe personelinin daimi kadro pozisyonu ile güçlendirilmesi kurum adına faydalı olacaktır¹⁰⁴³.

Kurumun genel müdürlük muhasebesinde yapılan işlemler yeterli düzeyde değildir. Çünkü, kanunen tutulması zorunlu olan envanter defter kayıtları bu yıl tamamen ihmal edilmiş durumdadır. Bu durum bilançoların zamanında hazırlanmamasına sebep olmuştur. Çiftliklerin muhasebe kayıtlarını tutan personel maaşlarında da ciddi oranda eksiklikler bulunmaktadır. Şöyle ki diğer iktisadi teşekküllerin muhasebe kayıtlarını tutan personel maaşları 260-300 lira iken Ziraat İşleri Kurumu'nda çalışan personel maaşları 120-140 lira arasındadır. Bu maaşlarla hali hazırda teknik muhasebeye hakim olan

¹⁰⁴¹ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

¹⁰⁴² BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

¹⁰⁴³ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

kişilerin çalıştırılması güçleşmiştir. Bu husus murakabe heyetinin dikkatini çekmiş ve maaşlarda iyileştirme yapılmasının zaruri olduğu vurgulanmıştır¹⁰⁴⁴.

Yapılan incelemeler sonucunda bazı müessese ve işletmelerde, DZİ Genel Müdürlüğü'ne bağlı murakıp ve müfettişler tarafından uzun süredir kapsamlı bir murakabe ve teftişin yapılmadığı görülmektedir. Bundan dolayı müessese ve işletme muhasebeleri diğerlerine nazaran eksik bir durumdadır. Hem bu hususlara hem de bilanço ve hesap hatalarına her işletmenin raporlarında değinilmiştir. Hataların düzeltilmesi için her madde üzerinde ayrı ayrı durularak nasıl bir yol izlenilmesi gerektiği izah edilmiştir¹⁰⁴⁵.

1944 yılı faaliyetleri değerlendirildiği zaman kurumun istenilen neticelere varamadığı görülmektedir. Bu durumun sebebi ise, kısmen de olsa kuruma bağlı işletmelerin altı yılı aşkın bir süredir İktisadi Devlet Teşekkülü olarak faaliyet gösterdikleri halde, uzun vadeli hazırlanmış bir ziraat planına göre hareket edemediklerinden kaynaklanmaktadır. Esasen içlerinden bazıları henüz kurulamamış, çalışma alanlarını oluşturan üretim unsurlarını belirli bir plan gereğince tespit etmeye ve rasyonel bir işletmeciliğe ulaşamamıştır. Gelecek yıllarda yeni arazi almaktan ziyade mevcut arazinin ıslahı ve sözü edilen eksikliklerin giderilmesiyle birlikte ziraat alanında olduğu kadar hayvancılık ve ziraat sanatlarında da teknik ilerlemeler kaydedilecektir. Kurum genelinde daha rasyonel bir işletmecilik anlayışının benimsenmesiyle birlikte avantajlı ve başarılı bir üretimin gerçekleşeceği açıktır¹⁰⁴⁶.

Ziraat İşletmeleri idaresinin özellikle zirai işler, ziraat tekniği ve ziraat sanatları hakkında geçen yılda temenni edildiği üzere kuruma bağlı çiftliklerdeki teknik işletmeler ve bu işletmelerindeki tarla ziraatı, hayvancılık, meyvecilik, ziraat sanatlarından sütçülük, peynircilik ve yağcılık, diğer ziraat şubelerindeki faaliyetlerin plan ve program dahilinde gelecek planları göz önünde bulundurularak düzenlenmesi ve tedbirlerin alınması için idare meclisi faaliyetlerinin bu alanda da kararlar almasına dikkat çekilmiştir¹⁰⁴⁷.

Kuruma bağlı bulunan muhtelif işletme, teşebbüs ve müesseselerden birçoğunun devam eden zararlı faaliyetleri dolayısıyla genel müdürlüğün mali bakımdan senelik iş

¹⁰⁴⁴ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

¹⁰⁴⁵ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

¹⁰⁴⁶ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹⁰⁴⁷ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

programlarının gerçekleşmesine daha geniş ölçüde imkân vermesi ve İkinci Dünya Savaşı sonrası maliyetlerine şimdiden önlem almak adına tasarruf maksadıyla yeniden düzenlenmeye gidilmesi zorunludur. Bu vesile ile özellikle muhasebe ve ziraat servisleri arasındaki iş birliğini artırmakla beraber diğer servislerin bir kısım masraflarının azaltılması gereklidir¹⁰⁴⁸.

Maliyetler kısmında da belirtildiği üzere kuruma ait hemen hemen bütün işletmelerde kullanılan ziraat makine ve aletleri, kısmen de olsa ulaştırma araçları harp konjonktürü dolayısıyla tamamen yenilenemedikleri için çok fazla tamir ve akaryakıt masrafına sebep olmaktadır. Bunun doğal sonucu olarak da üretim maliyetleri yükselmektedir. Kurumun fazla yıpranmış ziraat makinelerinin yerine, piyasadan yenilerini alma imkânı olmadığı takdirde Tarım Bakanlığı tarafından diğer iktisadi teşekküllerinden tedarik edilmesi yoluna gidilmelidir¹⁰⁴⁹.

İşletmelerde bazı muhasebe işlerinin merkezden gönderilen memurlar tarafından yapılması geçen yıl da bahsedildiği üzere iyi bir netice vermemektedir. Bundan dolayı personelin kuruma bağlılığını sağlamak ve genel müdürlük muhasebesinde yetiştirilmek üzere daimi kadro pozisyonunda istihdam edilmek suretiyle beş ya da altı yedek muhasebe personel alımının kuruma fayda sağlayacağı aşîkârdır. Ele alınan bir diğer konu, genel müdürlük tarafından işletmelere ve müesseselere tahsis edilen sermayelerin bir kısmından faiz alındığıdır. Sermayeden faiz alınamayacağına ve bundan sonra işletme ve müesseselerin sadece genel müdürlüğe cari hesap aracılığıyla borçlandıkları miktarlar üzerinden faiz vermelerine karar verilmiştir¹⁰⁵⁰.

Tarım Bakanlığı ve Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu'na sunulan işletme raporlarında, Orman Çiftliği'nin arazi satışlarına son verilerek 3460 sayılı kanunun ortaya koyduğu amaçlar dahilinde çiftlik bütünlüğünün korunmasına çalışılması ve sulanabilir arazilerden istifade oranının arttırılması gerekir. Murakabe heyeti murakıpları tarafından Midilliçoğlu Çiftliği'nde sulu tarımın arttırılmasına, Tekir Çiftliği'nde su kanalları ve tesisleri için ana kaynak olan Tekir kanalının ıslah ve imar işlerinin düzenlenmesi suretiyle sulu tarıma geçilmesine, arazi satışlarının durdurulmasına, Dört Yol Çiftliği'nde

¹⁰⁴⁸ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹⁰⁴⁹ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹⁰⁵⁰ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

imar, ıslah, iskân ve drenaj işlerinin daha normal bir vaziyette yürütülmesine, Hatay Çiftliği'nde işletme faaliyetlerinin iyi bir konuma getirilmesi için istimlak ve plânlaştırma işlerinin sonuçlandırılmasına, Dalaman Çiftliği'nde arazi durumunun ve taksimatının kesinlikle netleştirilmesine, Türkgeldi Çiftliği'nde su sorununun Ergene Havzasından temin edilerek çözülmesine, Baltacı Çiftliği'nde de yeraltı ve yerüstü sularından istifade imkânlarının kapsamlı bir etüt konusu olarak ele alınmasına dikkat çekilmiştir¹⁰⁵¹.

İşçilik ve hammadde gibi üretim masraflarının ziraat işlerinde de önemli bir faktör olduğu, ancak işçi ücretlerinden ziyade işçi çalışma performansı ile alakalı olarak işçi sayısının sıkı bir denetime tabi tutulması gereklidir. Ortak masraflar dahilinde düşünüldüğü takdirde, traktör ve hayvan kuvvetlerinde standart çalışmanın dışına çıkıldığı zaman üretim masraflarında bir artış olacağı için bu iki faktörün daima kontrol edilerek işletme programına göre ayarlanması gerekmektedir. Bu tür maliyetlerin işletmelerin iş hacmine göre ayarlanması idare masraflarının azaltılmasına katkı sağlayacaktır¹⁰⁵².

Ziraat İşletmeleri Kurumu mali işleri hakkında görüş belirten murakabe heyeti, özellikle kurum sermayesinin tamamına yakın bir kısmını sabit kıymetlere ayırdığı için işletme sermayesini banka ve müesseselerden yüksek faizlerle tedarik etmek zorunda kalmaktadır. Böylece yabancı sermaye miktarı her sene artmaktadır. Sabit kıymetler, kullanılan toplam sermayenin %60'ını, ödenmiş sermayenin ise hemen hemen tamamını kapatmaktadır. Bu duruma göre kurum, mali bünyesini ödenmiş sermayesini arttırmak suretiyle takviye etmek zorundadır¹⁰⁵³.

Özellikle verim oranlarındaki azlığın sebebini sadece iklim şartlarına bağlanmasının rasyonel olmadığına dikkat çekilmiştir. Bundan dolayı idari, teknik ve ekonomik olarak bütün faktörler göz önünde bulundurarak, imkânlardan ve araç-gereçlerden en üst seviyede istifade edilerek modern bir tarım anlayışının benimsenmesine vurgu yapılmaktadır. Kurum işletmelerinde yüksek kalitede üretim yapılarak zirai mahsullerin kendi işeleri haricinde kalan kısımlarını, köylüye tohumluk olarak dağıtılmasının faydalı olacağı üzerinde durulmuştur¹⁰⁵⁴.

¹⁰⁵¹ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹⁰⁵² BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹⁰⁵³ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹⁰⁵⁴ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

Hayvancılık faaliyetlerinden büyükbaş hayvancılıkta, beş yıllık belirlenen programın ancak %48'i gerçekleştirilebilmiştir. Ziraat İşletmeleri merkezinde, hayvancılık şubelerinin sıhhi, teknik ve mali durumlarıyla ilgilenecek ihtisaslı kişilerden oluşan birim meydana getirilmelidir. Sağmal hayvan başına alınan süt verimi çok düşük olduğu için bu yöndeki çalışmaların daha profesyonel yapılması gerekmektedir. Mevcut hayvanların verimi %42 oranındadır. Bu durum göz önünde bulundurularak, planlı bir şekilde üç-dört yıllık süre zarfında hayvanların yenilenmesi, kalitenin arttırılmasına katkı sağlayacaktır. Küçükbaş hayvancılıkta, telef oranı çok fazladır. Hayvan teleflerinin önüne geçilmesi için bakım, besi ve hayvan sağlığı ile ilgili faaliyetlere ağırlık verilmelidir¹⁰⁵⁵.

Ticari İşletmeler Müessesesinde, özellikle fire ve zayıatın en az düzeye indirilmesi için satış mağazalarında daimi surette denetim yapılmalıdır. Geçen yıl başarılı bir şekilde gerçekleştirilen bu faaliyet, bu yıl personel hareketleri sebebiyle mağazaların bazılarında kısmen aksadığı görülmüştür. Murakabe heyeti bu konuda işçilerin daha esaslı bir surette kontrol ettirilmesine işaret ederken, genel mahiyetteki teftişin daha önceki yıllarda olduğu gibi 1945 yılında da yapılmadığına dikkat çekmiştir¹⁰⁵⁶.

Ziraat İşletmeleri Kurumu, Ticari İşletmeler Müessesesi hariç, ülkenin muhtelif bölgelerinde bulunan 9 çiftlik ile Rize çay atölyesini ve Nevşehir şarap evini merkeziyet usulüyle Ankara'dan idare etmektedir. Uzak mesafelerde bulunan işletme ve müesseseleri ayrı ayrı veya grup halinde birer müesseseye bağlanmak suretiyle yönetmek, büyük bir kolaylık ve fayda sağlayacağı daha önceki raporlarda da belirtilmiştir¹⁰⁵⁷.

Zirai faaliyetlerden olan süt üretiminde geçen yıllara nazaran yaklaşık 1/3 oranında azalma söz konusudur. Bu konuda murakabe heyeti;

- İşletmelerin üretimde ulaştıkları seviyeden aşağıya düşmemelerini,
- Tekir Çiftliği'nde küçükbaş hayvancılık faaliyetlerinin desteklenmesi açısından çiftlikte kaşar peyniri faaliyetlerinin tekrardan ele alınmasını,
- Baltacı Çiftliği'ndeki peynir faaliyetlerinin ve diğer süt mamullerinin tekrardan üretime başlanmasını,

¹⁰⁵⁵ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹⁰⁵⁶ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹⁰⁵⁷ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

- Daha önce ticari işletmeler müessesesine devredilen süt fabrikasının Orman Çiftliği'ne iade edilmesini,
- Yıllardır edilen tecrübe ile süt üretim faaliyetlerin azami derecede gerçekleşmesini,
- Süt üretimi az olan çiftliklerde bile mamullerin kârlılıkları kontrol edilmesine ve ayrı ayrı denetlenmesine dikkat çekmiştir¹⁰⁵⁸.

Kurumun kendi çiftliklerinde bahçeliklerin az olduğu, bunların bakım ve işletmesinde daha fazla gayret gösterilmesi üzerinde durulmaktadır. Kendi işletmelerinde olduğu kadar, ülkenin farklı bölgelerinde de meyvelik ve fidanlıklar tesis edilerek bahçe kültürlerinde verimli çalışmanın yapılabileceğine dair örnek olunması için temennilerde bulunulmuştur. Bu konu dikkate alınmış ve birisi Dalaman'da 375 dönümlük, diğeri de Dört Yol'da 700 dönümlük iki narenciye bahçesi tesis edilmiştir. Özellikle Dört Yol narenciye bahçesi, tesis bakımından başarılı bir çalışmadır. Yine bu yönde Baltacı Çiftliği'nde bulunan meyve bahçesi alanı genişletilmiştir. 1946 yılı zirai faaliyetlerinde alınan verimlerde geçen senelere nazaran, bazı mahsullerde açık bir şekilde gelişme yaşanmıştır. Murakabe heyeti, kurumun işlerini yoluna koymak için gösterdiği çabaları memnuniyetle karşılamıştır¹⁰⁵⁹.

Ziraat İşletmeleri'nde traktörle yapılan iş oranı %61,3 olarak gerçekleşmiştir. 1946 yılında kurum, senelik iş programı yerine getirmekle beraber gelecek yıllara ait tesisler için beş yıllık planın %12'si gerçekleşmiştir. Bununla beraber;

- Araç noksanlığının giderilmesi,
- Kamulaştırma işlerinin sonuçlandırılması,
- Su ve sulama mevzuu ve tesislerinin rasyonel bir tarzda ele alınması,
- Arazi ıslah ve imarı konusunun planlanması,
- Mevcut bünye tamamen takviye edilinceye kadar arazi ilavesi veya satışı meselelerinin geçici bir süreliğine durdurulması,
- Ziraat aletleri ve makinelerine arz edilen noktaların önemle dikkate alınması,
- Kurumun faiz yolu ile sermaye tedarikine son vermesi,

¹⁰⁵⁸ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹⁰⁵⁹ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

- Tesislere yatırılacak sermayelerin gelir kaynaklarını arttıracak şekilde yönetilmesi,

gibi konuların geniş anlamıyla program, personel ve sermaye bakımından hassasiyetle üzerinde durularak en elverişli bir sonuca bağlanması üzerinde durulmuştur¹⁰⁶⁰.

Bir kısmı Silifke, Dört Yol ve Hatay'da, diğer bir kısmı da Orta Anadolu, Trakya ve Dalaman'da bulunan kurum çiftliklerinin üretim ve satış işlerini merkez ile iletişimi kesmeyecek şekilde zamanında ve gerektiği şekilde yerine getirilmelidir. Yeni tesisler kurularak veya imar ve ıslah ederek bölgenin ihtiyaçlarına göre hareket edilmelidir. Birbirlerine yakın bulunan işletmeler arasında daha sıkı bir iş birliği oluşturmak suretiyle hem kendilerine hem de çevrelerine daha verimli menfaatler sağlamak için teşebbüslerin iş hacimlerini genişletmeleri gerekir¹⁰⁶¹.

Murakabe heyeti, özellikle zirai faaliyetlerin verim oranlarındaki yaşanan azalma ile ilgili;

- İşletmelerin gruplandırmak suretiyle birer müessese haline getirilmeleri, eğer bu mümkün değil ise aynı çerçevede dahilinde yetkilerinin genişletilerek sıkı merkeziyet sisteminden çıkarılmaları, buna karşılık sık sık mahalli kontrollerine önem vermelesi,
- Sulama, imar, ıslah ve kamulaştırma işlerinin programlaştırılarak iyileştirilmesi ve halen %40 oranında bulunan tarla arazisinden istifade oranının artırılması,
- Ziraat makinelerindeki iş kapasitelerinin %84'ten, iş günü verimlerinin %70'den daha yukarı çıkarmaları ve traktör ünitelerindeki hammadde harcamalarının azaltılarak kontrole tabi tutulması,
- Ekim sahalarının korunması, israflara engel olacak tedbirlerin alınması,
- Nadas uygulamasının daha verimli bir düzene sokulması,
- Teknik tecrübeler, usullerine tamamen riayet ederek yer verilmesi,
- Randımanlar üzerinde etkisi olan faktörleri detaylı bir şekilde tespit ederek önlemlerin alınması üzerinde durulmaktadır¹⁰⁶².

¹⁰⁶⁰ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹⁰⁶¹ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹⁰⁶² BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

Hayvancılık faaliyetlerinden özellikle büyükbaş hayvancılıkta süt veriminin artırılması için gerekli önlemler alınmalıdır. Küçükbaş hayvancılıkta ise daha tedbirli hareket ederek, özellikle hastalıkların yol açtığı telefin önlenmesine dikkat çekilmektedir. Zirai mamullerden süt ve süt ürünlerinin üretimi ile ilgili, faaliyetler kısmında da belirtildiği üzere Orman Çiftliği'nden Ticari İşletmeler Müessesesi'ne devredilen süt, yağ ve yoğurt tesislerinin Orman Çiftliği'ne iadesi daha faydalı görülmektedir. Çiftliklerdeki süt üretim faaliyetlerinin imalat bakımından da ıslahı gereklidir. İşletmeler, bulundukları bölgelerdeki sütleri imkân dahilinde satın alarak bölge hayvancılığının gelişmesine yardım etmelidir. Özellikle Orman, Baltacı, Türkgeldi ve Dalaman çiftlikleri gibi müsait işletmelerde yetiştirilmekte olan yüksek oranlı mamullerin arttırılmasına çalışılması ve mamullerin muhafaza ve satış durumlarının iyileştirilmesine, ticari işlerde verilecek kararların kapsamlı bir şekilde ele alınmasına ve çay fabrikasına ait eksikliklerin giderilmesine değinilmektedir¹⁰⁶³.

Ticari İşletmeler Müessesesi'nde 1946 yılından 1128 teneke beyaz peynir devredilmiş ve 1948 senesine 6886 teneke stokla girilmiştir. Programda esasen merkez işletmesi için ayrıca 10.000 teneke beyaz peynir imalı planlanmış iken program dışı Sakarya'da beyaz peynir üretilmek istenmiştir. Bu üretim Ticari İşletmeler Müessesesi tarafından imal olması gerekirken bir süt fabrikasında üretilmek için girişimlerde bulunulmuştur. Yine 1946 yılından 18.413 kg kaşar peyniri devredilmiş ve 1948 yılına 108.367 kilogramlık bir stokla girilmiştir. Merkez işletmesinde de 50.000 kilogramlık bir kaşar peyniri üretimi iş programına alınmıştır. 1947 yılında ayrıca program dışı Bolvadin'de yine başka bir süt fabrikasına kaşar peyniri üretilmesi murakabe heyeti tarafından doğru bulunmamaktadır. Müessese kendi bünyesindeki peynirlerin tenekesini 29 liraya sattıktan sonra ortalama 34 liradan peynir satın almıştır. Burada dikkat çekilen nokta, mevcut ürün yeterli olduğu halde müessese haricinden ürünlerin daha maliyetli bir şekilde tedarik edilmesidir¹⁰⁶⁴.

Kurum faaliyetlerinin 1947 yılında olduğu gibi bu yıl da hariçten temin edilen yüksek faiz ile yürütüldüğü ve bundan dolayı kurum sermayesinin %16 oranında azaldığı görülmektedir. Bu durum üzerine murakabe heyeti, idare ve işletme masraflarında

¹⁰⁶³ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹⁰⁶⁴ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

tasarruflu olunmasını, üretim ile ilgisi olmayan amme hizmeti masraflarının karşılıkları ödenmeyeceğine göre bu faaliyetlerin kurum iş programından çıkartılmasını ve Ticari İşletmeler Müessesesi'ne yeni bir program hazırlatılarak bu alanda zarar etmesinin önüne geçilmelidir¹⁰⁶⁵. Daha önceki yıllarda meydana gelen sorunlar tekrar edildiği için 1948 yılında bu görüşlere değinilmeyecektir.



¹⁰⁶⁵ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

3.5.TOPRAK MAHSULLERİ OFİSİ FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ

3.5.1.Toprak Mahsulleri Ofisi Faaliyetleri

Toprak Mahsulleri Ofisi kuruluş yasa tasarısı gerekçesinde, adı geçen kurumun başlıca görevleri alım ve satım yöntemlerinin belirlenmesi, üretici ve tüketici yönünden fiyatların denge, uyum ve düzeninin sağlanması, işlenmesi, tek elden yönetilmesi, hububat ve haşhaşın ihraç olanaklarının artırılması olarak ifade edilmektedir. Kuruluş gerekçesinin önemli hususlarından birisi de Türkiye gibi hububat üretici ülkelerle eşit ve uyumlu uygulamaların imkânlar dahilinde üretici faydasına belirlenmesinin zorunlu olduğunun belirtilmesidir. Diğer ülkelerde olduğu gibi Türkiye için de özelde Buğdayın genelde ise hububatın yurt tarımındaki önemi vurgulanırken, buğdayın dünya ekonomisi içinde de çok temel tarımsal ürün olma niteliğini koruduğu ve gelecekte de koruyacağı belirtilmektedir. TMO'nun asli görevi çiftçiye korumak, bu amaçla taban fiyatlar belirlemek, stok yapmak, yapılan stokları yönetmek, böylece piyasada üreticiyle tüketici kesimler arasında denge kurmak, düzenleme yapmak; destekleme politikasına süreklilik kazandırmak, devlet müdahalesi yöntemiyle tahıl üretimini güvenceye almak; ayrıca oldukça önemli olarak addedilen haşhaş üretimini uluslararası ilişkilere uygun biçimde yasal sınırlara ulaştırmak olarak belirlenmiştir¹⁰⁶⁶.

Murakabe Heyeti, Toprak Mahsulleri Ofisi'nin 1938 yılında kurulması sebebiyle ofisin faaliyetlerini, kurumun ilk faaliyet yılında beş buçuk aylık olarak ele almıştır. Kurumun çalışma sahasına giren buğday, silo ve afyon faaliyetleri 1938 yılının Temmuz ayından yılsonuna kadar ele alınacaktır. Bu faaliyetler daha önce Ziraat Bankası tarafından yürütülmektedir. Ziraat Bankasından 1.457.712 lira değerinde 29.738.796 kg buğday, 35.200 lira değerinde 6.481 adet demirbaş, 16.716 lira değerinde de 154.810 adet çuval devralınmıştır. Nakit para olarak ise 3.221.474 lira Ziraat Bankası'ndan kuruma devrolunmuştur¹⁰⁶⁷.

Diğer kurumlardan ofise çeşitli alanlarda devir işlemi gerçekleşmiştir. Bunlara değinecek olur isek; 1.690.535 lira değerinde silolar, 95.115 lira değerinde ambarlar, 17.129 lira değerinde lojmanlar, 1.520.362 lira değerinde silo makina ve tesisatı, 20.281

¹⁰⁶⁶ Seyfi Yıldırım, *Toprak Mahsulleri Ofisi Tarihçesi 1938-2018*, TMO Yayınları, Ankara 2019, s. 48.

¹⁰⁶⁷ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

lira değerinde ambar makine ve tesisatı, 39.143 lira değerinde teknik büro demirbaşları olmak üzere toplamda 3.383.106 lira değerinde çeşitli alanlarda devir işlemi gerçekleşmiştir. Bir diğer kurum olan Uyuşturucu Maddeler İhissarı'ndan ofise 1.506.304 lira değerinde devir gerçekleşmiştir. Bu surette ofise sermaye unsuru olarak devrolunan kıymetlerin toplamı 9.620.514 liraya denk gelmektedir¹⁰⁶⁸.

1937-1938 yıllarında hükümet buğday fiyatlarını korumak için demiryolu ağlarının genişlemesiyle beraber buğday üretim merkezleri iç pazara bağlamıştır. Yabancı ülkelerle yapılan yeni antlaşmalarla ihracatın gelişmesiyle birlikte buğday ziraati genişlemiştir. İklim koşullarının da ziraate uygun olması ülkenin her tarafında iyi buğday mahsulü alınmasına yardım etmiştir. 1938 yılı üretiminden olup Ziraat Bankası'ndan ofis hesabına 80.179.787 kg, piyasadan ofis tarafından alınan ise 41.453.009 kg olup toplamda 121.632.796 kg buğday alımı gerçekleşmiştir¹⁰⁶⁹.

Toprak Mahsulleri Ofisi, 1938 yılında toplamda 16.578.860 kg buğday satışı gerçekleştirilmiş olup bundan 884.909 lira gelir elde etmiştir. Bunlar 3.330 ton askeriyeeye yapılan satışları, 384 ton Ziraat Bankası'na yapılan satışları, 2.332 ton Ziraat Bankası haricinde yapılan satışları, 531 ton bozuk ve bozulmaya yüz tutmuş buğdayların satışlarını, 10.000 ton da ihraç satışlarını oluşturmaktadır. İhraç ürünlerin satışları ilk zamanlar Ziraat Bankası tarafından yapılırken, TMO'nun kurulmasıyla birlikte bu faaliyetleri 1938 yılından itibaren TMO üstlenmiştir¹⁰⁷⁰.

Ziraat Bankası'ndan TMO'ya devredilen dörder bin tonluk silolar Ankara, Polatlı, Eskişehir, Konya, Yerköy ve Sivas'ta yer alırken beş bin tonluk silo Afyon'da yer almaktadır. Bu silolardan başka Ziraat Bankası'ndan biner tonluk Çerikli, Şefaati, Yerköy, Akşehir ve Denizli ambarları ile Balıkesir'de bin tonluk makine tesisatına sahip ambar devralınmıştır. 1938 bilanço devresinde bu silo ve ambarlara 12.262 ton buğday koyulurken, 26.245 ton buğday da çıkarılmıştır. Silolardaki buğdaylardan kızırganlar aktarım suretiyle, hastalanan buğdaylar da fenni araçlarla ilaçlanarak kurtarılmıştır¹⁰⁷¹.

¹⁰⁶⁸ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

¹⁰⁶⁹ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

¹⁰⁷⁰ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

¹⁰⁷¹ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

Ofisin afyon işleri, uyuşturucu maddeler inhisarından intikal etmiştir. Bu alanda yapılan faaliyetler uluslararası antlaşmalar çerçevesi dahilinde gerçekleşmiştir¹⁰⁷². Afyonun kilogramı ortalama olarak 856 kuruşa satılmıştır. İhraç olan afyonun 18.071 kg İsviçre'ye, 13.038 kg İngiltere'ye, 12.883 kg Fransa'ya, 11.232 kg Almanya'ya, 10.320 kg Belçika'ya, 3.491 kg da çeşitli ülkelere olmak üzere toplamda 69.035 kg satılmıştır. Mamul uyuşturucu maddelerden bilanço devresinde 61.597 liralık ithal yapılmış ve bunun 18.378 liralık kısmı bu süre zarfında satılmış olup masraf karşılığı olarak 8.465 lira elde edilmiştir¹⁰⁷³.

TMO 1938 yılı kar-zarar dengesinde 1.374.984 lira buğday faaliyetlerinin idare ve işletmelerinden oluşan zarar, 102.196 lira silo faaliyetleri zararı olmak üzere toplamda 1.477.180 lira zarar etmiştir. 1938 yılı hem Toprak Mahsulleri Ofisi'nin hem de Umumi Murakabe Heyeti'nin kuruluş yılı olduğu için bu yıl yapılan faaliyetler tam anlamıyla kapsamlı olarak ele alınamamıştır. Devir işlemi bu yıl gerçekleştiği için bilanço bilgileri 1939 yılı son aylarında incelenebilmiştir. Bundan dolayı kuruma ait bilgiler bu başlık altında toplu olarak verilmiştir.¹⁰⁷⁴

Toprak Mahsulleri Ofisi, 1939 yılında buğday ve afyon faaliyetleri ile meşgul olmuştur. Geçen yıl ülkenin muhtelif yerlerinde ofisin 59 alım merkezi bulunmaktadır. Bunlara 1939 yılında birinci bölgeye; Boğazlıyan, Aksaray, Edirne, Gelibolu, Keşan, Pehlivan köyü, Kırşehir, ikinci bölgeye; İskenderun, üçüncü bölgeye de Mardin'de açılan yeni alım merkezleri dahil olmuştur. Urfa bürosuna bağlı Yaylak, Karaman bürosuna bağlı Ayrancı, Ereğli bürosuna bağlı Ulukışla'da da geçici satın alım ekipleri faaliyet göstermiştir. Bakanlar Kurulu tarafından 1939 yılı buğday alım fiyatları birinci sınıf buğday için birinci bölgede kg 5,5 kuruş, ikinci bölgede kg 4,5 kuruş, üçüncü bölgede ise 4,25 kuruş olarak belirlenmiştir¹⁰⁷⁵.

Depo konumunda olan Gelibolu, Ayrancı, Ulukışla ile piyasa fiyatlarını etkilemeyen Bayburt, Erzurum, Ceyhan, Çanakkale, Kars, Tarsus, İskenderun, Alp köyü,

¹⁰⁷² Bu antlaşmaların ilki 1912 yılında Lahey'de, ikincisi 1925 yılında Cenevre'de imzalanmış olup Uluslararası Afyon Mukavelesi adıyla anılmaktadır. Daha sonra 1931 yılında 'Uyuşturucu Maddeler İmalinin Tahdidi ve Tevziinin Tanzimi' adıyla yine Cenevre'de üçüncü bir mukavele yapılmış olup, dönemin hükümeti bu üç mukaveleyi 1933 yılında kabul etmiştir. Detaylı bilgi için bkz. BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

¹⁰⁷³ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

¹⁰⁷⁴ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

¹⁰⁷⁵ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

Çorum ve Bandırma bürolarında buğday alımı yapılmamıştır. Ofis alım biriminin mevcut bulunduğu yerlerden fiyatlar düzenli olsa da alım teşkilatının olmadığı ve zahire borsalarının da bulunmadığı yerlerde fiyatlar takip edilememektedir. Mahalli idarelerle irtibat kurmak suretiyle ofis teşkilatı olsun ya da olmasın ülkenin her tarafında fiyat hareketlerinin takibini ve istatistiklerin tutulması kayıt altına alınması gerekir¹⁰⁷⁶.

1939 yılında TMO tarafından 55 merkezde 8.979.719 lira tutarında 194.169 ton buğday satın alınmıştır. Bir kg buğdayın ortalama fiyatı 4,624 kuruştur. Satın alınan buğdayın 105.626 tonu yumuşak, 31.085 tonu sert, 51.119 tonu mahlut, 6.320 tonu kızılca, 17,587 tonu da sunter buğday türüdür. Bu yıl üretilen buğday miktarı 4.200.000 ton olduğuna göre satın alınan buğday, üretimin %4,5 kısmını oluşturmaktadır. Geçen sekiz yıllık süre zarfında bu oran 0,88-5,96 arasında olmuştur. Üretilen buğdayın ne kadarının bizzat üretici tarafından tüketildiği ve ne kadarının piyasaya sunulduğu hakkında bilgi olmadığı için ofis alımlarının toplam buğday satışlarına oranı tespit edilememektedir. Bu hususta gerekli verilerin ofis tarafından toplanması ve kayıt altına alınması, kurum faaliyetlerinin tespit edilmesi açısından faydalı olacaktır¹⁰⁷⁷.

1939 yılında 328.906 ton buğday satışı gerçekleştirilmiştir. Bunun 12.256 tonu harici satışlar, 46.982 tonu askeri satışlardan, 33.297 tonu tanzim satışlarından, 12.081 bozuk buğday satışlarından, 55 tonu tavuk yemi satışlarından, 10.448 tonu da çiftçiler için yemeklik ve tohumluk satışlarından olmak üzere 115.121 ton buğday satılmıştır. 1938 yılından kalanlarla birlikte 1940 yılına 213.854 ton buğday devredilmiştir. Bir kg buğdayın genel satış ortalaması ise 5,54 kuruştur. Çeşitli bölgelerde yakın yerlere yapılan satışlarda nakliye ücreti alınmadığı için buralarda farklı fiyatlardan satış gerçekleşmiştir¹⁰⁷⁸.

Bir önceki faaliyet yılı sonunda ofise ait 45.000 ton hacminde 8 silo ve 6 ambar bulunmaktaydı. Bu yıl itibariyle bu silolara yenileri eklenmemiştir. 1939 yılı Aralık ayında ambar mevcudu devam eden buğday alım ve satışlarla birlikte 219.498 tona yükselmiştir. Ofise bağlı silolara bu yıl boyunca 32.373 ton buğday girmiş, 28.726, ton buğday çıkmıştır. Bu miktardan 16.150 tonu temizlenmiş, 18.193 tonu da transfer

¹⁰⁷⁶ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

¹⁰⁷⁷ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

¹⁰⁷⁸ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

edilmiştir. Dönemin ihtiyaçları ve ofisin gelişen faaliyetleri dikkate alındığı takdirde birçok silo ve özellikle ambarların inşası gereklidir. Çünkü birçok yerde buğdaylar elverişsiz ortamlarda saklandığı için ıslanma, kızışma vb. risklerle karşı karşıyadır. Silo ve ambar ihtiyacının karşılanabilmesi için ihaleler yapılarak faaliyete başlanmışsa da sene sonu itibariyle silo ve ambar sayısında değişiklik olmamıştır¹⁰⁷⁹.

Toprak Mahsulleri Ofisi'nin uğraşı alanlarından ikincisi afyon alım-satım faaliyetleridir. Bu yıl itibariyle afyon alımı %1 komisyon karşılığında Ziraat Bankası teşkilatı tarafından yapılmaktadır. Alımlar her sene 15 Haziran'dan 15 Eylül'e kadar yapılmakta ve üreticiye her bir kg afyon fiyatına yakın avans verilerek İstanbul'a sevk edilen mahsulün tahlil edildikten sonra fiyatı tespit edilip sonradan ödenmektedir. Ancak bu tahlil süresi uzun sürdüğü için üreticiyi zor durumda bırakmaktadır. Örneğin 1938 yılında tahlile gönderilen ürünlerin ödemesi 1939 yılının Mayıs ayında, bu yıl tahlile gönderilen ürünlerin tahlili ise 1940 Haziran ayında tamamlanmıştır. Ücretlerin gecikmeli şekilde ödenmesi üretim faaliyetlerini önemli derecede etkilemektedir. Afyon satışları Türk-Yugoslav Merkez Bürosu tarafından yapılmaktadır. Satılan afyonlar TMO tarafından sevk ve teslim edilmektedir¹⁰⁸⁰.

Ofis 1940 yılında kg ortalama 6,174 kuruştan 9.663.724 lira değerinde 156.504 ton buğday alımı gerçekleştirilmiştir. Bu yıl kg buğday fiyatı geçen yıla nazaran 1,550 kuruş fazladır. Geçen yıl 194.169 ton buğday satın alım işlemi ile kıyaslandığı takdirde bu yıl alım işlerinde bir düşüş yaşandığı görülecektir. Alımlardaki azalmanın sebebi ofis tarafından temin edilmesi gereken resmi daire ihtiyaçlarının vaktinde karşılanamadığı için bu kurumlar doğrudan piyasadan kendi ihtiyaçlarını karşılamasından ileri gelmektedir. Yine bazı alım merkezlerinde ofis teşkilatının vaktinde tamamlanamamasından kaynaklı alımlar azalmıştır. Satın alımlarla ilgili bir diğer önemli konu ise piyasada 11 kuruş olan buğday, ofis tarafından Eylül ayına kadar azami 6 kuruştan, Aralık ayına kadar da azami 6,5 kuruştan alınması Murakabe Heyeti tarafından rasyonel bulunmamaktadır¹⁰⁸¹.

¹⁰⁷⁹ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

¹⁰⁸⁰ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

¹⁰⁸¹ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

1939 yılında alınan bir karar ile arpa ve yulaf faaliyetlerinin de ofise devredilmesine karar verilmiştir. Ancak devir işlemleri tamamlanmasına rağmen arpa alım faaliyetlerine bu yılın ortalarında başlanabilmiştir. Ofis merkezlerinin bulunduğu yerlerde eylül başlangıcından sene sonuna kadar 3.415 ton arpa alımı gerçekleşmiştir. Ofis şubelerinin olmadığı yerlerde ise toptancılar 20.423 ton arpa alımı yapmışlardır. Bu rakamlar ofisin ülke geneline yayılması için fikir oluşturması açısından önemlidir. Yulaf alımları da arpa ile aynı şartlarda başlamıştır. Bu yıl itibariyle 23.155 ton yulaf alımı gerçekleşmiştir. Yılsonuna doğru çavdar faaliyetleri de ofisin faaliyetleri arasına alınmıştır. Yılsonu itibariyle 4.325 ton çavdar alınmıştır¹⁰⁸².

Afyon alım faaliyetleri geçen sene olduğu gibi bu yıl da %1 komisyon ile Ziraat Bankası tarafından gerçekleştirilmiştir. Ancak afyon alım merkezlerinin birçoğunda ofis teşkilatı olduğu halde bu faaliyetlerin Ziraat Bankası tarafından yapılması ofisin kuruluş amaçlarını yerine getirmediğini göstermektedir. Satın alımların 15 Haziran-15 Eylül tarihleri arasında yapılması lazım geldiği halde 1940 yılı mahsulünün alım işlemleri için ofis tarafından 27 Haziran itibariyle emir verilmiştir. Bu durum satın alım faaliyetlerini geciktirmiştir. 1940 yılında 970.383 lira avans karşılığında 161.730 kg afyon alınmıştır. Bunun 71.292 kg bu yıl teslim edilirken, kalan kısmı ise 1941 yılında teslim edilmiştir¹⁰⁸³.

1940 yılında 315.907.498 kg buğday, 14.241.455 kg arpa, 18.620.177 kg yulaf 539.927 kg da çavdar olmak üzere toplamda 349.309.057 kg hububat satışı gerçekleştirilmiştir. Bir önceki yıla kıyasla sadece buğday satışında 200.784.067 kg artış olmuştur. Bu yıl gerçekleştirilen afyon satışları geçen yıllarda olduğu gibi yine Türk-Yugoslav bürosu tarafından icra edilmiş olup teslimat ise TMO tarafından yapılmıştır. Satılan afyon miktarında geçen yıla oranla fazla bir değişiklik olmamasına rağmen, gelirler kısmında gözle görülür bir artış söz konusudur. Bu duruma örnek verecek olur isek, geçen yıl 314.380 kg afyondan 2.591.229 lira elde edilirken, bu yıl satılan 338.764 kg afyondan 3.558.600 lira elde edilmiştir¹⁰⁸⁴.

Bu yıl itibariyle ofise ait silolara 68.000 ton buğday gelmiş, geçen yıllardan devredenlerle birlikte 98.875 ton buğday da çıkmıştır. Bu miktardan 27.190 tonu

¹⁰⁸² BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹⁰⁸³ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹⁰⁸⁴ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

temizlenmiş, 15.845 tonu da silolar arasında transfer edilmiştir. Bu netice ve senelik kapasiteleri dikkate alındığı takdirde siloların geçen senelerde olduğu gibi ambar şeklinde kullanıldığı görünmektedir¹⁰⁸⁵.

İşletme faaliyetlerinde ofisin çalışma sahası bu yıl itibariyle genişlemiştir. 1941 yılına kadar buğday, arpa, çavdar ve yulaf faaliyetleriyle meşgul olan ofis, 1941 yılı itibariyle mısır, mahlut hububat¹⁰⁸⁶, kuru fasulye, pirinç, memleket ihtiyacı olarak un stokları tesisi, peksimet yapımı ve bu peksimetlerden stok yapmakla görevlendirilmiştir. Toplamda 98 merkezde hububat alım işlerinin yürütülmesi uygun görülümüşse de buğdaya el konma kararlarının¹⁰⁸⁷ uygulanması sonucunda faaliyet alanı genişlemiş ve böylece 22 ajans ve 12 daimi ekip faaliyete sevk edilmiş ve 100'den fazla bölgede de geçici ekipler çalışmıştır¹⁰⁸⁸.

İkinci Dünya Savaşı'nın etkisiyle ülkemizde üreticilerin bir kısmı başka sahalarda çalıştıkları için üretim eksikliğine karşılık, artan tüketimi karşılamak zorunda kalan TMO 1941 yılında bütün çalışmalarını hububat alımına yöneltmiştir. Bu yıl üretilen buğday miktarı 3.496.502 ton olarak kayıtlara geçmiştir. Hububatta devlet alımının zorunlu olmasıyla birlikte bu yıl bilançosuna göre 445 bin tonu buğday olmak üzere 652 bin ton hububat alımı gerçekleşmiştir. Geçen yıl bu alanda 156 bin tonu buğday olmak üzere toplamda 203 bin ton hububat alımıyla mukayese edildiği takdirde bu yıl faaliyetlerinde önemli bir gelişme kaydedildiği görünmektedir. Alım faaliyetlerinin bugüne kadar elde edilmeyen bir seviyeye ulaşmasına rağmen bu yıl iaşe kıtlığı yaşanmıştır. Geçen yıl ülkenin çeşitli yerlerinde sadece 21 adet tanzim satış mağazası olmasına karşılık bu yıl 185 farklı yerde tanzim satış mağazaları aracılığıyla halka un ve hububat temin edilmeye çalışılmıştır. Bu yıl zarfında silolara 213.311 ton hububat girişi olurken bunlardan 167 tonu temizlenmiş, 15.596 tonu başka yerlere transfer edilmiştir. Ofis silolarından bu yılsonunda toplam çıkış olan buğday miktarı ise 208.340 tondur¹⁰⁸⁹.

¹⁰⁸⁵ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹⁰⁸⁶ Buğday üretiminde %20'den fazla çavdar karışık olan buğdaya mahlut denir. Detaylı bilgi için bkz. Ulusal Hububat Konsey, *Arpa, Çavdar, Yulaf, Tritikale Raporu*, Konya Ticaret Borsası, Konya 2015, s. 51.

¹⁰⁸⁷ 5 Ekim 1940 tarihinden itibaren bakanlar kurulu kararı ile büyük üretim bölgelerinde zahire ticaretiyle uğraşmayan üreticilerden başka hükmi şahıslara ait buğday ve çavdarlara değer fiyatı ile el konulma işlemidir. Detaylı bilgi için bkz. BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

¹⁰⁸⁸ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

¹⁰⁸⁹ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

Afyon alım faaliyetleri geçen yıllarda olduğu gibi bu yılda %1 komisyon ile Ziraat Bankası ve ofis tarafından gerçekleştirilmiştir. Satış faaliyetleri ise şimdiye kadar Türk-Yugoslav merkez bürosu tarafından yapmaktaydı. Bu yıl itibarıyla adı geçen büro tasfiye edilmiş ve afyon satış işleri de ofis tarafından yürütülmeye başlanmıştır. Bu sene afyon satış fiyatlarında ortalama 6 liraya yakın bir artış olmuştur. Nakil imkânlarının azalmış olmasından dolayı bir önceki yıla kıyasla 139 ton azalma olmuş ve bu yıl 199 ton afyon satışı gerçekleştirilmiştir. Özellikle geçici ve kesin teslim tarihlerinde daha önce dile getirilen öneriler dikkate alınmış, kısmen de olsa afyon alım ve satışlarında iyileştirmeler yapılmıştır¹⁰⁹⁰.

Muhtelif bölgelerde yetişen pirinç ve kuru fasulye fiyatlarındaki dalgalanmayı önlemek, bunların fiyatlarında istikrar sağlamak, halk ve ordu ihtiyacına karşılık bir miktar stok tesis etmek amacıyla bakanlar kurulu kararıyla bu görevler TMO'ya verilmiştir. Kuru fasulye ve pirinç alımlarında yalnız çalı fasulyesi ile birkaç tür pirinç alım izni verildiği için birçok yerlerde ofis teşkilatına getirilen bu türler haricindeki ürünler alınmamıştır. Ofise bağlı bazı bölgelerde fiyatların piyasadan aşağı olması sebebiyle üreticiler ofise ürün satışına sıcak bakmamaktadır. Yine ofisin alım faaliyetleri dışında olan ve üreticinin elinde kalan bazı ürünleri piyasadaki tüccarlar çok düşük fiyatlara satın almışlardır. Bunun üzerine ofis harekete geçerek bu durumun önüne geçmiştir¹⁰⁹¹.

1941 yılında ofiste 254.052 ton buğday, 111.153 ton arpa, 51.056 ton yulaf, 6.320 ton çavdar, 6.619 ton mısır, 220 ton bulgur, 253 ton fasulye, 26 ton da pirinç olmak üzere toplamda 429.669 ton hububat satışı gerçekleşmiştir. Ancak bu miktara ofis tarafından değirmenlerde kırılan ve toplamı 301.558 ton olan hububat dahil edilmemiştir. Ofis tarafından bu yıl 216.674 ton un satılmıştır. Satışı gerçekleştirilen bir diğer ürün 199.752 ton ile afyondur. Geçen yıllara nazaran özellikle afyon faaliyetlerinde azalma olmasının sebebi İkinci Dünya Savaşı yılları olduğu için temel gıda ürünleri olan hububata ağırlık verilmesinden ileri gelmektedir¹⁰⁹².

¹⁰⁹⁰ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

¹⁰⁹¹ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

¹⁰⁹² BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

Toprak Mahsulleri Ofisi 1942 yılında da geçen iki yıl zarfında olduğu gibi bütün mesaisini, tüketimi karşılamaya ayırmıştır. Bu senenin mahsul bakımından verimsiz bir sene olması, Ofis'in vazifesini daha fazla zorlaştırmıştır. Geçmiş üç yılda 4 milyon tonu aşan buğday mahsulü 1942 yılında yaklaşık on seneden beri ilk defa 2 milyon tonun altına düşmüştür. Önceki yıllarda bir dekardan ortalama 110 kg buğday verimi alınırken, bu yıl ilk defa ortalama 45 kg ve bazı bölgelerde de 38 kg verim alınmıştır. Bu durum karşısında tüketim ihtiyaçlarını karşılamak maksadıyla Ofis'in görev alanı genişletilerek kuş yemi, darı, bakla, pirinç, nohut ve fasulye alımları da başlamıştır¹⁰⁹³.

Bu yıl itibariyle hububatta çeşitli alım usulleri olmuş ve toplamda 865.505 ton hububat alımı gerçekleşmiştir. Bunlardan ilki 1942 yılının ilk dört ayında daha önce yürürlüğe giren satılmayan buğdaylara parası karşılığında el koyma usulü ile yapılmıştır. Bu uygulamadan sonra mayıs ayı ile birlikte ofisin yetkisi dahilinde Ziraat Bankası tarafından gerçekleşmiştir. Temmuz ayının ortalarından itibaren yeni kararname ile birlikte buğday fiyatları arttırılarak farklı bir usul ile alım gerçekleşmiştir. Son olarak belediyeler 1942 yılı sonunda satış faaliyetlerini tamamlanmayan yerlerde hububat alımını gerçekleştirmiştir. Bu alımlarda geçen yıla göre yaklaşık 10 bin ton artış olmuştur¹⁰⁹⁴.

Un ve değirmenler müdürlüğünün verdiği rakamlara göre 1942 yılında ofise antlaşma ve taahhütname ile bağlı değirmenlere 258.100 ton hububat verilmiş ve 3.104.069 çuvalı tek tip, 345 çuvalı da ekstra olmak üzere toplam 3.104.414 çuval un imal edilmiştir. 10.393 ton ekstra un tek tip olarak üretilmiş ve toplamda 15.947 ton da kepek elde edilmiştir. Muhasebenin verdiği bilgilere göre ise değirmenlere verilen mısır, çeltik, bakla, nohut ve darı dahil olduğu halde toplamı 234.947 ton olarak kayıtlara geçmiştir¹⁰⁹⁵.

Ofis, afyon alımlarında fiyat belirlerken uluslararası afyon piyasasının fiyat hareketlerini ve üreticinin menfaatlerini göz önünde bulundurmaktadır. Savaş sebebiyle 1939 yılından beri dış piyasalarda yükselmeye başlayan afyon fiyatları 1940-1941 yıllarında olduğu gibi bu yıl da yükselmiş ve geçen yıla nazaran yaklaşık iki katı oranında artmıştır. Ofis bu fiyat artışı karşısında muhtemel fiyatları da dikkate alarak alım

¹⁰⁹³ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

¹⁰⁹⁴ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

¹⁰⁹⁵ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

fiyatlarının bir önceki yıla göre %100 arttırarak faaliyetlerini gerçekleştirmiştir. Ofis, 1942 yılı mahsulü için üreticiye 1.762.645 lira avans vererek 115.147 kg afyon satın almış, bu afyonlardan 1942 yılı içerisinde ancak 15.989 lira değerindeki 1.126 kg afyonun teslimi yapılabilmiş ve kalan afyonun teslimi bir sonraki yıla devretmiştir¹⁰⁹⁶.

Afyon satışı 1942 yılına kadar Türk-Yugoslav bürosu tarafından gerçekleştirilirken, geçen yıl büronun tasfiye edilmesinden sonra bu görevi TMO üstlenmiştir. Bu yıl itibariyle afyon satışları miktar olarak azalmasına rağmen gelir olarak artış yaşanmıştır. En fazla ihracat 176.000 kg ile ABD ilk sırada yer alırken, onu 34.500 kg ile Almanya, 6.800 kg ile İspanya ve 1.000 kg ile İsveç takip etmektedir. Bu satışlar tamamen peşin fiyat üzerinden gerçekleştirilmiştir. Geçen yıllara ait ödenmeyen 122 bin lira bakiye ile kıyaslandığı takdirde bu durumun önemi daha fazla anlaşılmaktadır¹⁰⁹⁷.

Toprak Mahsulleri Ofisi'nin 1943 yılı faaliyetlerinin ağırlık merkezini hububat ve bakliyat alımı, ambar ve hangar inşaatı oluşturmaktadır. Bu yıl 715 bin ton hububat ve 25 bin ton da bakliyat satın alınmıştır. Bunlardan başka 50 bin ton kadar hububat, bakliyat ve 6 bin ton da un ithal edilmiştir. Bununla beraber faaliyet yılının bilançosu henüz hazırlanmadığı için istatistik kayıtlarına dayanan bütün bu rakamlar, murakabe heyeti tarafından kesinlik kazanmamaktadır¹⁰⁹⁸.

1943 yılı sonu itibariyle işletmeye açılmış bulunan silo, ambar ve hangarların kiralananlar dahil olmak üzere toplam hacmi 338.074 ton olmakta ve ihtiyacı karşılayamamaktadır. Bundan dolayı önemli tutarda mahsulün uygun yerlerde çuvallar içinde veya çuvallar arasında açıkta kalması ve üstlerinin muşambalarla örtülmesi gerekmiştir. Ancak ihtiyacı karşılayacak miktarda çuval ve örtü bulunamaması, olanlarında yıpranmış olması sebebiyle gerek nakil ve sevk gerekse açıkta muhafaza edilirken fazla zayıt olmuştur. Böylece maliyetler ve masraflar artmıştır¹⁰⁹⁹.

Ofisin 1943 yılı içerisinde kıymet ve hacim itibariyle yapmış olduğu önemli faaliyetlerden birisi de devlet hissesi olarak alınan mısırlardan bir kısmını verip karşılığında ihtiyaca göre pirinç, fasulye ve nohut almak suretiyle yaptığı hububat değişimidir. Yapılan bu değişimlerin çeşitli sebepleri bulunmaktadır. Bunlardan ilki

¹⁰⁹⁶ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

¹⁰⁹⁷ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

¹⁰⁹⁸ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

¹⁰⁹⁹ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

Karadeniz bölgesinde hava şartlarının elverişsiz olması sebebiyle mısırların kurutulamaması, ikincisi mısır faaliyetleriyle uğraşanların mahsullerini alarak bozulmasına engel olmak, son olarak mısır ve fasulye takası yaparak bölge halkının temel gıdalara erişimini kolaylaştırmaktır. Bu vesile ile yapılan değişimde 3.126.511 kg mısır verilmiş ve buna karşılık 1.701.647 kg fasulye alınmıştır¹¹⁰⁰.

Ofis tarafından satışı yapılan ürünlerden 1 kg buğday 26, çavdar 21, mahlut 22, mısır 22, arpa 22, yulaf 21, akdarı 21 kuruştan satılmıştır. Zaman zaman fiyat dalgalanmaları olsa da 1943 yılında adı geçen ürünler ortalama bu fiyatlardan piyasaya sürülmüştür. Ofis tarafından bu yıl devlet kurumlarına ve askeri birliklere hububat tahsis edilmiştir. Bu tahsislerden resmi dairelere 8.589 ton ekmeklik un ayrılırken, askeri birliklere bu alanda 164.307 ton ekmeklik un tahsis edilmiştir. Bir diğer ürün olan bakliyat, resmi kurumlara 1.110 ton ayrılırken askeri birliklere 19.219 ton ayrılmıştır. Bu tahsislerden başka 63 il ve 372 kazada dar gelirliyle üretici olmayan halka ekmeklik ihtiyacı için 32.435 ton hububat ayrılmıştır. Verilerden de görüleceği üzere bu alanda ofise önemli görevler yüklenmiştir. İkinci Dünya savaşı dönemine denk geldiği için bu faaliyetler önem arz etmektedir¹¹⁰¹.

Ofisin faaliyetleri arasında bulunan afyon alım-satım işleri önemli bir yere sahiptir. Ülkemizde yetiştirilen afyonun, dış piyasada genel özellikleri ve ihtiva ettiği morfin oranı itibarıyla yakın doğuda ve balkanlarda yetişen afyon mahsulünden daima daha değerli olduğu tespit edilmiştir. Bundan dolayı Milletler Cemiyeti afyon komitesi tarafından düzenlenen afyon fiyatları listesinde ülkemizde yetişen afyon en değerli olarak kabul edilmiştir. Türkiye’de soft ve drogist olmak üzere iki tür afyon yetiştirilmektedir. Bunlardan soft afyon ilaç sanayisinde kullanılmadığı için daha önceki yıllarda alınırken, 1943 yılında savaş dolayısıyla ofis tarafından alınmamıştır. Drogist türü morfin derecesi yüksek olan afyon ise ilaç sanayisinde kullanıldığı için alımına devam edilmiştir¹¹⁰².

1943 yılında 95 ton afyon satın alınmış olmasına rağmen bu miktarın sadece 10 bin tonu teslim alınmıştır. Geriye kalan yaklaşık 85 ton afyon bir sonraki yıla devretmiştir. Alınan bu afyonlar için üreticiye toplamda 1.865.318 lira ödeme yapılmıştır. Bu yıl alımı

¹¹⁰⁰ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

¹¹⁰¹ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

¹¹⁰² BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

gerçekleştirilen afyon miktarında geçen yıla oranla 26 ton eksiklik bulunmaktadır. Bu azalışın çeşitli sebepleri bulunmaktadır. Bunlardan ilki afyon satışlarının serbest piyasada serbest olmasından dolayı üreticiler ofis dışında da satışlarını gerçekleştirmişlerdir. Daha öncede bahsedildiği üzere soft afyon ürününde morfin oranının az olması sebebiyle ofis tarafından bu ürünler tercih edilmemiştir. İhraç edilen afyonlarda ise ilk sırada İngiltere gelirken bunu sırasıyla Almanya, İspanya ve İsviçre takip etmiştir¹¹⁰³.

Bir önceki yıla göre 1944 yılında 654.534 ton fazla hububat ve bakliyat satın alan ofis 1943 yılından da 319.493 tonluk bir stok devralmıştır. Ofis aracılığıyla tüketilen hububat ve bakliyat toplamı ise ortalama 670.000 tona tekabül etmektedir. Yine ofis 1944 yılında hububat ve bakliyat faaliyetlerinin yanı sıra geçmiş yıllarda tatbikata başlayıp kısmen tamamlanamayan inşaat programının devamı olan 103.580 ton kapasiteye sahip 93 ambar ve hangarın inşaatını tamamlayarak bunların kullanıma hazır olmasını sağlamıştır. Bu ambar ve hangarlarla birlikte ofisin 1944 yılı sonunda mülkiyeti kendisine ait toplam 204.100 ton beton ve ahşap olarak silo, ambar ve hangar, devlet demiryollarından kiralanan 592.900 ton hacme sahip depolar olmak üzere toplamda 767.000 ton kapasiteye sahip ambar, hangar ve silo bulunmaktadır¹¹⁰⁴.

1944 yılında TMO 1.352.590 ton hububat, 42.560 ton bakliyat alımı yaparak kuruluşundan beri en yüksek alım faaliyetlerini gerçekleştirmiştir. Bu yıl yürürlüğe giren kararnameler sonucunda TMO kendi teşkilatından 110 ambar, ofis adına alım yapan 84 Ziraat Bankası şube ve ajansı, 25 belediye ve 13 tarım satış kooperatifi aracılığıyla geniş ölçüde serbest olarak hububat ve bakliyat alımını gerçekleştirmiştir¹¹⁰⁵.

Ofis 1944 yılında ülkemizin muhtelif bölgelerinde 45 değirmen ve çeltik fabrikalarına 331.795 ton hububat, 10.342 ton çeltik teslim etmiş ve buna karşılıklıta değirmenlerden 287.494 ton un, ile 6.246 ton da pirinç almıştır. Bu imalat faaliyetlerinde %5 oranında akdarı ve mısır, %10 çavdar, %10 Çukurova buğdayı, %75 oranında da Orta Anadolu buğdayı kullanılmıştır. Bu harman oranları sabit ve devamlı olmayıp muhtelif tamimlere ve stok durumlarına göre değiştirilmiştir¹¹⁰⁶.

¹¹⁰³ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

¹¹⁰⁴ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹¹⁰⁵ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹¹⁰⁶ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

Afyon alım faaliyetlerinde Ziraat Bankası ile ortak çalışma yürüten ofis, 1944 yılı süre zarfında 82.976 kg alım yapmıştır. Bunun 10.320 kg bu yıl teslim alınmış, 72.656 kg ise bir sonraki yıla devretmiştir. Genel afyon miktarı için üreticiye 1.613.000 lira ödeme yapılmıştır. Bunlardan başka sene sonuna kadar irsaliyelerinin gönderilmemesinden kaynaklı toplam tutarı bilinmeyen yaklaşık olarak 23.200 kg afyonunda kayıt dışı kaldığı ve bir sonraki yıl faaliyetleri gerçekleştirilmek üzere geçici depoya alındığı görülmektedir. 1944 yılında hem geçen yıldan devreden hem de bu yıl alınan ve çeşitli türlerden oluşan toplamda 122.814 kg afyon faaliyeti gerçekleştirilmiştir. Afyon satışları ise bir önceki yıla göre yaklaşık olarak 69.000 kg azalmıştır¹¹⁰⁷.

1945 yılı rekoltesinin verimsiz olması sebebiyle ofisin bu yıl içindeki satın alımları sınırlı olmuştur. Ofisin kuruluşundan beri ilk iki sene istisna edilirse en az alım yaptığı sene olmuştur. Muhasebe kayıtlarına göre 1945 yılında toplam 604.976 ton hububat ve bakliyat satın alan ofis, bir sonraki yıla 643.185 ton stokla girmiştir. Alımlarda en büyük pay 375.545 ton ile şube ve ambarlar tarafından hububat alımları ilk sırada yer alırken, 156.489 Ziraat Bankası tarafından gerçekleşen bakliyat alımları bunu takip etmektedir. Taşra teşkilatının önemli bölgelerine tayin edilen liyakatli ve tecrübeli personel ve şefler sayesinde zahire stokları önceki yıllara göre daha iyi bir şekilde muhafaza edilmiş ve genel zayıf oranı normal fire içinde kalmıştır¹¹⁰⁸.

Bu yıl alım faaliyetlerinin sınırlı olmasına karşılık, satış ve sevkiyat işleri hızlanmıştır. Özellikle sene sonuna doğru harici satışların da başlaması satış faaliyetlerine daha fazla önem katmıştır. Satış fiyatlarında buğdayda 1,70 kuruş, çavdarda 3 kuruş, yulafta 4 kuruş kâr edilmiştir. Bakliyat ürünlerinde her üründe ortalama 10 kuruş kâr ile satış gerçekleştirilmiştir. 1945 yılında hububat, bakliyat ve pirinç satışları toplamı 926.695 ton olup 245.333.610 liraya denk gelmektedir. Satışlar en fazla tanzim mağazalarında yapılırken bunu resmi dairelere yapılan satışlar takip etmektedir¹¹⁰⁹.

Toprak Mahsulleri Ofisi'nin en önemli uğraşı alanlarından olan afyon alım-satım faaliyetlerine son yıllarda daha fazla önem verilmeye başlanmıştır. Ancak ilk yıllarda daha yüksek oranda yapılan afyon alım-satım faaliyetlerinde bariz bir düşüş yaşanmıştır.

¹¹⁰⁷ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹¹⁰⁸ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹¹⁰⁹ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

Bu durumun yaşanmasındaki en önemli sebep ise TMO ile Yugoslavya arasındaki anlaşmanın sona ermesidir. Yine afyon mahsulünün fazla masraflı oluşu ve alım fiyatlarının üreticiyi tatmin etmemesi bir diğer önemli sebeptir. 1938 yılında 233.452 kg olan alım-satım toplamı bu yıl itibarıyla 121.168 kg olarak kayıtlara geçmiştir. Geçen yıldan devreden stok miktarları ile birlikte bu yıl afyon satışlarında geçen yıla kıyasla artış olmuş ve 162.005 kg bulmuştur. Bu satışların büyük çoğunluğu olan 120.805 kg ABD'ye, 34.000 kg İngiltere'ye yapılmıştır. Geriye kalan kısmı ise çeşitli Avrupa ülkelerine ihraç edilmiştir¹¹¹⁰.

Ofis 1946 yılında 904.325 ton hububat ve bakliyat alımı yapmıştır. Bunun 895.949 tonu hububat, 8.376 tonu ise bakliyatıdır. Hububat alımlarında 583.340 ton buğday ilk sırada gelirken, 181.521 ton arpa ikinci sırada yer almaktadır. Bu alım bir önceki yıla oranla yaklaşık %53 oranında daha fazladır. Yılsonuna doğru ülke içinde resmi nakil araçlarıyla buğday taşıma yasağının kaldırılmasından oluşan serbest piyasa hareketleri ofis alımlarına etki etmiş ve birçok bölgede buğday fiyatları ofis alım fiyatlarından yüksek olduğu için satın alma işleminde azalma olmuştur¹¹¹¹.

Bir önceki yıla nazaran %4,22 nispetinde artış olan satış işleri, ihraç satışlarının 1946 yılında olağanüstü gelişmesi neticesinde ofisin önemli ticaret işlerini oluşturmaktadır. Ofis muhasebe kayıtlarına göre bu yıl 632.311 ton buğday, 255.347 ton arpa ve çeşitli miktarlarda da hububat satışı gerçekleştirilmiştir. Yapılan bu satışlarda tanzim satışları 186.420 ton ile en büyük paya sahipken bunu 132.671 ton ile devlet kurumlarına yapılan satışlar takip etmektedir¹¹¹².

Toprak Mahsulleri Ofisi 1946 yılında kendi teşkilatı ve Ziraat Bankası şube ve ajansları aracılığıyla toplamda 158.691 kg afyon alımı gerçekleştirmiştir. Bir önceki yıla göre bu alanda %31 oranında bir artış söz konusudur. Satış miktarında da artış meydana gelmiş ve geçen yıla kıyasla %22 daha fazla satış yapılmıştır. Geçen yıldan devredenlerle birlikte bu yıl toplamda 198.145 kg afyon satışı gerçekleşmiştir. Bu yıl 124.470 kg ile en fazla ihracat ABD'ye yapılırken bunu 40.000 kg ile İngiltere takip etmiştir. Geri kalan kısmı ise diğer Avrupa ülkelerine ihraç edilmiştir¹¹¹³.

¹¹¹⁰ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹¹¹¹ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹¹¹² BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹¹¹³ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

Ofis, üç büyük şehirle ordu birliklerinin iâşesini sağlamak için un ve tali hasılat imal ettirmek üzere muhtelif yerlerde 29 değirmeni kira ile kendi bünyesine katmıştır. Silo ve ambarlarda bulunan ürünler açıkta bulunan stokların iyi muhafaza edilmesine dikkat edilmiş olmakla beraber mevcut silo, ambar ve hangarların kapasiteleri özellikle alım dönemlerinde yeterli olmadığından 2.261.419 lira bedelle ihale edilen toplam 42.000 tonluk 16 adet ambar inşasına devam edilmiş ve ayrıca İzmir, Adana ve Samsun'da ticari hareketlere daha çok elverişli çelik hangarlar yaptırılmaya başlanmıştır¹¹¹⁴.

Toprak Mahsulleri Ofisi tarafından 1947 yılında 648.482 ton hububat, bakliyat ve susam alımı gerçekleşmiştir. 1947 yılında ülke içinde ofis aracılığıyla tüketilen hububat ve bakliyat miktarı 689.059 tondur. Aynı yıl yabancı ülkelerde satılan hububat ve bakliyat 289.154 tonu bulmaktadır. Büyük şehirlerin iâşesini sağlamakta zorluk çeken TMO, 1946 yılından yeterli miktarda hububat stoku devredilememesi ve bu yıl alımın nispeten az olması yüzünden yılsonundan başlayarak 1948 yılı hasat mevsimine kadar ABD'den 9.500 ton buğday ithal etmiştir. Stokların az olması ürünlerin muhafaza işini kolaylaştırmış olmakla beraber taşra teşkilatı stokların iyi halde bulundurulmasına ayrıca özen göstermiştir¹¹¹⁵.

Rekoltenin genellikle az olması ülkemizde serbest hububat piyasa farklarının ofis alım fiyatlarını geçmesine sebep olmuş ve 1947 yılı TMO faaliyetlerinde bir önceki yıla nazaran %28 oranında azalma olmuştur. Alım zamanına kadar un faaliyetleri çok azaldığı için farklı tarihlerde ekmeklik un harmanları değişmiş, bazı şehir ve kasabaların iâşelerinden kesinti yapılmıştır. Bundan dolayı daha öncede belirtildiği üzere ithal yöntem ile büyük şehirlerin iâşesi karşılanmıştır. Alım miktarının az olmasından dolayı yeteri kadar stok bulunamamış ve piyasayı dengeleyici satışlar yapılamadığı için ülkenin ofis idaresine tabi olmayan geniş bölgelerde buğday ve ekmek fiyatları çok artmıştır. Ofisin bu yıl muhasebe kayırlarına göre 393.315 ton buğday, 145.372 ton arpa, 71 ton da çavdar alınmıştır. Kalan kısım ise diğer hububat ürünlerini oluşturmaktadır. Bundan başka ofis kuruluşundan beri ilk defa susam ve bitki hububat alımı yapmıştır¹¹¹⁶.

¹¹¹⁴ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹¹¹⁵ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹¹¹⁶ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

Ofisin başarılı bir şekilde yürüttüğü afyon faaliyetleri geçmiş yıllara nazaran bu yıl daha fazla gelişmiştir. İstatistik genel müdürlüğünün verilerine göre 1947 yılında ülkemizde 30.666 hektar araziye haşhaş ekilmiş; 307 ton afyon, 11.964 ton haşhaş tohumu üretilmiştir. Ofis 1947 yılında 312.645 kg afyon satın almıştır. Bu yıl alım fiyatlarının iyileştirilmesiyle beraber bu alanda iş yükü artmıştır. Bu duruma örnek verecek olur isek geçen yıl ortalama 30 kuruştan alınan afyon bu yıl 44 kuruşa çıkarılmıştır. Satılan afyon ise 209.030 kg olarak kayıtlara geçmiştir. 157.598 kg ile ABD en çok ihraç edilen ülke olurken bunu 31.520 kg ile İsviçre takip etmiştir¹¹¹⁷.

Ofis iş programının takvim yılından önceki haftalarda hazırlanmasından ve bu suretle iklim şartlarının değişmesinden dolayı senelik mahsul durumunun hasat zamanından 6-7 ay önce tahmini ve faaliyetlerin ona göre tanzimi mümkün olmamaktadır. Bundan dolayı iş programındaki tahminlerle sene sonunda gerçekleşenler arasında farklar görülmektedir. Bu konuda 1949 yılı iş programı hakkında murakabe heyeti eldeki veriler ile en yakın şekilde tespit edilmesine dikkat çekmektedir¹¹¹⁸.

1948 yılı ofis muhasebe kayıtlarına göre geçen yıla göre alımlarda %11 oranında bir artış söz konusudur. Bu yıl 732.793 ton hububat, 7.630 ton bakliyat, 4.797 ton da susam olmak üzere toplamda 745.220 ton alım gerçekleştirilmiştir. Yılın ilk yarısına kadar hububat fiyatlarının serbest piyasada ofis fiyatlarının üstüne çıkmış olması sebebiyle alımlar neredeyse durma noktasına gelmiştir. Bundan dolayı olumsuzlukların giderilmesi için kaçakçılığın önlenmesi, Sümerbank ile iş birliği yapılması gibi çeşitli yollar denenmiştir. Bütün bu tedbirler sıkıntılı durumun düzeltememiş ve yeni mahsulün piyasaya sürülmesine kadar devam etmiştir. Ofisin bu yıl gerçekleştirdiği satışlarda en büyük pay ise 195.989 ton ile halk iâşesi satışları ilk sırada yer alırken, 125.943 ton ile Askeri birlikler ikinci sırada, 120.491 ton ile tanzim satışları üçüncü sırada yer almış ve bunu 9.678 ton ile resmi kurumlara yapılan satışlar takip etmiştir¹¹¹⁹.

Resmi istatistiklere göre 1948 yılında ülkemizde 34.322 hektar araziye haşhaş ekilmiş ve 426 ton ham afyon üretilmiştir. Ofis bu yıl üretilen genel afyonun yaklaşık %88'ini almış, geçen yıla göre ise afyon alımlarını %20 oranında arttırmış ve toplamda

¹¹¹⁷ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹¹¹⁸ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹¹¹⁹ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

376.920 kilografa ulaşmıştır. Satışlarda da artış olmuş ve 228.288 kg olarak gerçekleşmiştir. Yapılan satışlarda 146.038 kg ile ABD ilk sırada yer alırken bunu 55.000 kg ile Fransa takip etmiştir. Kalan kısım ise farklı Avrupa ülkelerine ihraç edilmiştir¹¹²⁰.

Hububat stokları geçen yıla göre 220.119 tondan 479.764 tona yükselmişse de bu miktar ülkenin her tarafında hububat fiyatlarını belirli seviyede tutmak için piyasada tanzim ve müdahale satışları yapmaya yeterli gelmediği için birçok bölgede fiyatlar ofis fiyatlarının üstüne çıkmıştır. 1948 yılında yeniden silo ve ambar inşaatı yapılmamış, ancak daha önce başlanmış olanların tamamlanması ve mevcutlardan bazılarının ilave ve yeni tesisatla onarılmasına gidilmiştir. Binaların genel itibariyle sağlam durumda bulunmasına ve stokların iyi muhafaza edilmesine önem verilmiştir¹¹²¹.

1949 yılında hububat rekoltesinin normal üretimin çok altında olması sebebiyle alımlarda da azalma söz konusudur. Geçen yıl 587.996 ton olan ülke içindeki buğday alımları bu yıl 45.337 tona kadar düşmüştür. Arpa, çavdar ve yulaf alımları da 138.903 tondan 11.233 tona inmiştir. Bundan dolayı ofis, ülkenin hububat ihtiyacını karşılamak maksadıyla dış piyasadaki Kanada ve ABD'den önemli miktarda hububat ithal etmek zorunda kalarak yılsonuna kadar 186.023 ton buğday satın almıştır. Böylece buğday satışları da aynı sebepten bir önceki yıla nazaran yaklaşık %60 oranında artmış ve 562.235 tona yükselmiştir. Sene sonu buğday stokları 395.143 tondan 73.214 tona düşmüştür. Alım faaliyetlerinin önemli miktarda azalması sonucunda yabancı kaynaklardan kullanılan kredide 100 milyon liralık bir azalma olmuştur¹¹²².

Toprak Mahsulleri Ofisi, 1949 yılı kampanyasına takriben 300.000 tonluk bir stokla girmiş olması ve buğday ithalatı için zamanında aldığı tedbirlerden dolayı ülkemizde hububat fiyatlarının yükselmesini önlemiş ve bir sonraki yılın Haziran ayına kadar hububat piyasasında düzenleyici görevini başarılı bir şekilde yerine getirmiştir. Hububat rekoltesinin az olması sebebiyle alım faaliyetleri bir önceki yıla göre azalmış olmasına karşılık, et ve balık işletmelerinin idaresi, margarin yağı üretim ve satışı, sade yağ alım faaliyetlerinin de ofis idaresine verilmesi ofisin esas fonksiyonu haricindeki işlerini çoğaltmıştır¹¹²³.

¹¹²⁰ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹¹²¹ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹¹²² BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹¹²³ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

Milli Savunma Bakanlığı'nın fasulye, mercimek, nohut ve pirinç ihtiyaçlarını karşılamak üzere ofis tarafından 1948 yılı sonlarından başlanan bakliyat alımları için ilk kez kuruma tebliğ edilen ve bakanlıktan ofisi bildirilen satın alma şartlarını içeren genelgede yazılı direktiflerdeki zorluklar yüzünden alımlar beklenildiği gibi gerçekleşmemiştir. Bu durum karşısında Milli Savunma Bakanlığı ile müzakere edilip şartlarda bir takım değişikliklere gidilmişse de bu değişiklik bile alımları bir çerçeveye oturtamamış ve yine bir değişikliğe gidilmiştir. Bu sebeplerden dolayı bakanlık için belirlenen alım faaliyetlerinden istenilen netice elde edilememiştir¹¹²⁴.

Hububat satışlarının 229.974 tonu serbest piyasaya, 146.802 tonu halk iâşesi için, 83.270 tonu askeri birliklere, 73.912 tonu tanzim olarak, 73.567 tonu tohumluk, 37.907 tonu askeri birliklerin un ihtiyacını karşılamak için değirmenlere, 6.374 tonu da resmi kurumlara olmak üzere 651.806 ton hububat ve bakliyat satışı gerçekleştirilmiştir¹¹²⁵.

Resmi istatistiklere göre 1949 yılında ülkemizde 22.539 hektar araziye haşhaş ekilmiş ve 45.605 kg afyon üretilmiştir. Afyon üretimindeki azalmadan dolayı alımlar bir önceki yıl 384.130 kg iken bu yıl 10.351 kilograma kadar düşmüştür. Yine afyon satışları da 1948 yılına nazaran %30 oranında azalma ile 158.881 kg olarak gerçekleşmiştir. İhraç edilen afyon ürününde 42.267 kg ile ABD ilk sırada yer alırken bunu 36.800 kg ile Fransa, 27.800 ile İngiltere, 17.375 kg ile İspanya, 16.480 kg ile İsviçre ve son olarak 10.150 kg ile İtalya takip etmiştir¹¹²⁶.

1950 yılı ekim alanları fazla olduğu için mahsullerde de artış olacağı ümit edilmiştir. Ancak ilkbahar yağmurlarının az olması ve haşere tahribatından kaynaklı rekolteden beklenen netice elde edilememiştir. Bu gibi sebeplerden dolayı 320.710 ton buğday, 195.161 ton da çeşitli hububat satın alınabilmiştir. Stok miktarının az, iç piyasadan satın alınan hububat yeni mahsul yılına kadar yeterli olmamasından dolayı 145.393 ton buğday ve 13.539 ton da arpa ithal edilmek zorunda kalınmıştır. Satışlarda ise geçen yıla göre azalma söz konusudur. Bu yılsonunda toplamda 406.634 ton hububat ve çeşitli bakliyat satışı gerçekleştirilmiştir. Bu durumun en önemli sebebi ise stok miktarının az oluşundan ileri gelmektedir¹¹²⁷.

¹¹²⁴ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹¹²⁵ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹¹²⁶ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹¹²⁷ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

Tıbbi ve kimyevi alanlarda kullanılan ve dış piyasada daima tercih edilen, ülkemizde de önemli derecede üretilen afyonun alım-satım faaliyetlerinde zaman zaman değişikliklere gidilmiştir. Uyuşturucu bir madde olması sebebiyle üretim ve satışı muhtelif zamanlarda uluslararası mukavelelerle düzenlenmektedir. Türkiye önemli miktarda ham afyon üreten bir konumda olduğu için uluslararası alınan kararlara bağlı kalmamak için 1928 yılında ilk defa uyuşturucu hakkında bir kanun düzenlemiştir. Ancak iç piyasada ham afyon satışlarının serbest olması ve kaçakçılığın önüne geçilmediği için müspet netice elde edilememiştir¹¹²⁸.

Toprak Mahsulleri Ofisi 1950 yılında 183.767 kg ham afyon satın almıştır. Bu miktar geçen yıla nazaran 173.414 kg fazladır. Bu artışın sebebi ise afyon mahsulünün geçen yıl yok denecek kadar az olmasından ileri gelmektedir. Yine bu yılın afyon satışları 266.165 kilograma ulaşmıştır. 1948 yılı istisna edilirse on yıldan beri yapılan satışlara nispetle bu miktar en yüksek satış olarak kayıtlara geçmiştir. Afyon satışının alım oranına göre fazla oluşu geçen yıllardan 1950 yılına devredilen stok miktarının bu yıl satılmasından kaynaklanmaktadır¹¹²⁹.

3.5.2. Toprak Mahsulleri Ofisi İstihdam Faaliyetleri

Toprak Mahsulleri Ofisi, kuruluş kanuna göre beş kişilik bir idare meclisinin nezareti altında genel müdürlük tarafından idare edilmektedir. Genel müdürlük teşkilatı merkezde; ziraat müşavirliği, teknik büro, muhasebe, alım-satım personel müdürlükleri, neşriyat, istihbarat ve istatistik, analiz, evrak ve muhaberat, müşavir avukatlık servislerinden, İstanbul, İzmir, Samsun, İskenderun şubeleriyle 64 ajans ve 18 ekipten meydana gelmektedir¹¹³⁰.

Teşkilat ve kadrolarda, ofisin çalışma alanına giren faaliyetlerle ve iş hacmiyle birlikte sayılarda değişiklik olmaktadır. Ofis yakın geçmişte kurulduğu için memurların önemli bir kısmı aranılan vasıfları taşımamaktadır. Özellikle ajanslarda verilebilecek maaşlar düşük olduğu için istihdam edilen personelin bilgi düzeyleri yeterli değildir. Genel müdürlük teşkilatının vazife ve yetkileri hakkında talimatname bulunmamaktadır. Teşkilatın düzeni ve kadroları bugünkü ihtiyacı karşılayacak düzeyde değildir. Ofisin

¹¹²⁸ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹¹²⁹ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹¹³⁰ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

idari bünyesinde yapılacak değişiklikleri takip ve tespit etmek, teşkilatın maaş ve masraf faaliyetlerini kayıt altına almak, memur sicillerini tutma vazifesiyle görevli personel servisinin halen bir sicil şefliği şeklinde çalıştığı ve kadro darlığı yüzünden bu görevi de tamamen ifa edemediği görünmektedir¹¹³¹.

1940 yılında mevcut ve kadroya dahil 792 memurdan 547'si 3659 sayılı kanunun¹¹³² 3. 9. ve 10. maddeleri hükmüne tabii olup maaş dereceleri tespit edilememiştir. 102 personelin adı geçen kanun mucibince almaları mümkün olan maaş dereceleri tespit edilmiş ve bunlardan 45 personele fazla ödenen maaş farkları geri alınmıştır. Ofis memurlarından 108 memurun sicillerine göre maaş aldıkları görünmektedir. Geriye kalan 35 memurun sicil ve intibak derecesi henüz tespit edilememiştir. Bir kısım memur, 3659 sayılı kanunun birinci maddesine istinaden idare meclisi kararı ile bir üst dereceye terfi edilmiştir. Yapılan bu işlem geçici madde hükümlerine göre yapıldığı için murakabe heyeti tarafından bu işlem uygun görülmemektedir¹¹³³.

Genel müdürlük birimlerinden teftiş heyeti 1939 yılında ilga edilerek kontrolörler doğrudan genel müdürlüğe bağlanmıştır. Kontrolörler sevk işlerini düzenlemek amacıyla daha çok idari işlerde çalıştırıldıkları için bu yıl ajansların büyük bir kısmı teftiş edilememiştir. Ofise bağlı bir diğer önemli birim olan teknik büro heyeti, esas itibarıyla siloların inşaatı ve teknik işlerle meşgul olmak üzere kurulmuştur. Bu birimde toplamda 27 kontrolör istihdam edilmektedir¹¹³⁴.

1941 yılında ofisin faaliyetleri arasında bazı yeni maddelerin ilave edilmesi ve hububata el konulması sebebiyle birçok yerde yeni teşkilat kurulmuştur. Bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için yaklaşık olarak iki bin kişi daimi memur ve müstahdem pozisyonunda istihdam edilmiştir. Personel hareketliliğini idare etmek, yapılacak değişiklikleri takip ve tespit etmek, iş taleplerini incelemek, memur sicillerini kayıt altına

¹¹³¹ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹¹³² Bu kanuna göre sermayesinin tamamı devlet tarafından verilmek suretiyle kurulan iktisadi devlet teşekküllerinin teşkilat, idare ve murakabeleri hakkındaki 3460 sayılı kanun hükümlerine tabi teşekküller ve müesseseler, özel kanunlarla kurulan bankalar ve teşekküllerle özel surette teşekkül eden ve tediye edilmiş sermayesi iki milyon lira üzeri olan kuruluşlar bu kanuna tabidir. Maaşları bu kanun hükmüne göre ödenmektedir. Detaylı bilgi için bkz. Bankalar ve Devlet Müesseseleri Memurları Aylıklarının tevhid ve Teadülü Hakkında Kanun, *Resmî Gazete* 4255 (11 Temmuz 1939), Kanun No: 3659, md. 21/1-3-9-10.

¹¹³³ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹¹³⁴ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

almak, teşkilatın maaş ve masraflarını yönetmek gibi görevleri bulunan personel işleri, 1941 yılında personel darlığı yüzünden görevini tam anlamıyla icra edememiş, geçen yıl olduğu gibi bu yıl da bir sicil şefliği mahiyetinde faaliyet göstermiştir¹¹³⁵.

Ofis teşkilatının genişlemesi ve ofise verilen görevlerin artması sebebiyle mevcut kadronun teftiş ve kontrol ihtiyacını karşılayamayacağı dikkate alınmış ve teftiş kadrosuna 12 kontrolör alınmıştır. Bu yıl itibarıyla faal halde bulunan 136 merkezden 64'ünde teftiş yapılmış ve 30 kişi işten çıkartılmış, bu kişiler hakkında dava açılmıştır. Yapılan teftiş faaliyetlerinin raporları özellikle muhasebe servisine 3 ile 9 ay arası bir sürede teslim edilmiştir. Bundan dolayı yıllık teftişlerin değerlendirilmesi zamanında yapılamamıştır. Yapılan teftişlerde öncelik yanlışları düzeltmek, eksikleri tamamlamak olduğu için öğretici bir mahiyet taşımaktadır¹¹³⁶.

1942 yılında TMO teşkilatına bazı değişiklikler yapılmak suretiyle takviye edilmiştir. Merkez teşkilatında un faaliyetleriyle meşgul olmak üzere un ve değirmenler müdürlüğü kurulmuştur. Genel müdürlüğe bağlı büro müdürlüğünün ihdası ve genel evrak ve muhabere şefliği de müdürlük haline getirilmiştir. Merkez muhasebe müdürlüğü ile malzeme dairesi kurulmuştur. Taşra teşkilatında ise yedi şube müdürlüğü, İstanbul şubesine malzeme alım komisyonu adıyla bir komisyon kurulmuş ve afyon müdürlüğüne bağlanmıştır. Bundan başka, mıntıkaları dahilindeki alım yerlerinin para ve demirbaş hareketlerinin masraflarını toplu bir şekilde hesabını tutmak ve takip etmekle görevli olan 128 ajanslıklar 20 bölgeye ayrılarak her bölgede bir hesap merkezinin kurulmasına karar verilmiştir¹¹³⁷.

Ofis faaliyetlerinin gelişmesiyle birlikte teşkilat genişlemiş ve memur kadrosu artmıştır. Böylece ofis bünyesinde yaklaşık 400 yeni personel işe başlamıştır. İşe yeni başlayan personelin sicil evraklarının çoğunlukla düzenlenmediği, sicille ilgili belgelerin tamamlanmadığı, var olan evrakların da dağınık bir şekilde dosyalandığı, intibak cetvellerinin hazırlanmadığı, bazı intibakların yanlış yapıldığı, asıl vazifeleri ofis dışında olduğu halde ofis teşkilatında vekaleten görev alanlara rastlanmıştır¹¹³⁸.

¹¹³⁵ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

¹¹³⁶ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

¹¹³⁷ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

¹¹³⁸ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

İstatistik birimi, ofis faaliyetlerini detaylı olarak kayıt altına almayı amaçlamıştır. Ancak düzenli olarak kayıt işlemleri yapılmadığı için verilerde tutarsızlık söz konusudur. İstatistik servisinin verdiği rakamlara göre hazırlanan aylık faaliyet raporlarında ofisin 1942 yılındaki alım faaliyetleri toplamı 675.508 ton olarak gösterildiği halde muhasebe kayıtlarında 816.502 ton olarak gösterilmektedir. Yine bu servisin verdiği rakamlara göre sene sonundaki hububat ve bakliyat stoku 246.944 ton iken muhasebe kayıtlarındaki stok miktarı 32.811 tondur. Bu derece büyük fark olması istatistik servisinin vaktinde acil tedbirler almasını zorunlu kılmaktadır¹¹³⁹.

Teftiş heyeti, 1942 yılında faal halde bulunan 139 merkezden %46 oranına tekabül eden 64 merkezde 76 teftiş ve 63 merkezde de 190 tahkikat yapmıştır. Teftiş heyeti talimatnamesine göre her ofis merkezinde yılda iki defa teftiş yapılması gerektiği halde tahkikat işlerinin yoğunluğu sebebiyle teftiş faaliyetleri yapılamamıştır. Hatta geçen iki yıl süresince hiç teftiş edilmeyen yerler bulunmaktadır. Yapılan tahkikatlarından bazılarını zimmete para geçirme, un kaçakçılığı yapma, üreticinin mallarını noksan tartmak, sahte fiş tanzimi gibi konular oluşturmaktadır¹¹⁴⁰.

Toprak Mahsulleri Ofisi'nin teşkilatı 1943 yılında en geniş halini almıştır. Şöyle ki 1942 yılında merkez ve taşra teşkilatında hem idare bütçesinden hem de işletme bütçesinden maaş alan daimi ve geçici memur ve işçi sayısı 2.232 kişidir. Bunlara kadro tahsisatı olarak 2.052.840 lira ödeme yapılmıştır. 1943 yılında ise memur sayısı 5.633, tahsisat miktarı da 7.604.760 liradır. Ofis bünyesinde çalışan personellerin 539'u merkez teşkilatında, 5.094'ü de taşra teşkilatında istihdam edilmektedir. Merkez ve taşra teşkilatında istihdam edilen personeller 9 birim başlığı altında toplanmıştır. İki yıl arasındaki mukayese dikkate alındığı takdirde bu yıl itibarıyla istihdam oranında ciddi bir artışın yaşandığı net bir şekilde görülmektedir¹¹⁴¹.

Ofis bünyesinde 9 mümessillik, 11 mıntıka amirliği, 7 şube müdürlüğü, 78 ajans memurluğu, 104 ekip, 20 hesap toplama merkezi, 10 inşaat grup amirlikleri, 1 afyon ve uyuşturucu maddeler müdürlüğü, 1 de İstanbul satın alma komisyonu bulunmaktadır. Doğrudan ofise bağlı olan bu teşkilatlardan başka 184 Ziraat Bankası Şube ve Ajansları,

¹¹³⁹ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

¹¹⁴⁰ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

¹¹⁴¹ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

128 belediye ve 16 kooperatif ofis hesabına satın alma yetkisinde bulunan bu birimler, yardımcı teşkilat arasında sayılabilir. Ofis teşkilatının genişliğine ve masrafların çok yükselmesine rağmen 1943 yılında bu teşkilat mekanizmasından beklenen verim alınamamıştır. Bundan dolayı bir sonraki yılın mayıs ayından itibaren ofisin merkez ve taşra teşkilatında kapsamlı bir düzenleme yapılmıştır¹¹⁴².

Afyon ve uyuşturucu maddelere ait işlerin idaresi İstanbul'da ayrı bir müdürlüğe tevdi edilmiş olduğu halde yeni yapılan teşkilatta İstanbul şubesi, afyon işlerinde yine aktif bir role sahip kalmak kaydıyla Afyon ve Uyuşturucu Maddeler İstanbul Müdürlüğü kaldırılarak yerine merkezde Afyon müdürlüğü kurulmuştur. Kanuni bir kimliği bulunan Afyon ve Uyuşturucu Maddeler Müdürlüğü'nün yeni durumu hakkında verimli netice alınıp alınamayacağı ileride yapılacak olan tetkiklerden anlaşılabacaktır. Bundan dolayı müdürlük hakkında detaylı bilgi mevcut değildir¹¹⁴³.

Taşra teşkilatlarında yapılan düzenlemelerde ise mümessillikler kaldırılarak yerlerine bölge ambar şeflikleri ikame edilmiştir. Bölge ambar şefleri, emir ve talimatların tatbikinden merkeze karşı sorumlu tutularak valinin yanında ofisin bilgili ve itibarlı mümessili olmak gibi vazifelerle sorumlu tutulmuştur. Ofis teşkilatının hedefini ve ana hatlarını taşıyan alım-satım ve özellikle silo ve ambar işlerinde ve işletmelerinde topluluk, düzen ve tasarruf fikirlerinden oluşan yeni teşkilatın uygulama alanında daha fazla başarı sağlayacağı düşünülmektedir¹¹⁴⁴.

Ofis merkez idare birimi 1943 yılında 57 toplantı yaparak çeşitli konularda 536 karar almıştır. Alınan bu kararların 212'si personel işlerine ait olmakla beraber en fazla bu alanda karar alınmıştır. Alınan bu karar sayısı oran olarak yaklaşık %40'a tekabül etmektedir. Personel işlerini 106 karar sayısı ile teknik büro ve inşaat işleri, 78 karar ile afyon alım-satım ve nakliyat konuları takip etmektedir. Bu verilerden de anlaşılabacağı üzere personel konusu ofisin en fazla uğraşı alanını oluşturmaktadır¹¹⁴⁵.

1944 yılı başında ofis idare bünyesinde birtakım değişikliklere gidilmiştir. Bir önceki yılın raporunda da belirtildiği üzere görevinin önemiyle uygun bir şekilde faaliyet gösteremeyen teknik büro lağvedilerek yerine inşaat müdürlüğü ile silo ve ambarların

¹¹⁴² BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

¹¹⁴³ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

¹¹⁴⁴ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

¹¹⁴⁵ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

bakım ve muhafazasından sorumlu olmak üzere Silo ve Ambarlar Bakım Müdürlüğü kurulmuştur. Kaldırılan bir diğer birim ise genel müdürlük emrinde bulunup İstanbul'da çalışan ve ofisin inşaat ve işletme malzemesinin önemli bir kısmının satın alma işlerini yürüten mübayaa komisyonu kaldırılmış ve hesaplarının tasfiyesi yoluna gidilmiştir. Yine önemli tarım bölgelerinde idare amirleri nezdinde genel müdürlüğü temsil eden mümessillikler kaldırılarak bölge ambar şeflikleri kurulmuştur. Yevmiye usulü ile çalıştırılan memurlardan istifade edilenler daimi kadroya alınmış, geri kalanlar ise tasfiye edilmiştir¹¹⁴⁶.

Yapılan bu düzenlemelerden sonra istihdam sayısında gözle görülür bir oranda azalma meydana gelmiştir. Bir önceki yıl daimi memur kadrosu 2.293 iken bu yıl 1.938 olarak kayıtlara geçmiştir. Süreli memur istihdamında ise bunun aksine bir durum yaşanmış ve 283 olan personel sayısı bu yıl 1.016'ya çıkarılmıştır. İşletmelerin geçici personel sayısında ise ciddi bir azalışla 3.057 olan personeli 875'e düşürülmüştür. Merkez kadrosunda da küçülmeye gidilmiş ve 539 olan personel sayısı 401'e düşürülmüştür¹¹⁴⁷.

1944 yılına yeni teşkilat ile giren TMO, 21 bölge ambar şefliğine bağlı 110 ambar şefliği ve ayrıca 207 Ziraat Bankası şube ve ajansı, 157 belediye, 13 tarım satış kooperatifi ile faaliyetlerini sürdürmüştür. Daha önceki yıllarda olduğu gibi bu yıl da TMO idare meclisi tarafından 57 toplantı yapılmış ve toplantılarda 576 karar alınmıştır. Alınan bu kararların %60'ına denk gelen 350 karar personel işlerine aittir. Personel işlerine en yakın olan karar sayısı 58 ile ikinci sırada inşaat faaliyetleri gelmektedir. İstihdam faaliyetlerinin mukayesesi açısından bu karar sayıları önem arz etmektedir¹¹⁴⁸.

1945 yılının başlarında ofis faaliyetlerinin rasyonel ve randımanlı olması için bir organizasyon müdürlüğü kurulmuştur. Geçmiş yıllarda hububat muhafaza ve bakım işleri ofise bağlı alım müdürlüğü tarafından yönetilmekte idi. Ofisin iş yükü en fazla olan şubelerinden olan bu müdürlüğün bakım çalışmaları ile istenilen düzeyde olmadığını gören genel müdürlük, 1945 yılında sadece muhafaza ve bakım işlerini yürütmek üzere merkezde ayrıca bir de muhafaza ve analiz şubesi kurmuştur. Bundan dolayı memur ve müstahdem sayısında artış meydana gelmiştir¹¹⁴⁹.

¹¹⁴⁶ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹¹⁴⁷ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹¹⁴⁸ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹¹⁴⁹ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

1945 yılı alım faaliyetlerini geniş bir kadro ile yürüten TMO, 21 şube ve bölge ambar şefliğine bağlı 120 ambar ve ayrıca 212 Ziraat Bankası ve 155 mal müdürlüğü aracılığıyla hububat ve bakliyat alımı yapmıştır. Ofis, teşkilatının genişliği ölçüsünde yetişkin ve tecrübeli personel tedarik edilememesinden kaynaklı taşra teşkilatını sıkı bir merkezîyetle idare etmek zorunda kalmış ve bu durum bürokrasiye yol açmıştır¹¹⁵⁰.

Bir önceki yıla kıyasla personel istihdamında artış olmuştur. Merkez kadrosunda 527, taşrada 1.505, işletmelere bağlı imalat işlerinde 416, nakliye hizmetlerinde 335, inşaat faaliyetlerinde 263 kişi olmak üzere 1945 yılında ofis bünyesinde toplamda 4.085 kişi istihdam edilmiştir. Yukarıda da bahsedildiği üzere bu alanda geçen yıla nazaran yaklaşık 200 personel artmasına rağmen aynı ölçüde ofis faaliyetlerinin artması sonucunda personel sayısı yeterli değildir. Her yıl olduğu gibi bu yıl da ofis idare meclisi tarafından 841 karar alınmış bu kararlardan 407'si personel hakkında olmuştur. Bu durum yıllardır süregelen bir olgudur¹¹⁵¹.

Önceki yıllarda ofis işlerinin düzenli olarak yürütülmesi için ıslahat hareketlerine girilmiş ve teşkilatın yeniden organizesi yoluna gidilmiştir. 1946 yılında da bu çalışmalara hız verilmiş ve olumlu neticeler elde edilmiştir. Özellikle taşra teşkilatında birçok ambara genç, tahsilli memurlar gönderilerek memur kalitesinin yükseltilmesine, hububat muhafazasına önem verilerek zayıflığın az olmasına, hububat kalitesinin bozulmamasına dikkat edilmiştir. Bu faaliyetlerden dolayı ofis, 1946 yılı için hazırladığı kadroda geçmiş yıllarda olduğu gibi memurların çoğunu ofis kanununda belirtilen şekilde istihdam etmiştir¹¹⁵².

Toprak Mahsulleri Ofisi bu yıl 21 bölge, 141 ambar, 27 ekip, 103 Ziraat Bankası şube ve ajanslarıyla işlerini yürütmeye çalışmıştır. 1946 yılında ofis bünyesinde 3.886 kişi istihdam edilmiştir. Geçen yıla mukayese edildiği takdirde bu alanda yaklaşık 150 kişilik bir azalma söz konusudur. Daimi memurların 614'ü merkezde istihdam edilirken 1.627'si ise taşrada çalışmaktadır. Süreli çalışan personelden 323'ü imalat işlerinde, 182'si nakliye işlerinde, 153'ü ise inşaat ve bakım işlerinde istihdam edilmektedir. Müstahdemlerden 79 personel merkezde, 908 personelde taşrada ofis adına çalışmaktadır.

¹¹⁵⁰ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹¹⁵¹ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹¹⁵² BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

Personel sayısında azalma olmasına rağmen maaşlardaki düzenlemelerden dolayı masraflar artmıştır¹¹⁵³.

Yönetim kurulu ve komisyon müzakerelerinde açıklanan tasarruf tedbirlerini dikkate alarak 1947 yılı memur kadro ve tahsisatından önemli miktarda tasarruf yapan ofis, bu tasavvurunu gereği gibi uygulayamamış ve işlerini daha iyi yürütebilmek için 255 kişilik ek kadro almak zorunda kalmıştır. Bu yıl itibariyle 562 kişi merkezde, 1.799 kişi taşrada daimi memur olarak istihdam edilirken, 948 kişi müstahdem olarak, 26 kişi imalat, 167 kişi nakliyat, 125 kişi de bakım ve inşaat olmak üzere toplamda 3.627 kişi ofis bünyesinde istihdam edilmiştir. 1947 yılı başlarında memur ödeneklerinde önemli miktarda artışlar olmuştur¹¹⁵⁴.

İdare meclisi tarafından alınan kararlarda önceki yıllarda olduğu gibi bu yıl da en fazla karar %51 oranı ile personel işleri hakkında alınmıştır. 1947 yılı mevcut memurların tahsil durumlarına değinecek olur isek 583'ü ilkokul, 659'u ortaokul, 569'u lise, 258'i de yüksek okul mezunudur. Ofis bu yıl 34'ü Yüksek Ziraat Enstitüsü'nden, iki kişiyi teknik okul mühendis kısmından olmak üzere toplamda 36 öğrenciyi ofis adına tahsil ettirmiş ve bu öğrenciler için 35.172 lira harcamıştır. Yine bu yıl merkezde çeşitli alanlarda eğitim kursları açarak personel eğitimlerini tamamlamıştır¹¹⁵⁵.

Toprak Mahsulleri Ofisi bünyesinde 1948 yılı sonunda toplamda 2.819 personel istihdam edilmiştir. Bunların 576'sı merkezde, 1.355'i taşrada, 884 kişi de müstahdem olarak ofis kadrosunda faaliyet göstermiştir. Murakabe heyeti tarafından önerilen personel tasarruf tedbirlerini dikkate alan ofis genel müdürlüğü, geçen yıl teşkilat kadrolarından ve memur sayısından önemli miktarda tasarruf ettiği halde gereği gibi uygulayamamıştır. Ancak bu yıl itibariyle personel tasarrufunu dikkate alan ofis, geçen yıla kıyasla 553 personel daha az istihdam etmiştir¹¹⁵⁶.

Ofisin bu yıl merkez teşkilatı 18 müdürlük ve birimden oluşmaktadır. Ofis idare meclisi tarafından alınan kararların %53 oranını 444 ile personel faaliyetleri hakkındaki kararlar oluşturmaktadır. 1948 yılı kadrolarında yapılan değişikliğe bakacak olur isek, imalat, nakliyat, inşaat ve bakım işletmeleri geçici kadroları kaldırılmış, bunlara ait işler

¹¹⁵³ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹¹⁵⁴ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹¹⁵⁵ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹¹⁵⁶ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

daimi kadronun faaliyet alanına dahil edilmiştir. İstanbul şubesi ile bölge müdürlüğü birleştirilmiş, İzmir, Samsun, Ankara, İskenderun şube müdürlükleri ile Yerköy ambarı kaldırılarak bu iş yerlerinde ambarların kadro ve faaliyetlerini içine alan ambarlar ve işletme şeflikleri kurulmuştur. Ancak murakabe heyeti önceki yıllarda üzerinde durmasına rağmen bu yılda ofis bünyesinde doktor, daktilo, şoför ve bekçi gibi personellerin asli vazifelerini yapmadıklarına ait görüşlerini bu yıl da dile getirmişlerdir¹¹⁵⁷.

1949 yılı ofisin taşra teşkilatı 9 bölge müdürlüğü, 5 işletme şefliği, 126 ambar şefliği ve 26 ekip olmak üzere 166 birimden oluşmaktadır. Ancak bölge müdürlükleri sınırlı yetkileri sebebiyle muhabere servisinden öteye geçememiştir. Bundan ayrı olarak afyon alımları için Ziraat Bankası'nın 41 şube ve ajansından, Karadeniz kıyı şehirleri halkının mısır ihtiyacını karşılamak için 13 şubesinden istifade edilmiştir. Ofis bünyesinde merkez kadrosunda 481, taşra teşkilatında 1.379, müstahdem kadrosunda da 877 kişi olmak üzere toplamda 2.737 kişi istihdam edilmiştir. Ofisin bütün idare ve işletme birimlerinde istihdam edilen personelin tahsil derecelerinde 61 kişi okur-yazar, 410 kişi ilkokul, 623 ortaokul, 532 lise, 234 yüksekokul derecesine sahiptir¹¹⁵⁸.

Toprak Mahsulleri Ofisi 1950 yılsonu personel kadrosunda geçen yıldan 32 kişi eksilme ile 2.705 kişi istihdam edilmiştir. Genel müdürlük teşkilatında yılsonunda 508 memur istihdam edilmiş ve bunlara toplamda 1.937.590 lira maaş ödemesi yapılmıştır. Bu tutar bütün teşkilatın %26'sını oluşturmaktadır. Bununla beraber merkez müdürlükleri kadrosunda bir kısmı pasif işlerde çalışmak diğer kısmı da taşrada kontrolörlüklere nakledilmek suretiyle bazı müdürlerin ve yüksek dereceli memurların yerleri değiştirilmiştir. Tecrübeli ve kalifiyeli memurların yerine getirilenlerin çoğu yeni görevlerine kısa sürede uyum sağlayamamaları ve memurlar arasında da mevkielelerinden emin olarak çalışabilmek için ortamın sağlanması, daha yüksek derece ve aylıklı memurların kendilerinden alt bir konumda çalışması işlerine aksamasına ve düzenin bozulmasına sebebiyet vermiştir¹¹⁵⁹.

¹¹⁵⁷ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹¹⁵⁸ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹¹⁵⁹ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

Ofis taşra teşkilatı 9 bölge müdürlüğü, 5 işletme şefliği, 125 ambar şefliği ve 11 geçici ekip olmak üzere toplamda 150 üniteden oluşmaktadır. Taşra teşkilatının adı geçen birimlerinde toplamda 2.197 personel istihdam edilmektedir. Ofis işlerinin en ağır yükünü özellikle hububat zamanlarında üstlenen taşra personel kadrosu, merkez kadrosuna göre daha işlevsel bulunmaktadır. Hatta sayıları iki memurdan ibaret olan bazı ambar şeflikleri kadrolarının personele ihtiyacı bulunmaktadır. Merkezde bulunan fazla memurların bu gibi yerlerde istihdam olunması ofis çalışmalarına katkı sağlayacaktır¹¹⁶⁰.

Bu konu hakkındaki verileri tamamlarken, eldeki bilgiler ışığında şunu söyleyebiliriz: Toprak Mahsulleri Ofisi hem dünya ekonomik krizinin hem de İkinci Dünya Savaşı'nın yaşandığı bir ortamda çok önemli bir istihdam hacmi oluşturmuştur. Bu istihdamın kalifiyeli personel sıkıntısının yaşandığı bir dönem itibarıyla yaşandığı göz önünde bulundurulursa kurumun önemli faaliyetler gerçekleştirdiği görülecektir. Bu sebepten ötürü ilerleyen dönemlerde daha fazla verimlilik sağlanmasını mümkün kılacak bir alt yapının oluşturulduğunu ve bunun da devlet adına önem taşıdığını düşünebiliriz.

3.5.3. Toprak Mahsulleri Ofisi Finans Durumu

Toprak Mahsulleri Ofisi'nin kâr-zarar dengesine bakacak olur isek, 1939 yılında 3.236.735 lira masraf gideri olmuştur. Masraflardaki en büyük pay 1.828.819 lira ile işletme giderlerine aittir. Bunu 641.662 lira ile personel maaşları takip etmektedir. Yine 347.199 lira ile verilen faiz ve komisyonlar önemli bir paya sahiptir. Bir diğer önemli tutar ise 210.531 lira ile idare masraflarına aittir. Toplam masraf tutarında 2.651.382 lira buğday faaliyetlerine, 366.057 lira afyon faaliyetlerine, 219.296,22 lira da silo işleri giderlerini oluşturmaktadır¹¹⁶¹.

1939 yılında ofisin 15.345.169 lira değerinde buğdayı mevcuttur. Bunun 9.967.828 lira değerindeki buğday 1940 yılına devredilmiş, 6.384.115 liralık kısmı da bu yıl satılmıştır. Bu satışlardan ofisin gelirler kısmında 1.006.774 kâr elde edildiği görülmektedir. Ancak Murakabe Heyeti'ne göre, ortalama maliyet bedeliyle düşük olan satış değeri üzerinden buğday stoklarından 11.847.532 lira hesaplanması gerekir. Bu tutardan 9.967.828,93 lira çıkarıldığı takdirde buğday kârının 2.886.478 olması gerekir.

¹¹⁶⁰ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹¹⁶¹ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

Böylece buğday ve silo işleri toplam gelirleri 2.917.364 lirayı bulmaktadır. Bu tutardan 2.870.678 lira buğday masraf giderleri düşünce 46.686 lira kâr elde edilmiştir¹¹⁶².

Afyon ve uyuşturucu maddeler hasılatı olarak gösterilen 2.797.240 liralık afyona karşılık 1.169.507 liralık kısmı geçen yıldan devredilmiş, 1.627.733 liralık kısmı da bu yıl satın alınmıştır. Satılan afyon tutarı ise 2.610.868 lira olmakla beraber, 1.448.554 lira değerinde afyon da 1940 yılına devredilmiştir. Sonuç itibariyle bu yıl afyon satışlarından masraflar çıktıktan sonra 1.079.303 lira kâr elde edilmiştir. Toprak Mahsulleri Ofisi'nin 1939 yılında afyon ve buğday satışlarından elde ettiği toplam kâr ise 1.125.989 liradır¹¹⁶³.

Kâr-zarar hesabında buğday satış kârı olarak gösterilen 2.836.721 lira, esasen buğdaya ait bir satış kârı olmayıp, geçen yıldan devreden buğday miktarı ile bu yıl satın alınan buğday, arpa, çavdar ve yulaf satışlarından elde edilen hasılat ve bir sonraki yıla devredilen ürünlerin fiyatlarının toplamıdır. Muhtelif hububat stoklarının sene sonu stok fiyatları üzerinden hesaplanması ve kâr-zarar hesabında buğday hasılatı olarak gösterilen bu tutar hububat ürünlerinin bütün çeşitlerinde ayrı ayrı olarak ele alınmalıdır¹¹⁶⁴.

Mamul uyuşturucu maddeler kârı 21.825 lira olarak gösterilmiş olsa bile bu faaliyet türünde hesapların kendi masrafları ile beraber kayıt altına alınan miktarın maliyet ve satış miktarları farklıdır. Hasılatın tam olarak gösterilmesi ve masrafın ayrıca belirtilmesi gerekir. Bu yıl 230.509 liralık satış gerçekleştirilmiş ve mamul uyuşturucu maddelerinden 21.802 kâr edilmiştir. Murakabe Heyeti kayıtlarına göre ise bu kâr tutarı 72.979 lira şeklinde düzeltilmelidir. 170.593 lira değerindeki ürün bir sonraki yıla devredilmiştir.¹¹⁶⁵

Ofisin uğraşı alanlarından olan afyon satışları kâr-zarar hesabında gösterilen 2.165.908 lira satış kârı, çeşitli hasılat meyanında gösterilen 1.157.560 lira evaluasyon farkı ile birlikte 3.323.469 liraya denk gelmektedir. Bu tutarda 12.533 lira fazlalık bulunmaktadır. Ancak Murakabe Heyeti'ne göre 1.527.512 lira tutarında afyon bir önceki yıldan devredilmiş, 971.782 lira bu yılın satın alım faaliyetleri tutarı, 2.080 lira da bedeli çeşitli gelirlerde görülen numuneler olmak üzere toplamda 2.501.375 liradır. Afyon satışları hasılatı toplamı ise 4.983.078 liraya denk gelmektedir. Elde edilen bir diğer gelir

¹¹⁶² BCA, 37-10-0-0/3-0-0.

¹¹⁶³ BCA, 37-10-0-0/3-0-0.

¹¹⁶⁴ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹¹⁶⁵ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

kolu ise takaslardan tahsis edilen meblağ ile satışı yapılan diğer ürünlerden toplamda 860.279 lira gelir elde edilmiştir. Toprak Mahsulleri Ofisi 1940 yılı faaliyetlerinden 621.315 lira safi kâr elde etmiştir¹¹⁶⁶.

Kâr-zarar hesabında personel masrafları 349.904 lira, çeşitli masraflar olarak ele alınan ve genel müdürlük kirası, ısıtma, aydınlatma, su, gazete kitap, neşriyat, posta telgraf gibi giderler için 178.552 lira, Ziraat Bankası'na verilen faiz ve komisyonlar 250.122 lira, lojman, silolar, ambar ve depolar için ayrılan amortisman 160.538 lira, satış ve vergi masrafları 3.477.270 lira, nakliye sigorta primi ve çeşitli masraflar için 2.355.770 lira, işletme masrafları olarak ele alınan 7.112.821 lira Toprak Mahsulleri Ofisi'nin giderlerini oluşturmaktadır¹¹⁶⁷.

Gelir kısmında ise hububat, bakliyat, un ve kepek satışından 18.220.450 lira, 2.264.737 lira ham afyon satışından, 233 lira da kullanılmayan otomobil lastik satışlarından olmak üzere toplamda 20.506.362 lira gelir elde edilmiştir. Diğer gelir kollarına bakacak olur isek, 5.689 lira ofisin iştiraklerinden, 3.743 lira faiz ve komisyonlardan, 1.436.028 lira da boş afyon sandık satışları, ambar ve sevk fazlalıklarının cezaları, serbest döviz primleri gibi çeşitli gelirlere aittir. Kâr-zarar kısmı en son olarak ele alındığı zaman TMO'nun 1941 yılında 8.066.198 lira kâr elde ettiği görünmektedir¹¹⁶⁸.

Toprak Mahsulleri Ofisi'nin kâr-zarar hesabında zimmet kısmı geçen yıla göre yaklaşık olarak 16 milyon lira artış göstermektedir. Bu durumun yaşanmasında en büyük pay 10,5 milyon lira ile muhtelif zararlara aitken, bunu 4,5 milyon lira ile satış masrafları ve vergiler, 3,5 milyon lira işletme masrafları, 354 bin lira ile de personel masrafları takip etmektedir. Ofis personel masraflarının önemli bir kısmını afyon ve uyuşturucu maddeler müdürlüğü personel masrafları oluşturmaktadır. Her türlü sınai, ticari veya zirai işletmelerin dahi işletme masraflarından başka personel masraflarını içine alan masraflar işletme masrafları olarak ele alınmıştır. Bu itibarla personel masrafları toplu olarak ele alındığı zaman 1.700.000 lirayı geçmektedir¹¹⁶⁹.

¹¹⁶⁶ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹¹⁶⁷ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

¹¹⁶⁸ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

¹¹⁶⁹ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

Kâr-zarar hesabının alacak kısmında geçen yıla nazaran 15.991.594 lira artış kaydedilmiş ve toplamda bu yıl 37.943.418 liraya ulaşmıştır. Bu artışlarda en büyük pay satış kârlarına aittir. 1941 yılında satışlardan 21.951.823 lira gelir elde edilirken, 1942 yılında bu alanda 37.431.109 gelir elde edilmiştir. Satış kârlarındaki en büyük pay ise 32.812.682 lira ile hububat, un ve kepek satışlarından elde edilmiştir. İkinci sırada ise 4,5 milyon lira ile afyon satışları yer almaktadır. Toprak Mahsulleri Ofisi'nin bu yıl safi kârı 4.543.014 lira olarak kayıtlara geçmiştir. Bu tutar geçen yıla nazaran yaklaşık olarak 3,5 milyon lira daha azdır. Azalışın sebebi ise iş hacminin genişlemiş olması sebebiyle işletme masraflarında yaşanan artıştan ziyade muhtelif zararlardan kaynaklanmaktadır. Özetlemek gerekirse TMO'nun gayri safi kârlarının %88'i masraflara gitmekte ve %12'si ise safi kâr olarak kalmaktadır¹¹⁷⁰.

Toprak Mahsulleri Ofisini 1944 yılı masraf ve gelirlerinde bir önceki yıla oranla artış olmasına rağmen safi kâr kısmında azalma yaşanmıştır. Geçen yıla nazaran 1944 yılı masraflarında %38 oranında 19.802.976 lira artışa karşılık gelir kısmında ise %9 oranında 6.730.257 lira bir artış olmuştur. Verilerden de anlaşılacağı üzere masraflar ciddi oranda artmasına rağmen gelir kısmında aynı artış olmamıştır. Bu durum ofisin safi kârını doğrudan etkilemektedir. 1943 yılında ofisin safi kârı 20.297.683 lira iken bu yıl %180 oranında bir azalışla 7.224.964 liraya düşmüştür¹¹⁷¹.

Masraflar kısmında en büyük pay 32.024.912 lira ile satış vergi ve masrafları ilk sırada yer almaktadır. Satış masraflarındaki en büyük pay ise 16 milyon lira ile nakliye giderlerine aittir. Bunu 17.999.484 lira ile muhtelif zararlar ikinci sırada takip ederken 6.215.090 lira ile personel masrafları üçüncü sırada yer almaktadır. Bu üç masraf türü ofis masraflarının yaklaşık %80 kısmına denk gelmektedir. 1944 yılı toplam masrafı 71.685.207 lira iken, gelirler toplamı ise 78.910.171 liradır. Bu yıl safi kâr yaklaşık 7 milyon lira iken geçen yıl bu rakam 20 milyon lira olarak kayıtlara geçmiştir. Bu durum murakabe heyetinin dikkatini çekmiş ve detaylı bir rapor alınmasına karar verilmiştir¹¹⁷².

Toprak Mahsulleri Ofisi'nin 1945 yılında 68.778.268 lira masrafı olmasına karşılık 59.367.512 lira geliri olmuştur. Aradaki fark 9.410.755 lira safi zarar olarak

¹¹⁷⁰ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

¹¹⁷¹ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹¹⁷² BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

kaydedilmiştir. Bu alanda geçen yıla nazaran masraflarda yaklaşık %1 oranında artış yaşanırken, gelir ve kârlar kısmında ise %21 oranında bir azalma söz konusudur. Masrafların yaklaşık %80 kısmına denk gelen satış vergi ve masrafları 44,5 milyon liradır. Bunu 10 milyon lira ile personel masrafları takip etmektedir. Gelirlerde ise en büyük pay 53 milyon lira ile satış kârlarına aittir. Çeşitli kârlar 6 milyon lira ile ikinci sırada yer almaktadır. Satış kârlarında en önemli gelir, 49 milyon lira hububat satışlarından elde edilmiştir¹¹⁷³.

Ekmek fiyatını yükseltmemek için satış fiyatlarının arttırılmaması sonucunda gerek hububat gerek ofis satış fiyatları maliyetin altında olması sebebiyle 1945 hesap yılında ofis 9.410.755 lira zarar etmiştir. Bundan başka bakliyat fiyatlarının 1945 yılında düşürülmesi, bir önceki yıldan devreden bakliyat stoklarına da etki etmiş ve belirtilen zararın elde edilmesi sebeplerinden birisi olmuştur. Ofis kuruluş kanununda da açıkça belirtildiği üzere ofisin kuruluş amacı kar etmekten ziyade ülkenin hububat ve bakliyat ihtiyacının karşılanmasına katkı sağlamaktır¹¹⁷⁴.

Toprak Mahsulleri Ofisi'nin yıllardan beri mali bünyesinde süregelen aksaklık, ofisin finansman düzenine zarar vermektedir. Sermayenin yetersizliği ve diğer öz kaynakların da ofisin faaliyet alanındaki ağır masrafları karşılayamadığı için yabancı kaynaklardan tedarik edilen geniş miktarlardaki sermayeye verilen faizler ve Milli Savunma Bakanlığı'nda biriken alacakların zamanında tahsil edilememesi, ofisin mali durumunu olumsuz yönde etkilemektedir¹¹⁷⁵.

1946 yılının ortalarında ofise bırakılan bir kilogramda 2 kuruşluk kâr sınırı sevkiyat masraflarını dahi karşılayamamaktadır. Ancak şurası da belirtilmelidir ki diğer Kamu İktisadi Teşebbüslerinden ayrı bir durum arz eden TMO, ekmek fiyatlarının yükselmesini önlemek, büyük şehirlerin iâşesini sağlamak, ülkenin her bölgesinde mevcut bulunan alım yerlerinden aynı fiyata alım yaparak tüketim bölgelerine taşımak ve gerektiğinde tanzim satışını yapmak gibi amme hizmeti görevi ofisin ticari kimliğine engel olmakta ve masraflar yükselmektedir¹¹⁷⁶.

¹¹⁷³ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹¹⁷⁴ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹¹⁷⁵ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹¹⁷⁶ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

1946 yılı içinde ofis, 346.497.926 lira tutarında 1.262.515 ton hububat ve bakliyat ile bunların mamullerini iç piyasada, 60.970.238 lira tutarındaki 227.809 ton hububatı da dış piyasada satmıştır. Tatbikat ve netice bakımından önem arz eden bu harici satışların temin ettiği kazanç toplamı 242.572.055 liradır. Bu faaliyetler ofis bilançosunun 6.032.812 lira kârla kapanmasına katkı sağlamıştır. Bundan başka 7.355.888 lira tutarında 198.145 kg afyon dış piyasaya satılmıştır¹¹⁷⁷.

Toprak Mahsulleri Ofisi 1947 yılında yaklaşık 16 milyon lira kâr elde etmiştir. Ancak bu kâr, ofisin ülke içindeki ürünlerin satışlarından değil, bu yıl ihraç edilen 289.000 ton muhtelif hububat, bakliyat ve afyon satışlarından elde edilmiştir. Alım fiyatları konusunda da bahsedildiği üzere ülkenin her bölgesinde yetişen ve aynı fiyatla satın alınan hububat için tüketim bölgelerine kadar ulaştırılan ürünlerin masrafı kârdan daha fazla olduğu için ofisin iç piyasadaki satışlardan zarar etmesini doğal karşılamak gerekir. İç ve dış piyasadaki fiyat farklarından istifade eden ofis, ülke içinde yapılan satışların zararlarını bu suretle kapatmış ve 1947 hesap yılında kâr etmiştir¹¹⁷⁸.

1947 hesap yılında 70.682.122 lira ofis masraflarına karşılık 86.866.396 lira gelir elde etmiştir. Her sene olduğu gibi bu yıl da ofis masraflarının en büyük payını 36.324.886 lira ile satış vergi ve masrafları oluşturmaktadır. İkinci sırada 15.255.736 lira ile çeşitli zararlar yer alırken, bunu 11.860.405 lira ile personel masrafları takip etmektedir. Gelir kısmında ise satışlardan elde edilen kârlar 83.406.151 lira ile en önemli paya sahiptir. Gelirin kalan 3.460.244 lirası muhtelif kârlardan oluşmaktadır. Satışlardan da en önemli pay 76 milyon lira ile hububat gelirlerinden elde edilmiştir¹¹⁷⁹.

Hükümet tarafından yapılan amme hizmetinin artması, büyük şehirlerde tüketimin artması, ekmeklik hububatın maliyet bedelinin altında satılması, ihraç ürünlerinden elde edilen satışın ve gelirin azalması, iç piyasada yapılan satışların alım fiyatlarına nazaran daha düşük olması ve Devlet Demiryolları'nın ofis nakliye fiyatlarını tüccar malına nispetle yüksek tarife ile tatbik etmesi ofisin 1947 yılının 16 milyon lira kârına karşılık 1948 yılı bilançosunu 19 milyon liralık önemli bir zararla kapatmasına sebep olmuştur. Ofisin bu yıl 48.949.029 lira masrafına karşılık 29.762.017 lira geliri olmuştur.

¹¹⁷⁷ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹¹⁷⁸ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹¹⁷⁹ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

Masraflarda geçen yıllarda olduğu gibi bu yılda en büyük pay 18.124.070 lira ile satış vergi ve masraflarına aittir. Bunu 10.992.522 lira ile personel masrafları takip etmektedir¹¹⁸⁰.

Toprak Mahsulleri Ofisi 1948 hesap yılı sonunda yerli ve yabancı kaynaklardan istifade ederek faaliyetlerini yürütmüştür. Bu yıl öz kaynak tutarı 21.761.348 lira iken yabancı kaynak ise 219.431.078 liradır. Yabancı kaynağın artmasındaki en önemli sebep Marshall Yardım Planı çerçevesinde ülkemize kredi verilmesidir. Tez çalışmamızın faaliyetleri arasında bulunan Zirai Donatım Kurumu başlığı altında bu konu hakkında detaylı bilgi verilmektedir. 1947 yılında yabancı kaynak tutarı 139.961.938 liradır. Bu alanda geçen yıla kıyasla yaklaşık olarak %60 oranında bir azalma söz konusudur. Verilerden de anlaşılacağı üzere bu yıl kaynaklarının %91'ini yabancı kaynaklar oluşturmaktadır¹¹⁸¹.

Ofisin 1949 yılında 50.190.857 lira masraf ve giderlerine karşılık 52.528.302 lira gelir ve kârları olmuştur. Satış ve vergi masrafları 21.303.868 lira en fazla gider kısmını oluştururken, 42.063.512 lira ile satış kârları ise en büyük gelir kısmına aittir. Verilerden de anlaşılacağı üzere TMO 1949 yılında 2.337.445 lira safi kâr elde etmiştir. Geçen yıl yaklaşık 19 milyon lira zarar edildiği dikkate alınırsa bu yıl faaliyetlerinde ilerleme kaydedildiği görülecektir. Bu durum murakabe heyetinin dikkatini çekmiş ve üyeler tarafından olumlu karşılanmıştır¹¹⁸².

1949 yılında yerli kaynaklardan 37.763.429 lira, yabancı kaynaklardan 118.911.094 lira olmak üzere toplamda 156.674.523 lira sermaye sağlanmıştır. Yerli sermayede geçen yıla oranla %73 nispetinde artış olurken yabancı sermayede %45 oranında bir azalma meydana gelmiştir. Geçen yıla göre mukayese edildiğinde toplamda 84.517.903 lira bir azalma olduğu görülmektedir. Verilerden de görüleceği üzere yabancı sermaye toplam sermayenin %75'ini oluşturmaktadır. Yabancı sermayeden kasıt ise Marshall Planı çerçevesinde kullanılan kredilerdir¹¹⁸³.

Toprak Mahsulleri Ofisi, geçen yıllarda olduğu gibi 1950 yılında da mali durum bakımından zor durumdadır. Et ve balık kurumunun ofis bünyesine geçmesi ile birlikte

¹¹⁸⁰ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹¹⁸¹ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹¹⁸² BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹¹⁸³ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

masraflarda ciddi oranda artış meydana gelmiştir. Yıllardan beri devam eden mali düzensizlikten dolayı ofis bünyesine verilen kanuni ve asli vazifeleri yerine getirmekte zorluklar yaşamaktadır. Bu durum haliyle bilanço rakamlarına yansımaktadır. Ofis, bu zorlukları aşmak için döner sermayesindeki yabancı kaynaklara başvurmuştur. Murakabe heyeti bu durumu iktisadi prensipler ve işletmecilik normlarına aykırı bulmaktadır. Netice itibariyle ofis mali bünyesinin kısa süre içerisinde kanuni sermaye ile güçlendirilmesi gerekmektedir¹¹⁸⁴.

Geçen yıla göre sermayede ciddi oranda artış olmuştur. Toplamda 249.951.298 lira sermayeye sahip olan ofis, bunun %10 oranındaki payı olan 25.056.763 lira yerli kaynaklardan, %90 oranındaki 224.894.534 lirası da yabancı kaynaklardan oluşmaktadır. Bu artışın sebebi 1950 yılında hububat ve bakliyat alımlarındaki fazlalıktır. Bir önceki yıl hububat, bakliyat ve afyon alımları 100 milyon liraya denk gelirken, bu yıl 196 milyon liraya ulaşmıştır. Bu kadar yüksek tutarda alım yapılmasına rağmen yılsonu bilançosunda 8,2 milyon lira zarar açıklanmıştır¹¹⁸⁵.

3.5.4. Toprak Mahsulleri Ofisi Hakkında Murakabe Heyeti Görüşleri

Murakabe Heyeti, TMO'nun 1938 yılı faaliyetleri hakkında aşağıdaki görüşleri dile getirmektedir:

- Hububat alım merkezlerinin çoğaltılması,
- Buğday için ödenen demiryolu nakliye ücreti diğer hububatlara nazaran yüksektir. (4 kuruş olan bir kg buğday için 1,47 kuruş nakliye ücreti ödenmektedir) Bu ücret tarifesinin indirilmesi,
- Mevcut olan silo ve ambarlar ofisin ihtiyacını karşılayamamaktadır. Bundan dolayı Haydarpaşa garında bulunan Devlet Demiryolları'na ait siloların ofise devredilmesi,
- Arpa ve yulaf alımlarında hükümet tarafından gereken izinlerin verilmesi,
- Yapılması gereken nizamnamelerin biran evvel çıkarılması,
- Buğday faaliyetlerinin daha geniş alana yayılması için ofise ek sermaye temin edilmesi,
- Buğday ve afyon arasındaki ortak masrafların ayrılması,

¹¹⁸⁴ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹¹⁸⁵ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

- Ülke içerisinde kurumlar haricinde ham afyon ticaretinin yasaklanması,
- Üretilen afyonun ofis tarafından üreticiden doğrudan alınması,
- Fayda ve mahsurları sıralanan görüşlerin biran evvel tetkikler yapılarak uygulanması gerekir¹¹⁸⁶.

Ofis idare meclisi kararları özel deftere kayıt altına alınmamakta ve çeşitli kayıtlar halinde muhafaza edilmektedir. Bu durum tatbik edilen faaliyetlerin takibini zorlaştırmaktadır. Gerçekleştirilen işlerin mahiyetleri kaydedilmediği için kararların tatbik tarzı hakkında net bir bilgi edinilememektedir. İdare meclisine taşınan konuların da böyle bir işleme tabi tutulmadığı görülmektedir. Bu duruma örnek vermek gerekirse, Derince'den yapılan sevkiyatın vapura kadar sigorta edilmesi kararlaştırılmışsa da hesaplarda böyle bir sigorta bedeli kaydedilmemiştir. Bütün bunlar göz önünde bulundurulduğu takdirde genel müdürlük ile idare meclisi arasındaki ihtilafların giderilmesi önem arz etmektedir¹¹⁸⁷.

Buğdayın satışa fazla arz edildiği yaz aylarında ambarların dolması sebebiyle bazen satın almaya imkân bulmayarak faaliyete ara verilmiştir. Yeni durumun tespiti için genel müdürlükle yapılan iş birliğinden sonra mevcut buğdayların diğer toplanma merkezlerine sevk edilerek buralarda buğday alım işi gerçekleştirilmiştir. Böylece üreticiler merkezlerde uzun süreler beklemek zorunda kalmaktadırlar. Bu duruma mahal verilmemesi için alım kampanyaları başlamadan önce satın alım, ambar ve sevk işlerinin belirli bir program çerçevesinde yapılması gerekir. Satın alım faaliyetleri sekteye uğramaması için yapılacak işlerin başlangıcında merkeze tebliğ edilmesi zorunludur¹¹⁸⁸.

Ofis, yapılacak faaliyetlerini senelik programa göre hazırlaması gerekirken, bütçelere denk gelebilecek mahiyette hazırlamamıştır. Bütçede idare ve işletme masrafları, ikinci derecedeki malzeme satın alımı için tahsisat ayrılmış olmasına rağmen ofisin esas faaliyet alanı olan hububat, afyon ve uyuşturucu maddeler mamullerinden yapılacak olan satın alım miktarı tespit edilmediği gibi bu faaliyetler için bütçede ayrılmamıştır. İşletme tahsisatı masraf türlerine göre ayrılmayıp toplu olarak ele alınmıştır. Bütçenin tetkiki sırasında önceden alınmış olan tahsisatın önemli bir kısmı

¹¹⁸⁶ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

¹¹⁸⁷ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

¹¹⁸⁸ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

henüz kullanılmamış ve bakiyenin kısmen sene sonuna kadar yetmesine rağmen ek bütçe alınmıştır. Bu duruma göre bütçe tahsisatı tespitinde hiçbir esasa istinat edilmediği ve harcama toplamalarının sene içerisinde takip edilmediği görülmektedir¹¹⁸⁹.

Yapılan sınırlı teftişlere rağmen buğday alımlarında çeşitli hatalara, noksan ve fazla ödemelere tesadüf edilmektedir. Yapılan bu hataların muhasebe kayıtlarına yansıtılmadığı görülmektedir. Her sene devam eden bu hatalara son vermek için öncelikle satın alım usulünün belirlenmesi, sonra da satın alım memurlarının özel bir kursa tabi tutularak hataların mümkün mertebe önlenmesi gerekmektedir. Ancak halen devam eden alım usullerine göre bu faaliyetlerin merkezden kontrol edilmesine imkân bulunmamaktadır. İdare ve kontrol hesaplarının işleyişini sağlamak için çeşitli bölgelerde yetkili alım merkezleri sayısının artırılması gerekir. Aynı bir konu olan afyon işlerinin 3460 sayılı Murakabe Heyeti Kanunu'na göre kurulacak yenir bir müessese tarafından idare edilmesi önerilmektedir¹¹⁹⁰.

Kuruluş kanununun genel hükümlerine göre kâr gayesiyle kurulmadığı anlaşılan Toprak Mahsulleri Ofisi, senelik bilançolarında afyon işlerinden daima yüksek rakamlara ulaşan bir kâr elde etmektedir. Satın alım fiyatlarının tespitinde kanun hükümlerini göz önünde tutulmadığı görülmektedir. Bundan dolayı üreticinin menfaatini korumak bakımından bu konu tekrardan gözden geçirilmelidir¹¹⁹¹.

Maaş ödemeleri, aynı zamanda tediye işleriyle de görevli bulunan muhasebe tarafından yapılmaktadır. Bu durum terfi, nakil, izin, askerlik gibi durumların muhasebe tarafından kayıt ve takibini zorlaştırmakla beraber bu alanda başarı oranını da düşürmektedir. Muhasebe kadrosunun bu gibi vazifesi haricindeki işlerle meşgul olması, şimdiye kadar vaktinde ve muntazam bir surette tutulmayan muhasebe kayıtlarının gecikmesine sebep olmaktadır. Bu açıdan personel ihtiyacının giderilmesi üzerinde durulmaktadır¹¹⁹².

1941 yılında ofis faaliyetleri, iş programına göre gerçekleştirilmemiştir. Kurumda çalışan personellerin işin ehli olmadıkları ve işin gerektirdiği dikkat ve itina bakımından tatmin edici bir vaziyette bulunmadıkları görülmektedir. Bu sebeple bir hayli hatalı

¹¹⁸⁹ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹¹⁹⁰ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹¹⁹¹ BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

¹¹⁹² BCA, 37-10-0-0/11-0-0.

faaliyetlerin meydana geldiği yapılan tetkiklerden anlaşılmaktadır. Genel müdürlüğe gönderilmesi gereken hesap ve cetvellerin taşra teşkilatı tarafından düzensiz tanzim edildiği anlaşılmaktadır. Muavin kayıtlarının da düzensiz tutulmasından dolayı bunlar üzerinde teftiş sonucuna ulaşmak güçleşmektedir¹¹⁹³.

İkinci Dünya Savaşı'nın etkisiyle beraber hububat faaliyetlerinde eksilme söz konusudur. Bundan dolayı devlet hububata el koyma yolu ile iç piyasada dengeyi sağlama yoluna gitmiştir. Bu faaliyetler bazı yerlerde büyük bir düzensizlik içinde cerayan ettiği, silo ve ambar eksikliği yüzünden alım faaliyetleri yapılamadığı ve böylece üreticiler günlerce bekletildiği görünmektedir. Yeterli derecede çuval olmadığı için sevk işleri de zamanında yapılamamıştır. Askeriyeye yapılan satışlarda muhasebe gecikmesi sebebiyle teslimat maliyetleri olmadığından ofis alacaklarının tahsil edilememiş ve bu gecikme ofise faiz bakımından ekstra masraf olmuştur. Bir diğer önemli husus ise un fabrikalarında satın alınan unların maliyetleri yanlış hesaplandığı için satıcıya fazla para ödenmiştir. Alım fişlerinde çuval daralarının eksik hesap edilmesinden ve tartı müfredatının yanlış tatbikinden kaynaklı fazla veya eksik ödemeler yapılmıştır¹¹⁹⁴.

Merkez ve İstanbul şubesinde yapılan incelemede un faaliyetlerine ait hesapların vaktinde yapılan plana göre tutulmadığı ve layıkıyla takip edilmediği görülmektedir. Merkezde un işleri servisinde bu yıl zarfında değirmenlere ne kadar hububat verildiği, imalatın ne kadar un, ne kadar tali hasılat (kepek, mikset, tavuk yemi vb.) olduğu, değirmene ne kadar ücret ödendiği ve imal edilen undan hangi satışlardan ne kadar gelir elde edildiği hakkında hiçbir bilgi mevcut değildir. İstanbul şubesinde de hangi değirmenlere ne kadar hububat verildiği, bunlardan neler üretildiği, ne kadar satıldığı, kaç çuval alınıp ne kadarının nerelerde kullanıldığı gibi konulara ait kayıtlarda bilgi yoktur. Dönemin şartları gereği bu veriler hububat tedariki ve yönetimi için çok büyük öneme sahiptir¹¹⁹⁵.

Personel bürosunda iyi bir vazife taksimi yapılmadığı için işlerin dağınık ve kötü bir vaziyette bulunduğu, dosyalardaki evrakların eksik olduğu, teftiş raporlarının faaliyete tabi tutulmadığı, belirli bir emek ve masraf sonucunda günlerce üzerinde çalışılan bu

¹¹⁹³ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

¹¹⁹⁴ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

¹¹⁹⁵ BCA, 37-10-0-0/18-0-0.

raporların önemsenmediği, memurların barem intibakını ve kadro hareketlerini gösteren bir defter olmadığı için 1942 yılı kadrosunun dağılımı hakkında bilgi olmadığı, memurlara ait izin, ceza, askerlik vb. durumlarını gösterir kayıtların bulunmadığı ve kimin nerede, kaç lira maaşla istihdam olunduğu hakkında bilgi bulunmamaktadır¹¹⁹⁶.

1942 yılı tahkikat raporlarının bir kısmının personel müdürlüğü tarafından komisyona ya hiç gönderilmediği ya da 6 ile 8 ay gibi uzun gecikmelerden sonra gönderildiği görülmektedir. Öte yandan komisyonun düzenli olarak toplanamamasından kaynaklı sıra bekleyen ve bir sonraki yıla devreden raporlar sayısının da çok fazla olduğu gözlemlenmiştir. Teftiştten ve tahkikten beklenen faydanın elde edilmesi ve bunların tesirli olabilmesi için raporların ilgili birimler tarafından özellikle zamanında görüşülmesi gerekir. Özetle personel biriminin düzenlenmeye ihtiyacı vardır¹¹⁹⁷.

Ofis genel müdürlük merkez teşkilatında verim alınamayan eski muhasebe servisinde kapsamlı bir yenilik yapılması, murakabe heyeti tarafından olumlu karşılanmıştır. Yine teknik büro da ortadan kaldırılarak yerine daha işlevsel inşaat müdürlüğü kurulması ve genel müdürlük teşkilatında malzeme müdürlüğü mevcut olduğu halde İstanbul'da ayrıca bir satın alma komisyonunun fazlalığı sebebiyle lağvedilmesi kurum bütçesi açısından fayda sağlamıştır. Beklenen faydayı sağlayamayan diğer servislerin işler hale getirilmesi ve normalin çok üstüne çıkan yevmiyeli ve geçici memurlardan ihtiyaç nispetinde memur kadrosuna alınarak geçici memur ve hizmetlilerin daimi kadro pozisyonuna alınmamasına da dikkat çekilmektedir¹¹⁹⁸.

Geniş ölçüde inşaat işleri, silo ve ambar işletmeleri, un ve makarna imalı gibi fabrikasyon üretimleri bulunan ofis, her sene bir sonraki yıla göre bütçe ve kadrolarla beraber bütün işletme, tesisat ve yenileme işlerini müessesenin iş programına göre yapmaktadır. Ofis, mali ihtiyaçları tespit ederek bir iş programı hazırlaması ve bunu kanunun tayin ettiği makamlara vermesi gerekirken, ofis kuruluş tarihinden beri iş programı yaparak gelecek yıllara ait faaliyetlerini programa göre düzenli bir şekilde yürütmemiştir. Bundan başka ofis, ilgili makamlara genel faaliyetlerin neticeleri hakkındaki raporları da 1942 yılından beri düzenleyip teslim etmemiştir. Bu durum

¹¹⁹⁶ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

¹¹⁹⁷ BCA, 37-10-0-0/23-0-0.

¹¹⁹⁸ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

murakabe heyetinin dikkatini çekmiş ve heyetin bu alanda telkinlerde bulunmasına sebep olmuştur¹¹⁹⁹.

Alım hesaplarının yanlış kaydedilmesi sonucunda bazı yerlerde üreticiden alınan hububat ve bakliyat bedelinin aylarca ödenmediği görülmektedir. Bu durum mahalli memurların hesap dikkatsizliği yüzünden üreticinin zarar etmesine sebep olmaktadır. Alınan mahsullerin depoya giriş-çıkışlarında düzenli ve hassas kantarlarla tartılmadığı ve kantarların birçoğunun bozuk olduğu kayıtlara geçmektedir. Ölçme araçlarında yapılan hatalardan dolayı on binlerce ton mahsulde lehe ve aleyhe durum yaşanmaktadır. Bu durum ofisin faaliyetlerine gölge düşürmektedir¹²⁰⁰.

Geçmiş yıllardan süregelen aksaklıkları gidermek ve ofis işlerini daha düzenli bir şekilde yürütebilmek için 1944 yılı itibariyle birtakım düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemeler arasında merkez ve taşra teşkilatının ofis fonksiyonlarına uygun ve işlek bir duruma getirilmesi ve muhasebe sisteminin iyileştirilmesi, memur kalitesinin yükseltilmesine çalışılması ve kadroların iş hacmine göre tespit edilmesi gibi konulara ağırlık verilmiştir. Yapılan bu yeniliklerin sonuçları 1945 yılında net bir şekilde görülmektedir. Bahsi geçen rasyonel tedbirler devam ettirildiği takdirde TMO, önümüzdeki yıllarda kendisinden beklenen görevleri daha faydalı bir şekilde yerine getireceği açıktır. Bu durum murakabe heyeti tarafından olumlu karşılanmaktadır¹²⁰¹.

Bu yıla kadar yeni düzenlemelerin titizlikle tatbikatına çalışılmış ise de geçmiş yıllarda meydana gelen aksaklıkların tamamen ortadan kaldırılmasına kısa sürede imkân olmadığı için ofisin satın alım faaliyetlerinde yavaşlama olmuştur. Bununla beraber, bazı aksaklıklara rağmen 1944 faaliyetleri bir önceki yıla kıyasla başarılı bulunmaktadır. Bu yönde bir adım atılmış ve daha önceki yıllarda murakabe heyeti tarafından sunulan öneriler dikkate alınarak düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenleme teşebbüsleri bir sonraki yıl da devam etmiş ve birçok alanda gelişme kaydetmiştir¹²⁰².

Toprak Mahsulleri Ofisi, gerek kendi mülkiyetindeki silo, ambar, depo ve hangarlar, gerekse kiraladığı depo ve ambarlar satın alınan hububat ve bakliyat için yeterli olmadığından bir kısım hububat ve bakliyat dışarıda kalmıştır. 1944 yılında açıkta kalan

¹¹⁹⁹ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

¹²⁰⁰ BCA, 37-10-0-0/29-0-0.

¹²⁰¹ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹²⁰² BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

hububat ve bakliyat miktarının istatistiği tutulmadığı için tam olarak bilinmemektedir. Ancak 1945 yılı şubat ayı itibariyle genel müdürlük tarafından yapılan bir çalışma ile 94.047 ton hububat, 1.362 ton bakliyat, 1.939 ton da un, çeltik ve pirincin ambar ve silolar dışında kaldığı tespit edilmiştir. Tespit edilen verilerden de anlaşılabacağı üzere önemli derecede ürünün dışarıda kaldığı görülmektedir. Üretimin yoğun olduğu yerlerde bu sorunlara daha sık rastlanılmaktadır. Hatta Konya ve Kırşehir bölgelerinde açıkta kalan hububatın üzeri toprakla örtülerek bozulmasının önüne geçilmek istenilmiştir. Bu durumun yaşanmasındaki en önemli sebep ise bu yıl daha önceki yıllara oranla çok fazla alım faaliyetlerinin gerçekleşmesinden ileri gelmektedir¹²⁰³.

Toprak Mahsulleri Ofisi geçen yıl giriştiği kalkınma hamlesini hızlandırmış ve bu alanda önemli sonuçlar elde etmiştir. Daha önceki yıllarda muhasebe sisteminin bozukluğu yüzünden rakamlarına güvenilir bir bilançoğu üzerinden yıl geçtiği halde teslim etmekte zorluk çeken ofis, geçen yıl muhasebe mekanizmasını oldukça işlek bir hale getirebilmiş ve muhasebe faaliyetlerini işler hale getirmiştir. Yine personel kadrosu ıslahı işinde de ilerleme kaydedilmiş, merkez ve taşra kadrolarında liyakatli ve donanımlı memurlar istihdam edilmeye başlanmıştır. Merkez teşkilatında ihdas edilen yeni müdürlüklerle birimlerin fonksiyonları, işin mahiyetine göre tayin ve ayrılmaya başlanmış ve müessesenin rasyonel bir yapıda çalışması için yeniden organize edilmiştir¹²⁰⁴.

Ofisin karşılaştığı en önemli zorluklardan birisi de depo tedariki konusudur. Ziraat Bankası'ndan devralınan silo ve ambarlar, emanet suretiyle ve inşaat sistemiyle yapılan depolar ve ithal edilen çelik ambarlar kısmen de olsa ihtiyacı karşılayacak konuma yaklaşmıştır. Ofisin 1945 yılı itibariyle istifade ettiği depo, ambar, hangar, salaş ve siloların toplam hacimleri 403.380 tona ulaşmaktadır. Ancak birçok yerlerde ambarlara, Devlet Demiryolları rayları henüz ulaşamadığı için müteahhit tarafından yaptırılan tahmil, tahliye ve nakliye işleri çok masraflı ve müşkil olmaktadır. Yine istasyondan uzakta inşa edilen Tarsus ambarının istasyona bir yolla bağlanmış olması yağmurlu

¹²⁰³ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹²⁰⁴ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

havalarda nakliye işlerini imkânsız hale getirmektedir. Murakabe heyeti bu konu hakkında detaylı çalışma yapılmasına dikkat çekmektedir¹²⁰⁵.

İş programında belirlenen personel sayısı ile uygulamada çalışan personel arasında gözle görülür farklar bulunmaktadır. Bu durumun en önemli sebebi ise yeni yıl kadroları tanzim edilirken personel sayısının isabetli bir iş programı ve geçmiş yılın tecrübesine dayanılarak ona göre tespiti ve bu suretle nazari kadro için kabul edilen sayı arasındaki farktan kaynaklanmaktadır. Bundan başka, sene sonlarında memur ve müstahdemlerin fiili kadrosunun net olarak bilinmesi için gerekli tedbirlerin alınması üzerinde durulmaktadır. Yine yıl içinde mevcut kadro ile faaliyetlerin yürütülemeyeceği anlaşıldığı için personel sayısının artırılmasına dikkat çekilmektedir¹²⁰⁶.

Bu yıl itibariyle merkezden yönetim anlayışıyla birlikte yetkileri genişletilen bölge müdürlüklerinden istenilen verim alınamamıştır. Özellikle şube ve bölge müdürlüklerinin aynı mahalde ve hatta aynı binada olmasına rağmen bu iki müdürlük arasında gereksiz iletişimler meydana gelmektedir. İstanbul, İzmir ve Samsun gibi bölge ve şube müdürleri aynı bölgede olan yerlerde bahsi geçen müdürlüklerinin birleştirilmesinin, ayrı ayrı her iki müdürlükte bulunan personel işleri, haberleşme ve ticaret servislerinin birleştirilerek işlerin toplu halde yürütülmesinin gerek personel ve zaman tasarrufu gerekse işlerdeki karışıklığa mahal vermemesi açısından faydalı görülmektedir¹²⁰⁷.

Önceki yıllarda silo ve ambar sıkıntısı yaşayan ofis, 1947 yılında silo, ambar ve hangarların bakımını ihmal etmemiştir. Bu yıl yapımı devam eden 42.000 tonluk siloların inşası tamamlanıp kullanıma açılmıştır. Ofis, kâr-zarar hesaplarının ihtiva ettiği yoğun iş yükünün ve ürün hareketlerinin yıpratıcı faaliyetleri arasında özveriyle çalışan genel müdürlük teşkilatları aynı gayret ve iyi niyetle iş yükünün ağırlığını taşıyan ve başarmaya çalışan taşra teşkilatının imkân dahilindeki başarıları murakabe heyetinin memnuniyetini kazanmıştır¹²⁰⁸.

1947 yılında bölge şefliklerinin müdürlük teşkilatına intikal devri olarak kabul etmektedir. Yılların ürünü olan çalışma tarzının ancak zamanla değişebileceği

¹²⁰⁵ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹²⁰⁶ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹²⁰⁷ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹²⁰⁸ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

düşünülürse ofisin bu durumu maruz görülebilir. Verim ve masraftan tasarruf için bölge müdürlüklerine gereken yetkilerin verilmesi ve bu yetkilerin kullanılmayarak her hususta genel müdürlüğe başvuranların liyakatsizliğine hükmedilerek icap eden idari tedbirlerin alınması gereklidir. Yine taşra teşkilatının ilk aktif kademesi olan ambarlar mevzuat dahilinde sistemli çalışmaya intibak ettikleri halde genel müdürlüğün bazı servisleri özverili çalışma bölge teşkilatı faaliyetine henüz tamamıyla uyum sağlayamamaktadır¹²⁰⁹.

Merkezden yönetim şeklinin tam anlamıyla benimsenmesi ve bundan dolayı işlerin hafiflemesi için merkezi kadro sayısında azalmaya gidilmesine dikkat çeken murakabe heyeti, merkez birimleri arasında koordinasyonun sağlanması ve aynı birime bağlı servisler tarafından taşra teşkilatında kendi aralarındaki emirlerin ortadan kalkması gerektiğini savunmaktadır. Gerek bölge gerekse merkez şube müdürlerinin verdikleri emir ve direktiflerin yanlış oldukları kendilerine hatırlatıldığı zaman bu durumu kabul edip hatalarını düzeltmeleri gerekmektedir. Çalışmaların en önemli kısımları, talimatname ve formüllerle en küçük birimlerin bile anlayabileceği açık ve sade bir dille izah edilerek mümkün olduğu kadar gereksiz iletişimlerden kaçınılmasına dikkat çekilmektedir¹²¹⁰.

Ofis, 1948 yılında da teşkilatını yeniden düzenleme hususundaki çalışmalarına devam etmiştir. Ancak, ofis geçen yıl ihdas ettiği bölge müdürlükleri teşkilatından beklediği faydaları alamamış ve bölge müdürlükleri genel müdürlükle iş yerleri arasında bir haberleşme aracı olmaktan ileri gidememiştir. Bölge müdürlükleri bugünkü haliyle bir masraf unsuru olmaktan ve zaman kaybetmekten başka müspet bir durum arz etmemektedir. Bundan dolayı murakabe heyeti bölge müdürlük yetkilerinin genişletilmesi suretiyle merkez kadrosundan ayrılması üzerinde durmaktadırlar¹²¹¹.

İnşaat müdürlüğü hakkında murakabe heyeti aşağıdaki görüşleri dile getirmektedir:

- Yıllık iş programlarının ait olduğu yıl içinde tamamlanacak şekilde hazırlanmasına,

¹²⁰⁹ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹²¹⁰ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹²¹¹ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

- Müdürlük tarafından hazırlanan talimatnamelerin son aşamalarının tatbik edilmesine,
- Müdürlüğün ihtiyaç ve önemine uygun düzenlemelerin kısa zamanda sonuçlandırılmasına,
- İnşaata ait geçici ve kesin kabul işlerinin geciktiği ve bu bilgilerin genel muhasebeye geç intikal ettiği için bu durum faaliyetlerin aksamasına sebep olmaktadır. Konuya gereken önemin verilmesine,
- İnşaat konusunda yapılan idari tahkikat işlerinin bir an önce tamamlanmasına,
- İnşaat faaliyetlerine başlamadan önce detaylı etüt çalışmasının yapılmasına,
- Mukavelelere bağlı malzemelerin yeterli düzeyde olmasına özen gösterilmesine önem verilmelidir¹²¹².

Ofis, iş programında her ne kadar stokta bulundurulacak miktarın yılın her ayına yetecek kadar gösterilmişse de ürün çeşitlerinin ve miktarlarının sene sonu itibariyle gösteren bir stok planı bulunmamaktadır. Eldeki hububat stoklarının alım mevsimine kadar ihtiyacı karşılayıp karşılamayacağı bilinmemektedir. Stokların ihtiyacı karşılayamayacağı zaman gereken tedbirlerin zamanında alınması önem arz etmektedir. Bunun için iç ve dış piyasa satışları ihtiyaca göre ayarlanmak üzere takvim yılı sonundan ayrı olarak yeni kampanya başlangıcı olan 1 Haziran'da bile mevcut stokların çeşidini, miktarını ve tutarını gösterir bir stok planının iş programına dahil edilmesi gereklidir¹²¹³.

Devlet Demiryolları'na ait olup ofis kullanımında olan 10.000 ton kapasiteye sahip ambarın yıllardan beri üst camlarının kırık, çatı kiremitlerinin yer yer açık bulunmasından kaynaklı daima bir hasar içinde kaldığı görülmüştür. Pencerelerden içeri giren kuşlar hem yemlenmekte hem de büyük bir oranda hububatı kirletmektedir. Yine çatılardan akan yağmur sularının da hububata zarar verdiği kesindir. Bundan dolayı zeminin altında bulunan oyuklardan çeşitli türdeki haşere ve böceklerde hububata büyük zarar vermektedir. Uzun süredir devam eden bu hasarın değeri on binlerce lira olarak kayıtlara geçmiştir. Ofis kullanımında iken bu hasar konuları sözleşme kayıtlarında

¹²¹² BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹²¹³ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

olmadığı için alınacak tedbirlerin kurumu önemli zararlardan kurtaracağına dikkat çekilmektedir¹²¹⁴.

Dışarıda muhafaza edilmek zorunda kalınan hububatın üzerini örtmek için muşamba örtülerden 2.000 adet satın alınması amacıyla Marshall Yardım Planı'ndan banka aracılığıyla 360.000 dolar ayrılmıştır. Ancak, örtülerin 2-3 ay içinde alınmasına hiçbir engel bulunmadığı halde satın alma işi birtakım aksaklıklar yüzünden yaklaşık olarak bir yıl gibi süre ile ertelenmek zorunda kalınmıştır. İhale tarihinden itibaren 3-7 ay içinde ürünlerin müteahhit tarafından peyderpey teslim edilmek suretiyle geçecek aylarda hesaba katılınca en az 70 bin ton hububatı muhafaza etmeye yarayan bu araçlardan sebepsiz yere mahrum kalınmıştır. Bu durum ofis faaliyetlerinin aksamasına ve ürünlerin çürümesine sebep olmuştur¹²¹⁵.

Yine aynı krediden satın alınacak toplam 5.000 ton kapasiteye sahip ambarın ilk eksiltme sonunda dış piyasadaki firmadan 684.927 liraya satın alınmasına karar verilmesine rağmen önemli bir sebep olmaksızın satın alınmasından vazgeçilerek yeniden alınması için aylarca vakit kaybedilmiştir. Bu süre zarfında madeni malların fiyatları hızlıca yükseldiği için aynı ebat ve özellikteki ürünler için başka firmaya 986.675 liraya alınmıştır. Aradaki fiyat farkından dolayı yaklaşık 300.000 liradan fazla bir zarar edilmiştir. Bununla beraber ambarlar teslim edilene kadar hububat açıkta kalmış ve zayıat oranı artmıştır. Sıralanan bu sebeplerden dolayı ofisin masrafları artmıştır¹²¹⁶.

Ofisin mali bünyesindeki düzensizliği 1950 yılında da devam etmiştir. Şöyle ki 25.056.763 lira olan sermayesine karşılık, faiz ile tedarik etmek zorunda kaldığı 224.894.535 lira yabancı kaynaklarla muhtelif işletme faaliyetlerinde bulunması, ofisin iktisadi kurallar dahilinde çalışmadığının ve ciddi oranda sermayeye ihtiyaç duyduğunun açık göstergesidir. Yukarıda da belirtildiği üzere ofisin en önemli meselelerinden birisi mali bünyenin yeterli olmayışıyla beraber bu alanda yönetim eksikliği, diğeri ise silo, ambar, hangar gibi depo ihtiyacının bir türlü giderilememesidir¹²¹⁷.

Silo inşaat ve tesisatı, değirmen personeli ile olan münasebetleri gibi önemli konularda görülen ihmal ve kayıtsızlıkların önlenmesi ve işlerin ofisin birinci derecede

¹²¹⁴ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹²¹⁵ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹²¹⁶ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹²¹⁷ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

sorumlu idare organları tarafından gerektiği gibi kontrol edilememesi, sorumlu birim memurlarının hakkında idari ve kanuni takibatın yapılmamasından kaynaklı ofis maddi ve manevi olarak zarara uğramaktadır. Bu durum önceki yıllarda da dile getirilmesine rağmen ofis tarafından dikkate alınmamıştır¹²¹⁸.



¹²¹⁸ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

3.6. TÜRKİYE ZİRAAİ DONATIM KURUMU FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ

3.6.1. Zirai Donatım Kurumu Faaliyetleri

Bilindiği üzere 1944 yılı itibariyle ülkemizde ziraat işleri, teknik üretim araçları bakımından hayli atıl bir durumdadır. Teknik araçlar, son zamanlarda bazı illerde henüz kullanılmaya başlanmışsa da bunlar modern düzeyde ihtiyaçları karşılayamamaktadır. Mevcut araçlar ekonomik açıdan da fayda sağlayamamaktadır. Bundan dolayı Zirai Donatım Kurumu, memlekette büyük ölçüde ihtiyaç duyulan donatım malzemelerini temin etmek, çiftçinin kalkınması ve ziraatın geliştirilmesi için halka zirai araç-gereçleri tanıtmak amacıyla 1944 yılında 50 milyon lira sermaye ile kurulmuştur¹²¹⁹.

Zirai Donatım Kurumu'nun kuruluş kanununda yazılan ve yukarıda sıralanan vazifelerden, ilk olarak hangilerinin nerelerde ve nasıl yapılacağını yönetmek için detaylı bir etüt planı ve programına ihtiyacı vardır. Donatım Kurumu, 1944 yılı ikinci yarısında kurulduğu için bu yıla ait faaliyetler altı aylık olarak ele alınacaktır. Kurum, faaliyetlerine yeni başladığı için fabrikaları olmadığı gibi işletmesi de yoktur. Bu yıl sadece Adapazarı Ziraat Aletleri ve Makineleri Fabrikasının bir taraftan inşaat işleri devam ederken diğer taraftan da fabrikada elli tınaz makinesi, 330 kadar da araba üretilmiştir¹²²⁰.

Adapazarı'nda bulunan Ziraat Aletleri ve Makineleri Fabrikası'nın depremde yıkılmayan binaları ve diğer tesis aksamı kurum tarafından 400 bin lira karşılığında satın alınarak inşaat işleri yapılmış ve bu tesise yaklaşık olarak 490 bin lira harcama yapılmış ve masraflar için toplamda 820 bin lira sarf edilmiştir. Adana tamir atölyesi için önceden 53 bin lira harcama yapılmış, Zirai Donatım Kurumu tarafından da hazırlık faaliyetleri için 125 bin lira ödenmiştir. Henüz inşaatı tamamlanmayan bu bina için toplamda 180 bin lira kaynak ayrılmıştır. Binanın tam teşekküllü faaliyete başlaması için ise toplamda 3.200.000 lira harcanma yapılması ön görülmektedir. Genel müdürlük binası için ise 42 bin lira inşaat işlerine harcanmıştır¹²²¹.

¹²¹⁹ Ülke ziraatının teknik üretim araçlarına olan ihtiyacı karşılamak ve 3460 sayılı kanun hükümlerine tabii ve Ziraat Vekâleti'ne bağlı olarak tüzel kişiliğe haiz olarak kurulmuştur. Detaylı bilgi için bkz. Türkiye Zirai Donatım Kurumu Kanunu, *Resmî Gazete* 5745 (1 Temmuz 1944), Kanun No: 4604, md. 21/1.

¹²²⁰ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹²²¹ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

Kurum tarafından çeşitli alanlarda kullanılmak üzere satınalım işlemleri gerçekleştirilmiştir. 1944 yılında ülke sınırları içerisinde satın alınan ürünler için toplamda 2.411.259 lira tutarında ödeme yapılmıştır. Bunlar arasında çimento, demir, kamyon, kereste, pulluk, kükürt gibi çeşitli ürünler bulunmaktadır. Bunlardan çimento, Donatım Kurumu inşaatı için satın alınırken, demir ve kamyonlar Tarım Bakanlığı emriyle kendi kurumları için alınmıştır. Kereste ise Adapazarı fabrikasında kullanılmak üzere sipariş edilmiştir. Diğer ürünlerden olan mısır ayıklama makineleri, pulluklar, süngü demiri vb. bağcılık işi ile uğraşan çiftçiye verilmek üzere temin edilmiştir¹²²².

Ülke dışından İngiltere, Macaristan, İsveç, İsviçre ve ABD'den ziraat alanında araç-gereçler alınmıştır. Sipariş verilen bu ürünler hem Devlet Ziraat İşletmeleri zamanında hem de Zirai Donatım Kurumu zamanında verilen ürünlerden oluşmaktadır. Macaristan'dan 1.565.619 lira tutarında çayır biçme makinesi, muhtelif demirler, traktör yedek parçaları, pulluk demirleri, somunlu cıvata vb. ürünler satın alınmıştır. İngiltere'den 342.192 lira tutarında pulluk vb. ziraat aletleri sipariş verilmiştir. İsviçre'den 737.250 lira tutarında 120 adet traktör sipariş verilmiştir. Amerika'dan da 1.854.509 lira değerinde başta kükürt olmak üzere, çelik silo vb. muhtelif ziraat aletleri ve ürünleri satın alınmıştır. Verilerden de görüleceği üzere en çok alım yapılan ülkeler ABD ve Macaristan'dır¹²²³.

Zirai faaliyetlerde en önemli aletlerden biri pulluk olduğu için konu hakkında bilgi vermek yerinde olacaktır. Ziraat Aletleri Fabrikası devrolunmadan önce pulluk çeşitleri içerisinde en çok Ege tipi pulluklara sahipti. Kastamonu tipi pulluk daha az üretilirken, Eskişehir tipi pulluk ise 1944 yılının son altı ayında üretilmeye başlanmıştır. Ege tipi pulluk sayısı 28.613, Ankara tipi pulluk sayısı 17.543, Eskişehir tipi pulluk sayısı 6.178, Kastamonu tipi pulluk sayısı 1.137 olmak üzere toplamda 53.471 olarak kayıtlara geçmiştir. Üretim hatası ve pahalı olmasından dolayı yıllardan beri devrolan bu pullukların satışı az olmuştur¹²²⁴.

Zirai Donatım Kurumu'nun 1945 yılı satın alma programında ziraat aletleri ve makinelerinden; traktör, biçerdöver, pulluk yer almaktadır. Gübrelerden ise amonyum

¹²²² BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹²²³ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹²²⁴ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

sülfat, süper fosfat, 2.500 ton kükürt, 1.300 ton göztaşı ve bunların haricinde kalan çeşitli tarım aleti, gübre ve ilaç bulunmaktadır. Yukarıda adı geçen tarım aletleri ve ürünlerin satın alınması için programa 13.225.000 lira bütçe ayrılmıştır. Buna karşılık idare raporunda görülen satın alım için 6.916.475 lirası yurtiçinden, 3.594.522 lirası da yurtdışından olmak üzere toplamda 10.510.997 lira sarf edilmiştir. 1945 yılı iş programının satış gelirlerinin yaklaşık 9 milyon lira olacağı tahmin edilmiş, ancak tahmin edilenin ötesinde 13 milyon lira olmuştur. Aksaray, Eskişehir ve Yerköy’de kurulması kararlaştırılan ahşap depoların yapılmasına bu yıl itibariyle başlanmıştır¹²²⁵.

Tablo 26. ZDK 1945 Yılı Yurtiçi Satın Alım Faaliyetleri¹²²⁶.

Ürünler	Ölçü	Miktar	Tutar
Motor Pompası	Adet	3	3.816
Üniversal Çapa	Adet	500	50.000
Çivi ve Tel	Ton	281	407.609,50
Çimento	Torba	3.931	319.569,95
Balya Teli	Ton	15	19.504,50
Bağlama Teli	Ton	12	15.603,60
Muhtelif Demir	Ton	23,459	2.167.875,50
Amonyum Sülfat	Kg	1.091,639	450.629,75
Süper Fosfat	Kg	2.926,741	1.097.508,17
Galvanizli Su Borusu	---	16.000	46.288,28
Font Boru	---	8.200	78.277,10
İnşaat Malzemesi	---	---	25.832,13
Elektrojen Grubu	Adet	43	337.483,98
Kamyon Lastiği	Adet	1.595	255.938,23
Kamyon	Adet	133	814.233,53
Kamyon Karoseri	Adet	9	5.650
Oto Parçası	---	---	207,62
Nal Mıhı	Kg	31.659	86.634,11
Ostiko	Ton	45,527	97.038,56
Ovizit	Ton	55,800	35.585,50
Dikenli Tel	Kg	2.625	2.100
Bakır Tel	Kg	2.000	1.940,97
Leadserenit	Ton	40	82.626,19
Sabun	Kalıp	12.650	3.907
Gaserol	Ton	7,600	103.738
Molland	Ton	2	11.580
Optik Alet	Parça	9	15.078,05
Bağ Kükürdü	Torba	45.858	578.413,64
Traktör	Adet	4	22.891,96
El Traktörü	Adet	1	2.950
Pulluk Traktörü	Adet	1	650
Traktör Yedekleri	---	---	3.923,07
Muhtelif Makine	---	---	20.734,50
Muhtelif Malzeme	---	---	12.937,35
Muhtelif Elektrik Malzemesi	---	---	10.810

¹²²⁵ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹²²⁶ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

Kanal Tesisatı	---	---	15.198,50
Melas	---	41.858	6.010,48
Potasa	T.	60	7.693,24
Buz Dolabı	Adet	1	54.137,65
Sütkostik	Ton	30	1.000
Karbonat Dösüt	Kg	101.610	8.910
Kalay	T.	2	23.319,50
Baskül	Adet	10	48.440
Kastamonu Tipi Pulluk	Adet	500	4.980
Diskaro Tırmık Kültüvatörü	Adet	1	35.866
Dosya Dolabı	Adet	5	700
Plan Teksir Makinesi	Adet	1	1.850
Yonca Tohumu	Kg	4.600	5.000
Su Bidonu	Adet	20	10.848,58
Kazayağı	Adet	1	1.500
Kasa	Adet	1	950
Yazı Makinesi	Adet	2	805
İngiliz Potini	Adet	200	770,30
Akümülatör	Adet	3	3.600
Hurç	Adet	100	118,02
Toplam			7.537.837,20

Yurtiçinde yapılan satın alımlarının maliyeti 7,5 milyon lirayı bulmuştur. Yukarıdaki cetvelde de görüleceği üzere kamyon, kamyon lastiği gibi ürünler Tarım Bakanlığı için yapılan siparişlerdir. Çimento ve diğer inşaat malzemeleri Zirai Donatım Kurumu inşaatlarının tamamlanması amacıyla yapılmıştır. Yurtiçinde Adapazarı'ndan alınan 203 adet Kataloy tipi arabalar bu cetvele dahil edilmemiştir. Yurtdışından alınan ürünler toplamı ise 3,5 milyon liradan fazladır. İngiltere'den tedarik edilen ürünler ilk sırada yer alırken, Amerika 666 bin lira ile ikinci sırada, İsviçre 640 bin lira ile üçüncü sırada yer almaktadır¹²²⁷.

1945 yılında 2.682.255 lirası depolarda, 2.645.866 lirası da Zirai Donatım Kurumu'na bağlı satış bürolarında olmak üzere toplamda 5.328.121 satış gerçekleşmiştir. Satın alımı yapılan ürünlerin hepsi satılamamış ve depolarda stok olarak bir sonraki yıla devretmiştir. Kuruma bağlı depolarda ve temsilciliklerde 1945 yılı itibarıyla 8.089.538 lira değerinde ürün stoku bulunmaktadır. Satılamayan ürünler arasında 60 adet Hürlihan marka traktör, 24.874 adet ege tipi pulluk, 2.754 ton süper fosfat gübre bunlardan bazılarıdır. Ürünlerden maddi olarak en yüksek pay 1.471.702,04 lira ile süper fosfata aittir. Özellikle ege tipi pulluklar, stoklarda bekletilirken hem kira yükü hem de ürünlerin

¹²²⁷ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

paslanıp çürümesi gibi sebeplerden dolayı maddi olarak zarara sebebiyet vermektedir. Süper fosfat gübrelerinin de bir kısmı stoklandığı için bozulmaya yüz tutmuştur¹²²⁸.

Piyasada yapılan araştırmalarda, fiyatların genellikle kurum fiyatlarından daha uygun olduğu görülmektedir. Tüccarların elinde saf kükürt kalmayınca kurum satışa başlamıştır. Kurum, bazen %35 saf kükürt, bazen de %65 bağ kükürdü alınması mecburiyetini şart koşmuştur. Nal fiyatlarında 140 kuruştan 120 kuruşa indirim yapılması kararlaştırılmış, 10 kuruş da komisyonculara kâr bırakılmasına karar verilmesine rağmen bu uygulanamamıştır. Nal fiyatı piyasada 125-130 kuruş arasında satılırken, kurum 140 kuruş olarak belirlemiştir. Şina ve dingil demiri kuruma bağlı Karabük tesislerinden alınmasına rağmen piyasada 54-60 kuruş arası satılırken, kurumda 65 kuruşa satılmıştır. Yapılan bu uygulamalar kurumun kuruluş amacının dışına çıktığını göstermektedir. Fiyat yüksekliğinden dolayı ürünler satılmadığı için ayrıca stoklanması için depo masraflarını da beraberinde getirmektedir¹²²⁹.

Zirai Donatım Kurumu'nun 1946 yılı satın alma programına göre alımların %25,98'i yurtiçinden, %74,02'si de yurtdışından gerçekleşmiştir. Yurtiçi alımlarda özellikle ziraat için önemli bir malzeme olan pulluktan 10.905 adet satın alınmıştır. Bunların 7.693'ü kuruma bağlı Ziraat Aletleri ve Makineleri Müessesesi'nin Ankara fabrikasından, 2.912'si Adapazarı fabrikasından, kalan 300 adedi de ülke içerisindeki diğer firmalardan tedarik edilmiştir. Programda 300 adet kuluçka makinesi alımı için yurtiçinde bir firma ile anlaşılmış ancak bunların 104 adedi teslim alınabilmiştir. Alımı gerçekleştiren bu makinelerden de büyük çoğunluğu arızalı çıkmıştır. Yapılan arıza tespitleri Tarım Bakanlığı ile Zirai Donatım Kurumu tarafından gerçekleştirilmiştir¹²³⁰.

Yurtiçinden satın alınacak ürünler teşekküle bağlı müessese fabrikalarının imal ettikleri ziraat alet ve makineler ve yurtiçi firmaları tarafından temin edilecek ürünlerin alınması olmak üzere iki grupta toplanmıştır. Müessese mamulleri iş programına dahil edilmeden, direkt olarak müessese ile irtibata geçilerek satın alınmaktadır. Yurtiçi firmalardan temin edilecek malzemeler ise, Ankara, İstanbul ve İzmir olmak üzere en az

¹²²⁸ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹²²⁹ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹²³⁰ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

üç gazetede ilan edilerek teklif toplanır, en uygun fiyatta teklifte bulunan firmaya satın alım komisyonunun kararı ve genel müdürün onayı ile alım gerçekleştirilir¹²³¹.

1946 yılında 3.000 adet araba satın alınması amaçlanmış, ancak bunun 1.438 adedinin alımı gerçekleştirilmiştir. Alımdaki eksikliğin sebebi, satış teşkilatından beklenen faaliyetin yerine getirilememiş ve Adapazarı fabrikası imalat programını tamamlayamamış olmasından ileri gelmektedir. Tarım Bakanlığı'na kamyon, karoseri ve lastik alımı için 782.459 lira ödeme yapılmıştır. Bu yıl yurtiçinden satın alımı gerçekleştirilen bir diğer ürün ise 400 ton amonyum sülfattır¹²³².

Yurtdışı alımları için 4.454.043 lira sarf edilmiştir. Alımlar, kurumun temsil ettiği firma ve fabrikalar ile diğer yabancı fabrikalardan yapılmaktadır. 1946 yılında yurtdışından alınan ziraat alet, makine ve malzemelerinden 811.163 lira tutarındaki kısmı yurtiçindeki yabancı firmaların mümessillerinden, 3.642.879 liralık kısmı ise yurtdışından temin edilmiştir. Ancak, programa alınan 3,5 milyon lira tutarındaki farmal tipi traktör, mibzer, kültivatör, diskaro ve hayvan mibzeri siparişleri 1946 yılında yapılmayıp bir sonraki yılın iş programına alınmıştır¹²³³.

Kurum ürünlerinin satışları Ticaret Müdürlüğü'ne bağlı satış ve propaganda servisi tarafından idare edilmektedir. Yurtiçinde bu satışlar için ülkenin muhtelif bölgelerinde tesis edilmiş depolar, bürolar, satış memurlukları, mümessillikler ve bunlardan herhangi birinin bulunmadığı yerlerde ise Ziraat Bankası şube ve temsilcilikleri ile Tarım Müdürlüğü'nden istifade edilmektedir. Traktör ve biçerdöver gibi ziraat makineleri satışları merkezden idare edilmektedir. Zirai Donatım Kurumu, satışlarını doğrudan ihtiyaç sahiplerine perakende olarak da yapmaktadır. Perakende satılan ürünler müşteriye depo satış memurlukları, tarım müdürlükleri, Ziraat Bankası şubeleri ve temsilcilikleri ile teslim edilmektedir. Kurum adına satış yapan mümessillikler, kurumun belirlediği fiyatlara göre satış işlemlerini gerçekleştirmektedirler. Peşin satışlarda %4, vadeli satışlarda ise %6 oranında komisyon alınmaktadır. Ziraat bankaları ise Göztaşı

¹²³¹ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹²³² BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹²³³ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

satışında %2, diğer ürünlerde %4, kükürt satışlarında ise torba başına 25 kuruş komisyon almaktadır¹²³⁴.

Satış fiyatlarında müşterilere ıskonto yapılması kabul edilmemiş, bunun yerine yönetim kurulu kararı ile piyasa fiyatlarına göre genel indirim yapılmıştır. Satın aldıkları ürünün parasını peşin ödeyemeyecek durumda olan çiftçilere senet karşılığında vadeli satışlar yapılmaktadır. Bölgelerde yapılacak azami taksitli satış miktarı her yıl genel müdürlük tarafından belirlenmektedir. 1946 yılı için belirlenen taksitli satış miktarı 2.000.000 lira iken, gerçekleşen tutar ise 1.486.419 liradır. Vadeli satışların önemli bir kısmı nispeten sürümü az olan pulluk, hububat mibzeri, araba, ot makinesi, süper fosfat gibi ürünlerdir¹²³⁵.

1946 yılında ziraat alet ve makineleri, ilaçlar, suni gübreler ve tohumluklar için toplamda 35 milyon lira satış yapılması hedeflenmiş, ancak 10 milyon liralık satış gerçekleştirilmiştir. Yaklaşık %70 oranındaki bir sapma, murakabe heyetinin dikkatini çekmiştir. Murakabe heyeti, bu durumu program hazırlanırken programa gerekli önemin verilmediğine bağlamaktadır. Satışı gerçekleştirilen ürünler arasında en yüksek pay 7,5 milyon lira ile ziraat alet ve makinelerine aittir. En çok satış yapan yerler arasında genel müdürlük bünyesindeki ürünler 3,5 milyon lira ile ilk sırada yer alırken, 860 liralık satış ile Karabük bürosu son sırada yer almaktadır. Satışı gerçekleştirilen ürünlerden ortalama olarak %14,89 oranında kâr elde edilmiştir.¹²³⁶

Muhasebe kayıtlarına göre kurumun yılsonundaki stok ürünlerinin tutarı 10,5 milyon liradır. Bu tutarda 3,5 milyon lira ile muhtelif pulluklar ilk sırada yer alırken, ikinci sırada suni ve kimyevi gübreler, üçüncü sırada ise ilaçlama maddeleri yer almaktadır. Pulluklar arasında yerli pulluk stoku %75 oranında iken, yabancı pulluk oranı ise %25 oranındadır. Stoku yapılan yerli pulluk sayısı ise 56.100 olarak kayıtlara geçmektedir. Yapılan stok uygulamasında, pullukların muhafaza edileceği yerlerde sorunlar olduğu ve bundan dolayı iklim koşullarından kaynaklı, pulluklardan yaklaşık 8 bin adedinin kullanılamaz halde olduğu da ifade edilmektedir. Yabancı pulluk stok adedi ise 13.089 olarak kaydedilmektedir. Bu tip pullukların bir sonraki yıla devredilmesinin

¹²³⁴ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹²³⁵ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹²³⁶ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

iki sebebi bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, pullukların siparişleri zamanında verildiği halde geç teslim edilmesidir, ikincisi ise satış faaliyetlerinin teşkilatlandırılmamasından kaynaklanmaktadır. Stoku yapılan suni ve kimyevi gübrelerden süper fosfat 2.700 kg iken, amonyum sülfat ise yaklaşık 1,5 tondur¹²³⁷.

Zirai Donatım Kurumu, Etibank Kükürt İşletmesi tarafından fiyatlarda %25 oranında yapılan indirimin Donatım Kurumu stoklarına da yanmasını istemiş, bu talep yerine getirilmeyince kurum, dışarıdan kükürt ithal etmek zorunda kalmıştır. Bu suretle geçen yıllara ait olan iş birliği, iki teşekkül arasında kendisini hissettiren bir rekabet şekline dönüşmüştür. Üretim şartları üzerinde önemli bir tesiri olan kükürt konusu yeniden görüşülerek ortak bir karar alınması kararlaştırılmış, ancak bu görüşme gerçekleşmemiştir¹²³⁸.

Zirai Donatım Kurumu'nun bir önceki yıla göre genel sermayesi %13,1, satış hacmi %6,2 azalırken sene sonu stokları %8,1 oranında artmıştır. Kurum, kuruluş amacının gerçekleşmesi için iş hacmini artırması gerekirken, bir önceki faaliyet seviyesine bile ulaşamamıştır. Donatım Kurumu, kendisinden beklenen işlerden ziraatte kullanılan alet, makine, vasıta ve malzeme ile ilaç ve suni gübre gibi bir kısmını henüz iş icaplarına göre düzenlememiştir. Tohumluk, damızlık iş ve irad hayvanları teminiyle ilgili hiç uğraşılmamıştır. Teşkilatın ıslahı temin edilmemiş, kadroya son şekil verilmemiş ve idari bünyede istikrar sağlanamamıştır¹²³⁹.

İş programında satın alınması planlanan makine, vasıta ilaç, gübre ve tohumlar için 9.426.489 lira ödeme yapılmıştır. Alımların %21'i yurtiçinden, %79'u da yurtdışından gerçekleşmiştir. Programda 18 milyon liralık satış yapılması hedeflenmiş, ancak 9.477.868 liralık satış gerçekleşebilmiştir. Bu satışları peşin ve taksitli olmak üzere iki kısımda ele almak mümkündür. Taksitli satışların gerçekleşebilmesi için çiftçinin ya menkul ya da gayrimenkullerini ipotek etmesi ya da muteber tüccar ve çiftçiden kefiller göstermesi gerekmektedir. Ancak, küçük çiftçi ve köylünün muteber tüccar ve çiftçiyi kefil olarak bulabilmesi çok zor olmuştur. Kurum depo müdürlükleri ve satış memurlukları, gösterilen kefiller üstünde haddinden fazla hassas davrandıkları için bu

¹²³⁷ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹²³⁸ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹²³⁹ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

usulle satışlar istenilen düzeyde olmamıştır. Aynı zamanda kurum, vadeli ve taksitli satışlarını yerli ürünler üzerinden gerçekleştirdiği ve bunlarında çoğunluğu küçük parça ürünlerden oluştuğu için daha masraflı olmuştur. Bundan dolayı taksitli satış istenilen düzeyde olmamıştır. Kurum personeli ayrıca bu usulle gerçekleştirilen satışlardan doğacak mesuliyetlerden kaçındıkları için vadeli satışlar için tahsis edilen limitler tam olarak kullanılmamıştır¹²⁴⁰.

Kurum tarafından satışı gerçekleştirilen ziraat alet ve makineleri ilk sırada yer alırken, bu ürünleri sırasıyla kimyevi ilaçlar, traktörler ve suni gübreler takip etmiştir. Satışlar en fazla kurum genel müdürlüğüne bağlı yerlerde yapılmıştır. Buraları İstanbul ve İzmir takip etmiştir. Daha öncede bahsedildiği üzere bu satışların toplamı 9.477.868 lira iken, satışlardan elde edilen kâr toplamı ise 1.613.557 liradır. Satışı gerçekleştirilen ürünlerden ortalama olarak %16,91 oranında kâr elde edilmiştir. Kuruma bağlı depolarda yapılan satışlardan ise zarar edilmiştir. Traktör ve biçerdöver gibi tarım makineleri genel müdürlük tarafından satıldığı için depolar bu satışlardan istifade edememiş ve zarar etmiştir. Satışlar, programda belirlenen oranların çok gerisinde kalmış, ancak yarısı kadar gerçekleşebilmiştir. Aradaki farkın bu kadar çok olması program dayanaklarının gerçeklikten uzak olduğuna işaret etmektedir¹²⁴¹.

Bilanço kayıtlarına göre Zirai Donatım Kurumu'nun stokları 11.294.841 lira tutarında olduğu görülmektedir. Ancak, bu tutarın içinde halen 22.102 adet ege tipi pulluğun bedeli olan 523.786 lira da dahildir. Pulluklardan başka 312.347 kg nal ve 53.937 kg nal mihı stoku da bulunmaktadır. Nalların stok maliyeti 439.479 lira, mihların stok maliyeti ise 128.074 lira olarak kayıtlara geçmiştir. Ancak, murakabe heyetine göre bu değerlerin fazla olduğu ve yaklaşık olarak %30 daha az olması gerekmektedir. Gerçek değerlerin belirlenmesi ile birlikte stok ve fiyatlarda daha gerçekçi veriler elde edilmiş olacaktır. Stok kısmında en yüksek pay 3,5 milyon lira ile pulluklara aitken, ikinci sırada kimyevi ilaçlar ve gübreler gelmektedir. Stokların en yoğun olduğu iller ise İzmir, Ankara ve İstanbul'dur¹²⁴².

¹²⁴⁰ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹²⁴¹ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹²⁴² BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

Zirai Donatım Kurumu'nun 1948 yılı alım-satım faaliyetlerinde geçen yıla nazaran %15 oranında bir artış yaşanmıştır. Burada dikkati çeken nokta yurtiçi alımlarında %75 oranında bir azalmanın meydana gelmesidir. Satış mağazaları ve depoların çoğunluğu bina itibarıyla bu işe elverişsiz yerlerde kalmıştır. Kurum teşkilatı gerekli olan hammaddeyi kolaylıkla temin edememiş, yedek parçalar tam ve yeterli miktarda her üniteye bulunabilecek düzeyde olmamıştır. Esasen kurumun amacına ve kapasitesine göre yetersiz olan iş programı, istenilen düzeyde gerçekleştirilememiştir. Özellikle stok bilgileri gerçek verilere dayanmamaktadır. Şöyle ki 1948 yılı sonunda 10.484.170 lira olarak kayıtlara geçen stok değeri, piyasa fiyatları ile değerlendirildiği takdirde 6 milyon lira civarında olduğu görülmektedir¹²⁴³.

1948 yılında hazırlanan alım programında bir önceki yıla nazaran yaklaşık olarak %32 oranında bir azalma söz konusudur. Bu yıl 11.521.123 lira olarak hedeflenen alım programı, yaklaşık olarak %94 oranında ve 10.826.640 lira tutarında gerçekleşmiştir. Programda gerçekleştirilen alımların 10.326.563 lirası yurtdışından, 500.077 lirası da yurtiçinden temin edilmiştir. Verilerden de görüleceği üzere programın yaklaşık %95'ini yurtdışı ürünleri oluşturmaktadır. Her ne kadar 1948 yılı programında gerçekleşme oranı bir önceki yıla göre yüksek olarak görünse de alımların çok büyük bir kısmını yurtdışı ürünleri oluşturduğu için yerli üretimde rekabet ortamı oluşmamış ve bu durum kurumun faaliyetlerine gölge düşürmüştür. Burada asıl amaç ürün tedarik etmek olduğu kadar yerli ürünlerin de halka ulaştırılmasıdır¹²⁴⁴.

Marshall Yardım Planı kapsamında 1948-1949 yılları senesinde ülkemize tahsis edilen krediden 22.148.000 dolar, ziraat alet ve makineleri ile bunların yedek parçaları, kimyevi gübreler ve tarım ilaçları ithalatı için ayrılmıştır. Bu miktardan ilk olarak 12 milyon dolarlık bir tahsis gerçekleştirilmişse de muhtelif Türk firmalarının 1948 yılı Nisan ve Haziran aylarında serbest döviz ile Avrupa'dan ithal ettikleri ziraat alet ve makineleri tutarı olan 1.425.000 dolar, 12.000.000 dolardan mahsup edildiğinden geri kalan 10.575.000 dolar için tedarik izni alınmıştır. Bu tutardan da 15 Haziran 1949 tarihine kadar 10.137.297 dolarlık kısmına ithal izni verilmiştir. İlgili firmalar tarafından kredi izinleri alınmış olan ürünlerden 1.226 adet traktör, 401 biçerdöver, 3.469 adet de

¹²⁴³ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹²⁴⁴ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

muhtelif ziraat alet ve makineleri alınmıştır. Bunlardan 718 traktör, 242 biçerdöver ve 1101 adet muhtelif ziraat alet ve makineleri Donatım Kurumu'na aittir¹²⁴⁵.

Zirai Donatım Kurumu, Marshall Yardımının kendisine tahsis edilen ilk kredinin tamamını Türkiye'de mümessili bulunan Massey-Harris firmasına sipariş ettirmiştir. Kurum, bu kredi ile Massey-Harris firmasından yaptığı siparişleri Kanada menşeli ürünler, ABD menşeli ürünler, Massey-Harris firmasına sipariş edip de daha sonra Marshall kredisine ithal edilen ürünler, diğer serbest firmaların talip olmaması sebebiyle Tarım Bakanlığı'nın emriyle siparişlerini kurumun üzerine alıp yine Massey-Harris firmasına sipariş ettiği ürünler olarak dört grupta ele almak mümkündür. Bunların başlıcalarını sırasıyla 905 adet pulluk, 860 adet diskaro, 724 adet traktör, 625 adet hububat mibzeri ve 242 adet biçerdöver siparişleri oluşturmaktadır. Yapılan bu siparişlerin verimleri bir sonraki yıl ele alınacaktır¹²⁴⁶.

Kurumun 1948 yılı satış faaliyetlerinde geçen yıla göre %16,2 oranında, 1.535.462 lira tutarında artış olmuş ve toplamda 11.013.331 lira değerinde satış gerçekleşmiştir. Bu tutarın 8.962.737 bin lirası ürünlerin maliyet kısmını oluştururken, 2.050.594 lirası da satış kârı olarak kayıtlarda geçmektedir. En çok satım yapan bölgeler arasında İstanbul başta olmak üzere Ankara, Konya, İzmir ve Adana gelmektedir. Genel merkez satışlarında bu yıl bir azalma söz konusudur. Bu yıl itibarıyla pulluk satışları artmazken traktör satışlarında gözle görülür bir artış yaşanmıştır¹²⁴⁷.

1948 yılı bilanço kayıtlarına göre Zirai Donatım Kurumu'nun stokları 10.484.170 lira tutarında ise de gerçek değeri, maliyetleri piyasa fiyatlarının üstünde bulunan stokların tasfiyesinden sonra belli olacaktır. Stoklarda bir önceki yıla göre %7,1 oranında azalma olmuştur. Stokların %10,1'ini hareket eden makine motorlar, %35,1'ini pulluklar, %10,7'sini kimyevi ilaçlama maddeleri ve kalan %44,1'ini de çeşitli vasıta, alet, kimyevi gübre vb. teşkil etmektedir. Stokların en yoğun olarak bulunduğu yerler ise sırasıyla Ankara, İstanbul ve İzmir depolarıdır¹²⁴⁸.

Türkiye Zirai Donatım Kurumu 1949 yılı faaliyetlerinde bir önceki yıla nazaran büyük bir gelişme kaydetmiştir. Alımlar %135,3 oranında artarak 10.826.640 liradan

¹²⁴⁵ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹²⁴⁶ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹²⁴⁷ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹²⁴⁸ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

25.469.274 liraya yükselmiştir. Satışlar da %108,6 oranında artarak 11.013.331 liradan 22.971.401 liraya yükselmiştir. Geçen yıl detaylı bahsedildiği üzere bu artışın başlıca sebebi Marshall Yardım Planı çerçevesinde çiftçilere yapılan kredi imkânların sağlanmasıdır. Kurum 1949 yılında Marshall kredisinden 14.226.745 liralık ürün ithal etmiş, bu ürünlerden 9.574.328 lira tutarında satış yapmıştır. Marshall kredisi haricindeki serbest alım ve satışlarda bir önceki yıla göre alımlarda %4, satışlarda ise %11 oranında artış yaşanmıştır. Traktör ve pulluk satışlarında bir mislinden fazla artış olmuştur. Bu artışlara rağmen Donatım Kurumu'nun ziraat alet ve gübre satışları, özellikle pulluk satışları ülke ihtiyacının ancak cüzi bir kısmını karşılayabilmektedir¹²⁴⁹.

Marshall Kredisi'nden 1948-1949 yıllarında Türkiye'ye doğrudan 49.700.000 dolar kredi tahsis edilmiştir. Daha önce de bahsedildiği üzere bunun 22.148.000 dolarlık kısmı ziraate ayrılmıştır. Ziraate ayrılan kısımdan da Donatım Kurumu'na 7.771.607 dolar tahsis edilmiştir. Geri kalan kısmı ise serbest firmalara dağıtılmıştır. Donatım Kurumu'na tahsis edilen kredi ile 5.617.753 lira tutarında 840 adet traktör, 904.753 lira tutarında 733 adet traktör pulluğu, 2.993.044 lira tutarında 242 adet biçerdöver, 1.033.330 lira tutarında 802 adet mibzer, 486.690 lira tutarında 380 adet vanvey, 734.853 lira tutarında diskaro, 126.641 lira tutarında da kültivatör alınmıştır. Kimyevi ilaç ve gübreler dahil olmak üzere birçok ürün için toplamda 14.226.745 lira ödeme yapılmıştır. Kurumun 1949 yılı planlanan alım programı %98 oranında gerçekleşmiştir¹²⁵⁰.

Kurum, 1949 yılında Marshall kredisi ile temin edilen ürünlerin satışlarından 2.125.820 lira kâr elde etmiştir. Özellikle yedek parça ürün satışlarından yüksek kârlar edildiği görülmektedir. Satışların önemli kısmını Marshall Planı çerçevesinde temin edilen ürünler oluşturmaktadır. 1949 yılı zarfında kurumun satışını gerçekleştirdiği ürünlerin fiyatları piyasa fiyatlarından yüksek olan bazı çeşitlerde Tarım Bakanlığı tarafından kurulan bir komisyon aracılığıyla %69,9 oranında indirim yapılarak bu ürünlerden 321.705 liralık satış yapılmıştır. Kurumun bu yıl gerçekleştirdiği satış işlemleri Murakabe Heyeti'nin takdirini kazanmıştır¹²⁵¹.

¹²⁴⁹ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹²⁵⁰ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹²⁵¹ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

Donatım Kurumu, sattığı ziraat aletlerinin tamir ve bakım işleri üzerinde de önemli surette durmuştur. 1949 yılında Adana tamir atölyesinin inşasına devam edilmiş, Konya deposunun bir kısmı tadil edilmek suretiyle tamirhane olarak faaliyete geçirilmiş, Manisa, Diyarbakır ve Ankara tamir atölyelerinin ihaleleri de yapılmıştır. Yine iş mevsimlerinde ziraat aletlerinin tamirlerini bölgelerinde yapmak ve bu surette çiftçilerin işlerinin aksamaması için ülkenin 9 ziraat bölgesinde 12 seyyar servis arabası faaliyete geçirilmiştir¹²⁵².

Kurumun birimlerinden olan Fen İşleri Müdürlüğü, 1949 yılında Marshall Planı'nın 1948-1949 yıllarına ait tahsislerinden ABD ve Kanada'dan getirtilecek ziraat alet ve makinelerinin listelerini düzenlemiş, 55 ve 44 K model traktörlerine ait teknik el kitapları tercüme ettirmiştir. Fen İşleri tarafından seyyar servis ekiplerinin faaliyet yönetmeliği hazırlanmış, sabit tamir atölyelerine gerekli makineler tespit edilmiş ve tezgahların şartnameleri hazırlanmıştır. Yedek parçaların dağıtımını kolaylaştırmak için ikmal deposunun Ankara deposundan ayrılması konusunda gerekli tedbirler alınmıştır. İthal edilen traktör ve araçlarının yedek parça listesi hazırlanmış, memleketin ziraat alet ve makineleri ile kimyevi ilaç ve gübrelere olan ihtiyaçları ve bunların çeşitli bölgelerde kullanılacak miktarları ziraat teşkilatı aracılığıyla tespit edilmiştir¹²⁵³.

Fen işlerine bağlı inşaat konularında, Adana atölyesinin inşaatı devam etmiş, Bayındırlık Bakanlığı ile iletişime geçilerek Ankara, Manisa, Diyarbakır tamir atölyelerinin ihaleleri yapılmış, Konya'da mevcut 2 adet betonarme binalarından biri tadilat yapılmak suretiyle tamirhaneye çevrilmiştir. Bunlardan ayrı olarak Genel Müdürlükteki bir binaya kat ilave edilmiş, Gazi deposunun binalarında elektrik tesisatı ile birlikte bazı tadilatlar yapılmış, İstanbul'da satın alınan bir bina satış mağazası olarak faaliyete geçirilmiştir. Beşiktaş deposunda iskele yaptırılmış, Manisa deposunun tamir ve tadilatına başlanmış, Konya deposuna harici tesisat yapılarak depoya ışık temin edilmiş, depolarda yedek parça rafları yapılarak tamirat ve tadilat işleri tamamlanmıştır¹²⁵⁴.

Zirai Donatım Kurumu'nun iş hacminde bir önceki yıl gözlemlenen gelişme bu yıl da devam etmiştir. Genel itibariyle kurumun faaliyetlerine değinecek olur isek,

¹²⁵² BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹²⁵³ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹²⁵⁴ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

satışlarda olan gelişmeler bu yıl da devam etmiş ve satışlar 34,7 milyon liraya ulaşmıştır. Programa nazaran 8 milyon liralık bir artış söz konusudur. Geçen yıl olduğu gibi bu artışlardaki en büyük pay Marshall Yardım Planı kapsamında alınan krediye aittir. 1949 yılında gerçekleşen satışlarda Marshall Planı'nın payı %42 iken, bu yıl bu oran %65'e çıkmıştır. Programda 37 milyon liralık bir alım planı yapılmış ancak bunun gerisinde kalınmıştır. Alımlarda bir önceki yıla göre artış olmuş ve 25,1 milyon lira tutarında gerçekleşmiştir. Kurum, 1948 yılında 540 traktör satışı yapmış, bu yıl ise bu alanda ciddi bir artış olmuş ve 2.070 adet traktör satılmıştır. Yine pulluk satışları da aynı süre zarfında 10.550 adetten 36.775'e çıkmıştır¹²⁵⁵.

1950 yılında faaliyetlerinde en önemli payı yaklaşık 20 milyon lira ile Marshall Yardım Planı'ndan temin edilen kredi, geri kalan 5 milyon lirayı da serbest döviz çalışmaları oluşturmaktadır. Kurum bünyesinde bulunan Adapazarı Müessesesinden 2 milyon lira değerinde, iç piyasadan da 1 milyon lira değerinde ürün alımı gerçekleşmiştir. Alınan ürünlerin %47'sini 11.556.272 lira ile 1.891 adet traktör teşkil etmektedir. İkinci sırada ise 3.673.585 lira ile yedek parça alımları gelmektedir. İthal edilen ürünlerin alımı Tarım Bakanlığı ile ortak bir şekilde yürütülmüştür. Tarım Bakanlığı'nın müdahil olmasıyla birlikte zaman zaman programda değişikliğe gidilmiştir. Bununla birlikte kısmen de olsa kurumlar arası iletişim eksikliğinden kaynaklı sipariş iptalleri de gerçekleşmiştir¹²⁵⁶.

Gümrük verilerine göre ziraat alet ve makineleri ithalatı 1950 yılında, Marshall Yardım Planı vesilesiyle önemli miktarda artarak 69 milyon lirayı geçmiştir. İthalat ürünleri içerisinde 33,1 milyon lira değerinde 5.877 adet traktör alımı da bulunmaktadır. Traktör meselesi ile ilgili yetkililer tarafından yapılan bir çalışmaya göre ülkemizde İkinci Dünya Savaşı'nı takip eden 1946-1949 yılları ile bu yıl gerçekleşen faaliyetler mukayese edildiği takdirde çalışmaların önemi daha da anlaşılır olacaktır. Bu dönemlerde ülkemize ithal edilen ziraat alet ve makinelerinin yaklaşık üçte biri Donatım Kurumu tarafından gerçekleştirilmektedir. Yine bu yıl kimyevi gübre ithalatı da 26.962 tona yükselmiştir¹²⁵⁷.

¹²⁵⁵ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹²⁵⁶ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹²⁵⁷ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

İş programında satış faaliyetleri için ön görülen tutar 26.748.995 lira iken, satış tutarında artış olmuş ve 34.746.747 liraya ulaşmıştır. Bu tutar bir önceki yıl satışlarından 11.775.346 lira fazladır. Satışlardaki en büyük pay alımlarda olduğu gibi traktörlere aittir. Satışların bölgelere göre en yüksek oranları sırasıyla Ankara, Adana, İzmir, İstanbul, Manisa, Eskişehir, Diyarbakır ve Konya olarak kayıtlara geçmiştir. En az satış yapan depo müdürlüğü Antalya olmasına rağmen burası da kâr elde etmiştir. Bir diğer önemli faaliyet olan yedek parça satışlarında da artış olmuştur. İş hacminin büyümesi, netice olarak kurumun 1950 yılı bilançosunda kâr etmesini sağlamıştır. Böylece geçmiş yıllara ait zararlar ödendiği için kurumun öz sermayesi de artmaya başlamıştır¹²⁵⁸.

Kurumun sattığı ziraat alet ve makinelerinin tamir ve bakım işlerinde de önemli ilerlemeler kaydedilmiştir. Ankara, Konya, Adana, Diyarbakır ve Manisa'da yapılmakta olan tamir atölyelerinin inşaatı tamamlanmıştır. Konya tamir atölyesi yıl sonlarına doğru, diğer dört tamir atölyesi ise 1951 yılı başında faaliyete geçmiştir. Sabit tamir atölyelerinin faaliyete geçmesini sağlamak için milli korunma fonundan tahsis edilen 1.700.000 lira sermayenin kullanımına yılsonu itibarıyla başlanmıştır. Öte yandan 11 depo müdürlüğünde mevcut bulunan 17 seyyar tamir arabası 1950 yılında 135 bin kilometre yol kat ederek 2.076 köyü dolaşmış ve 2.883 traktörle 279 biçerdöver bakım ve tamirini yapmıştır¹²⁵⁹.

3.6.2.Zirai Donatım Kurumu İstihdam Faaliyetleri

Zirai Donatım Kurumu, idare meclisi ve genel müdürlük ile sekiz birimden oluşmaktadır. Bu idarede kadroya göre bulunması gereken personel sayısı, fiilen ve çalışan memurlar olarak iki kısımda incelenecektir. Merkezde 160 kişilik istihdam kadrosu olmasına rağmen bu kadrolarda fiilen 74 kişi çalışmaktadır. Taşra teşkilatı kadrosu da 86 kişilik olup 58 kişi istihdam edilmektedir. Görüldüğü üzere merkez teşkilatında önemli olan servislerin henüz tam anlamıyla gelişmediği açıkça anlaşılmaktadır. Her ne kadar muhasebe ve ticaret müdürlükleri kadrosu kısmen yeterli görünse de bu servislerde de müdür, muavin ve şef gibi önemli pozisyonlara ait personel eksiktir¹²⁶⁰.

¹²⁵⁸ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹²⁵⁹ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹²⁶⁰ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

Servisler arasında teknik heyet ile teftiş heyetinin durumu dikkat çekmektedir. Özellikle teknik heyette bir adet makine mühendisi, teftiş heyette ise bir müfettiş ve bir de kontrolör istihdam edilmektedir. Taşra teşkilatında bu kadro ile muhtelif on yerde depolar açılması kararlaştırılmış ve bunlardan Ankara, İzmir, İstanbul, Eskişehir, Çankırı, Afyon, Konya ve Adana olmak üzere sekiz yerde faaliyete geçilmiştir. Bunlardan başka, Karabük ve İskenderun'da birer sevk memurluğu bulunmaktadır. Bu suretle kabul edilen personel sayı 86 kişilik taşra kadrosunda 58 kişi istihdam edilebilmiştir. Verilerden de anlaşılacağı üzere Zirai Donatım Kurumu, ihtiyacı olduğu personeli temin edememiş, en önemli görevlerde bulunan müdür, müdür yardımcısı, şef ve uzman bulunduramamıştır. Bu sebeple kurum faaliyetlerinin düzenlenmesi ve yürütülmesi bakımından zor durumda kalmıştır¹²⁶¹.

1945 yılı Ağustos ayına ait memur mevcudu gözden geçirilmiş, müdür, muavin ve uzman eksiklikleri başta olmak üzere 163 personel yerine 88 personelin istihdam edildiği ve bu sebeple sıkıntıların devam ettiği kayda geçmektedir. Askerlik görevi için silah altında bulunulması ve dönemin şartları gereği ülkemizde yeterli düzeyde kalifiyeli elamanların olmayışı, personel temininde yaşanan sıkıntının sebepleri arasındadır. Personel ihtiyacı daha önce kurulmuş olan kurumlarda bile yaşanırken, yeni kurulmuş olan Zirai Donatım Kurumu'nda daha fazla hissedilmektedir. Bir diğer önemli sebep ise, yeni kurulan teşebbüslerde kalifiyeli olmayan personellere gereğinden fazla iş yükünün verilmesidir. Kuruma yüklenen görev ve personel sayısı karşılaştırıldığı takdirde, mevcut kadro ile bu görevleri yerine getiremeyeceği aşıkardır. Zirai Donatım Kurumu, gerek personel gerekse büro sayısını arttırmak zorundadır¹²⁶².

Personel ve teşkilat işleri, 1945 yılında özellikle memur tedariki bakımından idareyi meşgul etmiştir. Zirai Donatım Kurumu'nun en önemli sorunlarından biri olan personel eksikliği, bu yıl dikkate alınmış ve bir önceki yıla göre personel sayısında artış yaşanmıştır. 1944 yılında 74 olan merkez personel sayısı, bu yıl 85'e çıkartılmıştır. Taşra teşkilatında da bir önceki yıla göre sayı artışı olmuş ve personel sayısı 132'den 235'e yükselmiştir. İdare meclisi ve genel müdürlük bürolarından başka, 1945 yılında 9 büro ile faaliyet göstermiştir. Sayı bakımından kadro artışı, en çok Teftiş ve Kontrol

¹²⁶¹ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹²⁶² BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

Müdürlüğü ile iller teşkilatına yapılmıştır. Merkez teşkilatında Teknik Heyet Müdürlüğü, Teftiş ve Kontrol İşleri Müdürlüğü ve Ticaret Müdürlüğü gibi servislerde istihdam edilen personel sayısından da anlaşılacağı üzere bu yıl da gelişme olmamıştır. Muhasebe kadrosunda da personeller sayı olarak fazla görünse de kalifiyeli personel yeterli düzeyde değildir. Teknik heyette geçen yıl olduğu gibi bu yıl da sadece bir makine mühendisi bulunmaktadır¹²⁶³.

Merkez teşkilatında boş olan kadroları doldurmak için öncelik bu alanda yapılmıştır. Ankara, Eskişehir, İstanbul, Afyon, Manisa, İzmir, Konya, Adana ve Kayseri illerinde oluşturulması kararlaştırılan depo baş memurlukları teşkilatı kısmen tamamlanabilmiştir. Aksaray, Polatlı, Çanakkale, Maraş, Malatya, Elazığ, Karaman, Akçaabat, Nevşehir, Amasya, Hakkari, Niğde, Yerköy, il ve ilçelerinde satış memurlukları ihdası kabul edilmiş ve aynı yıl içinde hepsinde satış memurlukları açılmıştır¹²⁶⁴.

Kuruma bağlı Ziraat Alet ve Makineleri Fabrikası, ihtiyaç anında kalifiyeli işçi bulamadığı için bir kurs açarak öğleden önce eğitim, öğleden sonra da atölyede çalıştırmak suretiyle işçi yetiştirme kararı almıştır. Çıraklara günde bir öğün parasız yemek ve giyecek verilmekte, ayrıca yevmiye şeklinde maaş da ödenmektedir. Böylece hem işçi yetiştirilmiş hem de istihdam oluşturulmuştur. 12 aylık süreyle çalışan işçi sayısı 30, 18 aylık süre ile çalışan işçi sayısı ise 37 olmak üzere 1945 yılında toplamda 67 işçi yetiştirilmiştir. Zaman zaman yetişen işçilerden kurstan ayrılandalar da bulunmaktadır¹²⁶⁵.

1946 yılı iş programı ve kadrolarında da kuruma tevdi edilen Türkiye ziraatının teknik üretim araçlarına olan ihtiyacın karşılanması için ülkenin her yerini kapsayan geniş bir teşkilat düşünülmüştür. Ancak, 1944-1945 yıllarında sınırlı olan kadro ve teşkilatına nazaran yapılması düşünülen teşkilatlanma düşüncesi mali imkanların sınırlı olması, kalifiyeli elaman tedarik edilememesi ve mevcut personel durumundaki istikrarsızlıktan dolayı gerçekleştirilememiştir. Bu yıl itibariyle idare meclisi tarafından toplamda 292 adet karar alınmış, bunların 155'ini idari ve personel işlerine ait kararlar oluşturmaktadır.

¹²⁶³ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹²⁶⁴ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹²⁶⁵ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

Teşkilat birimlerinden bir kısmının, kadroların istihdam edilememesinden kaynaklı tam faaliyete geçememiştir. Bunlardan Organizasyon Müdürlüğü, Bağlantı Bürosu, Yayın ve Etüt İşleri Müdürlüğü, Konjonktür ve İstatistik Müdürlüğü, Şubeler Müdürlüğü bir sonraki faaliyet yılı için hazırlıklara başlayabilmişlerdir¹²⁶⁶.

Genel müdürlük işleri, bir genel müdür ile biri teknik diğeri idari ve mali işlere bakan iki muavin tarafından yürütülmüştür. Uygulamada genel müdüre, iki müdür muavini, Müessese Müdürlüğü, Teftiş ve Kontrol İşleri Müdürlüğü'nden başka diğeri bazı merkez teşkilat kademelerinin de (Organizasyon Müdürlüğü, Bağlantı Bürosu, Personel İşleri Müdürlüğü, Kâğıt İşleri Şefliği) müdür tarafından direkt olarak idare edilmesi teşkilat, görev ve yetki yönetmeliğine uygun değildir¹²⁶⁷.

Zirai Donatım Kurumu 1946 yılı Teftiş ve Kontrol İşleri Müdürlüğü kadrosu, bir müdür, üç müfettiş, on bir müfettiş adayı ve yedi kontrolörden oluşmaktadır. Ticaret İşleri Müdürlüğü kadrosu bir müdür, bir müdür muavini, dört şef ve 31 memurdan oluşmaktadır. Adı geçen birim yurtiçi ve yurtdışı satın alma, satış ve propaganda, nakliye ve sigorta faaliyetlerinden sorumludur. Saymanlık İşleri Müdürlüğü kadrosu, bir müdür, bir müdür muavini, dört servis şefi, 46 memurdan oluşmaktadır. Kadroda mevcut olan 46 memuriyetten 36'sı ancak istihdam edilebilmiştir. Teknik İşler Müdürlüğü, bir müdür, etüt, plan ve avan proje servisi, gayrimenkul alım ve bakım servisi şeflikleriyle iki adet inşaat işleri şef mühendisliği ve 14 memur kadrosundan oluşmaktadır. Personel İşleri Müdürlüğü, doğrudan genel müdürlüğe bağlı olarak faaliyetlerini yürütmektedir. Birim bir müdür, bir şef ve sekiz memur kadrosundan oluşmaktadır¹²⁶⁸.

1946 yılı merkez teşkilatı fiili kadrosunda %65,8 oranında bir gelişme yaşanmış ve 145 kişilik memur artışı olmuştur. Merkez kadrosunda en çok istihdam edilen birimler sırasıyla, 41 personel Saymanlık İşleri Müdürlüğü, 24 personel Ticaret İşleri Müdürlüğü, 16 personel Teknik İşler Müdürlüğü, 10 personel de Teftiş ve Kontrol İşleri Müdürlüğü'nde çalışmaktadır. Taşra teşkilatında kuruma bağlı 210 kişi istihdam edilmektedir. Taşrada en çok istihdam edilen birimler 146 kişi ile depo memurlukları ilk sırada yer alırken, 56 kişi de satış memurlukları ikinci sırada gelmektedir. Kuruma bağlı

¹²⁶⁶ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹²⁶⁷ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹²⁶⁸ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

Ziraat Aletleri ve Makineleri Fabrikası'nda 145 kişi istihdam edilmektedir. Adapazarı fabrikası 92 kişilik istihdam kadrosu ile ilk sırada yer almaktadır. Ayrıca, 99'u taşrada, 26'sı da merkezde olmak üzere toplamda 125 de hizmetli kadrosu bulunmaktadır¹²⁶⁹.

Kurum memurlarının meslek ve tahsil durumlarını ele alacak olur isek, yüksek tahsilli 57 personelden 28'i ziraat mühendisi, 6'sı tıp fakültesi, 5'i yüksek iktisat ve ticaret, 5'i hukuk fakültesi, 4'ü siyasi bilgiler, 3'ü veteriner, 6'sı da diğer alanlardan mezun olmuşlardır. Lise mezunu personel 121, ortaokul mezunu personel 78, ilkokul mezunu personel sayısı da 101 olmak üzere toplam da 357 personel istihdam edilmektedir. Görüldüğü üzere en fazla istihdam edilen tahsil seviyesi lise iken, en az istihdam edilen eğitim düzeyi ise yüksek okuldur¹²⁷⁰.

Zirai Donatım Kurumu, 1947 yılında teşkilat idaresinde tasarruf tedbirleri kapsamında mevcut mali imkânlarla göre idare ve teşkilatta daralmaya gitmiştir. Bu maksatla 1946 yılında mevcut bulunan ve tam faaliyete geçmemiş olan merkezdeki Bağlantı Bürosu, Organizasyon Müdürlüğü, Yayın ve Etüt İşleri Müdürlüğü, Konjonktür ve İstatistik Müdürlüğü, Şubeler Müdürlüğü, Sağlık İşleri Müdürlüğü gibi bürolar tamamen kaldırılmış, mevcut memurlar ve işler diğer servislere aktarılmıştır. Ülke içerisinde az tanınan ve gerçekleştirdiği faaliyetler çiftçi tarafından tam olarak bilinmeyen, kurumu tanıtacak olan Etüt ve Yayın İşleri teşkilatını da lağvetmesi isabetsiz bir karar olmuştur¹²⁷¹.

1947 yılında merkez, şubeler ve taşra teşkilatı gelişmemiş ve hiçbir şubenin belirli bir ismi ve kadrosu oluşturulamamıştır. Şubeler ve kadrolar genel olarak doğrudan genel müdürlüğün emrine verilmiştir. Zirai Donatım Kurumu İdare Meclisi bu yıl 79 toplantı yapmış, bu toplantılarda 623 karar almıştır. Bu kararlardan 375 tanesi idare ve personel hakkında olmuştur. 1947 yılında Genel Müdürlük kadrosu, bir genel müdür ile iki muavinden oluşmaktadır. Müşavir, avukatlık, personel işleri müdürlüğü, umumi katiplik, teftiş ve kontrol müdürlüğü, yabancı uzmanlar ve Adapazarı Ziraat Alet ve Makineleri Fabrikaları Müessesesi Müdürlüğü doğrudan genel müdüre bağlanmıştır.

¹²⁶⁹ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹²⁷⁰ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹²⁷¹ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

Ticaret, Saymanlık, Muamelat Müdürlükleri, Fen İşleri Daire Başkanı ve İdare Şefliği iki muavin aracılığıyla genel müdüre bağlanmıştır¹²⁷².

Bu yıl itibariyle merkeze bağlı Teftiş ve Kontrol Müdürlüğü'nün nazari bir kadrosu yok ise de genel kadroda bir müdür, bir muavin, bir müfettiş, beş müfettiş adayı, bir kontrolör olmak üzere toplamda sekiz personel mevcuttur. Saymanlık İşleri Müdürlüğü'nde bu yıl 24 personel istihdam edilmiştir. Çalışanlar, servisler arasında sürekli yer değiştirdiği için işleri gereği gibi benimseyememişlerdir. Bu durum işlerin yürütülmesini güçleştirmiştir. Bu yıl içerisinde serviste 13 kişilik geçici bir istihdam oluşturulmuş, ancak bundan başarı elde edilememiştir. Kurum bünyesinde bir daimi, bir yevmiyeli, bir de murakıpla çalışan avukat istihdam edilmektedir. Kurumda ilk defa bu yıl itibariyle bir Ticaret Müdürü asaleten göreve başlamıştır. Merkeze bağlı bir diğer müdürlük olan Fen İşleri Müdürlüğü, 7 personele sahiptir. Ancak bu birimin kurumda faaliyet göstermesi tartışılmaktadır¹²⁷³.

Taşra teşkilatı 12 depo müdürlüğü ve amirliği, 47 satış memurluğu, 24 temsilcilik, 17 tarım müdürlüğü, 125 tarım öğretmenliği, 164 Ziraat Bankası şube ve ajanslarından oluşmaktadır. Yıl içerisinde yeniden 2 satış memurluğu ihdas edilmiş, 1 satış memurluğu kapatılmış ve temsilcilik sayısı 63'e çıkarılmıştır. Temsilciliklerden ancak 17'si faaliyetlerine devam edebilmiş, 5 tanesi faaliyete başladıktan sonra istifa etmiş, 30'u ise hiç faaliyete başlamamıştır. Sonuç olarak sene boyunca faal olan 17 temsilcilik kalmıştır. Temsilcilik talep edip daha sonra istifa nedenleri arasında; %4 komisyonun azlığı, traktör, biçerdöver gibi önemli ziraat alet ve makinelerinin yalnız merkezden satılmasından kaynaklı temsilciyi bu işe bağlayacak şartların oluşamamasından ileri geldiği anlaşılmaktadır. Tarım müdürlüğü, tarım öğretmenliği, Ziraat Bankası Şube ve Ajansları tarafından yapılan satışların bugüne kadar faydalı olmadığı da murakabe heyeti tarafından belirtilmektedir¹²⁷⁴.

Kurum bünyesinde bu yılsonu itibariyle toplamda 466 kişi istihdam edilmektedir. Memurların eğitim düzeyleri ise 86 kişi lise, 59 kişi ortaokul, 52 kişi de ilkokul mezunudur. Geriye kalanlar ise yüksek tahsilli olup çeşitli bölümlerden oluşmaktadır.

¹²⁷² BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹²⁷³ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹²⁷⁴ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

Kurumda memurların en yoğun olarak istihdam edildiği birim ise Saymanlık İşleri Müdürlüğü'dür. Kurumda çalışan kişilerde bir önceki yıla göre sayı olarak 269, oran olarak da %35 bir azalma söz konusudur¹²⁷⁵.

Kuruma bağlı merkez ve taşra teşkilatı personeline tahsis edilen ödemelerde farklılıklar bulunmaktadır. Merkezde çalışan ve sayısı 162 olan daimi memurlara yıllık 769.140 lira ödenirken, taşrada çalışan ve sayısı 174 olan daimi memurlara 499.800 lira ödeme yapılmıştır. Daîmi ve süreli çalışan memurlara, müstahdemlere ve diğer personellere toplamda 1.465.980 lira maaş ödemesi yapılmıştır. Memur sayısında azalma olmasına rağmen memurlara ödenen maaşlara bir artış yaşanmıştır. Bunun sebebi ise kanun ile memur maaşlarına yapılan zamların bu yıl itibariyle işleme konulmasıdır¹²⁷⁶.

Zirai Donatım Kurumu'nun idare ve teşkilatında 1947 yılına nazaran kapsamlı bir değişiklik olmamıştır. Kurum, merkez ve taşra teşkilatı olarak iki birimden oluşmaktadır. Merkez idare meclisi, 1948 yılında 72 toplantı yaparak, 967 karar almıştır. Kararlar, ait oldukları işlere göre altı başlık altında toplanmıştır. Daha önceki yıllarda olduğu gibi bu yıl da en fazla karar 364 ile idare ve personel hakkında alınmıştır. İdari kararların da en önemli kısmını personel işleri oluşturmaktadır. Kurumda işe giriş ve çıkışlar, yıl içinde yapılan sürekli tayin ve değişimler, imza yetkilerindeki değişikliklere bu da personel işlerinin idare meclisini meşgul etmesine sebep olmaktadır. Bu durum memur istikrarının sağlanamadığına işaret etmektedir¹²⁷⁷.

Kurum genel müdürlüğü, yapılan görev dağılımına göre muavinlerden biri idari, iktisadi ve mali işleri, diğeri de teknik kısmı yönetmekle görevlendirilmiştir. Ancak, teknik muavinlik kısmı 1947 yılında tamamen, 1948 yılında ise yedinci aya kadar boş kalmıştır. Bu kadroya tayin edilen ve 30 Haziran 1948 tarihinde görevine başlayan muavin de kurumdaki üç günlük hizmetine müteakip Tarım Bakanlığı'nın emriyle geçici olarak bakanlıkta görevlendirilmiş ve 1949 yılı eylül ayına kadar dönmemiştir. Teknik muavinin ise ne gibi bir vazife ile görevlendirildiği, kurum sicil dosyası kayıtlarından tespit olunmamaktadır. Ancak, Murakabe Heyeti Kanunu'na göre genel müdürler,

¹²⁷⁵ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹²⁷⁶ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹²⁷⁷ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

muavinler ve idare komitesi başka hiçbir işle meşgul olamazlar. Bu duruma göre yapılan işlerin kanunda karşılığı yoktur¹²⁷⁸.

Teftiş ve Kontrol Müdürlüğü, faaliyetlerini mevcut bir müfettiş ve dört müfettiş adayı ile yürütmüştür. Bu yüzden teftiş programı bütün teşkilatı ihtiva edecek şekilde hazırlanamamıştır. Personel eksikliğinden dolayı en az bir sefer ünitelerin teftişi gerçekleşmemiştir. Bu sebeplerden ötürü 1948 yılı teftiş programı, teşkilatın ancak %5'ini oluşturan 12 depo merkezi ile 8 satış memurluğu ve bir de Adapazarı Fabrikası'nı kapsayabilmiştir. Bir yıllık çalışma sonucunda 9 depo merkezi ve 8 satış memurluğunun teftişi yapılabilmiş, 111 dosya bir neticeye bağlanamamıştır. Saymanlık İşleri Müdürlüğü ise 1948 yılı içinde belirli ve organize bir kadroya sahip olmadığı gibi faaliyetleri yürütecek kadar personel de yoktur. Bu yıl itibariyle birime müdür tayin edilmiş fakat kapsamlı hiçbir yenilik yapılmamıştır¹²⁷⁹.

1948 yılında 7 kişilik kadro ile faaliyet gösteren Personel İşleri Müdürlüğü, geçen yıllara nazaran faaliyetlerinde ilerleme kaydetmiştir. Fen İşleri Müdürlüğü ise 12 personele sahiptir. Fen işlerinin gerçekleştirdiği faaliyetler arasında Kastamonu yöresi ve Şark illerinde kullanılacak pullukların türünü tespit etmek üzere Tarım Bakanlığı taşra teşkilatından yardım alınarak etütler yapılmıştır. Yine fen heyeti tarafından yerli pulluk ve arabaların yurtiçinde tanınmalarını sağlamak için geziler düzenlenmiştir¹²⁸⁰.

Taşra teşkilatında, geçen yıl 12 olan depo müdürlüğü bu yıl 11'e düşürülmüş, 4 satış memurluğu kapatılmış ve sayı 43'e düşmüş, temsilcilik sayısı 20 fazlasıyla 44'e yükselmiş, tarım müdür ve öğretmenliği sayısı 142'den 80'e, Ziraat Bankası şube ve ajansları sayısı da 164'ten 85'e düşmüştür. Masrafları karşılayacak derecede satış yapamadıkları ileri sürülerek kapatılan 4 satış memurluğunun tasfiyesi yerinde bir tedbir olarak kabul edilmemiştir. Satışların az olmasındaki asıl sebep ise mağazalarda bulundurulmuş ziraat alet ve makineler ile gübre ve ilaçların çeşit ve stok açısından yetersiz olduğu ileri sürülmektedir¹²⁸¹.

Zirai Donatım Kurumu'nun 1948 yılı sene başında fiili kadro sayısı 377 iken sene sonu fiili kadro sayısı ise 352 olarak kaydedilmiştir. Geçmiş yıllarda istihdam edilen

¹²⁷⁸ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹²⁷⁹ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹²⁸⁰ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹²⁸¹ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

geçici memur ve müstahdem kadrosunda bu yıl personel istihdam edilmemiştir. Bu personellere yılsonu itibariyle toplamda 958.722 lira maaş ödemesi yapılmıştır. 1948 yılında çeşitli sebeplerden dolayı 62 kişi işten ayrılırken, 52 kişi de kurumda işe başlamıştır. Personel hareketlerinde ki bu azalış murakabe heyeti tarafından olumlu karşılanmaktadır. Kurumun kuruluşundan beri memur istikrarı sağlanamadığı için bu yıl yaşanan gelişmeler murakabe heyetinin dikkatini çekmektedir. Kurumda çalışan personellerin tahsil durumları ise geçen yıllarda olduğu gibi bu yıl da en yüksek oran lise mezununa aiten, bunu ilkokul ve ortaokul takip etmektedir. Yüksekokul tahsilli kişilerin kurumda istihdam edilme oranı bu yıl az da olsa artış kaydetmiştir¹²⁸².

Merkez ve taşra teşkilatı olmak üzere iki birim şeklinde faaliyetlerini gerçekleştiren kurumun teşkilat yönünden herhangi bir değişikliği olmamıştır. Merkez idare meclisi 1949 yılında 57 toplantı yaparak 755 karar almıştır. Kararlar ait oldukları işlere göre teknik, ticari, mali, inşaat, iş programı, idare ve personel konularına göre 6 başlık altında toplanmıştır. Geçmiş yılların aksine bu yıl en çok alınan karar ticari alanda olmuştur. İkinci sırada ise idare ve personel konuları üzerinde durulmuştur. Alınan karar sayında bir önceki yıla göre 212 azalma söz konusudur¹²⁸³.

Geçen yıl olduğu gibi bu yıl da Genel Müdürlük kadrosunda bulunan teknik muavinin görev yerine dönmediği, bu yüzden teknik muavinlik görevinin bu yıl da idari, iktisadi ve mali işlere bakan muavin tarafından yönetildiği görülmektedir. Genel müdür muavininin başka hizmette çalıştırılması kanunen yasak olmasına rağmen bu yıl da teknik muavinin başka işlerle meşgul olmuştur. Bu bakımdan teknik genel müdür muavinine Haziran 1949 yılına kadar ödenen maaşların yasal olmadığı murakabe heyeti tarafından açıkça dile getirilmektedir¹²⁸⁴.

Daha önce Teftiş ve Kontrol Müdürlüğü adı altında faaliyet gösteren birimin adı bu yıl Teftiş Kurulu Başkanlığı olarak değiştirilmiştir. Bu şube, 1 müessese, 11 depo, 40 satış memurluğu, 44 temsilci, 2 Ziraat Bankası bürosu, 77 ziraat müdür ve öğretmenlikleri olmak üzere toplam 175 teftiş konusundan; 10 depo, 40 satış memurluğu, 23 Ziraat Bankası bürosu ve 37 ziraat müdür ve öğretmenlikleri olmak üzere toplamda 112 teftiş

¹²⁸² BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹²⁸³ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹²⁸⁴ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

gerçekleştirmiştir. Böylece teftiş programının %64'ü gerçekleştirilmiştir. Depolardan sadece Ankara deposunun teftişi yapılamamıştır. Ankara deposuna bağlı temsilciliklerle ziraat müdür ve öğretmenliklerin teftişi de yapılamamıştır. Teftiş ve kontrol işlerinin zamanında yapılmadığı raporlardan anlaşılmaktadır¹²⁸⁵.

Taşra teşkilatında 1949 yılında temsilcilik sayısı 44'ten 62'ye çıkarken, tarım müdür ve öğretmenliği sayısı 80'den 47'ye, Ziraat Bankası şube ve büroları 85'ten 37'ye düşmüştür. Depo müdürlükleri Marshall Yardım Planı'nın etkisiyle iş yükünün kendi bölgelerinde bir misli artmış olması sebebiyle yalnız depo merkezi satışlarını idare edebilmektedir. Bundan dolayı depoların diğer birimlerle ilişkileri önemsiz denecek bir dereceye düşmüştür. Oysaki depo müdürlerinin esas vazifeleri depo merkezindeki işleri yönetmekle beraber bölgenin zirai donatımını sağlamak ve bölge teşkilatının yeterli derecede satış yapmasına yardımcı olmaktır¹²⁸⁶.

Zirai Donatım Kurumu'nun personel sayısında bir önceki yıla göre %26,9 oranında bir artış yaşanmıştır. İş programının çeşitli kollarında yaşanan artışlarla beraber personel sayısındaki artışı normal karşılamak gerekir. Bir önceki yıl 352 olan personel sayısı bu yılsonu itibariyle 447'ye çıkmıştır. Sene sonunda işten çıkışlar 59 kişi ile %4,8 oranında azalırken, işe girişler ise 104 kişi %100 artmıştır. Önemli bir artış olmasına rağmen Marshall Planı'nın getirdiği iş yüküyle beraber personel sayısının ilerleyen yıllarda artması beklenmektedir. Kurum merkezinde çalışan personel sayısı 128 iken, taşrada çalışan depo görevlilerinin sayısı 127, satış memurluklarının sayısı da 43 olmuştur. Personelin %43'ü merkezde, %47'si de taşrada istihdam edilmektedir. Personeler yılsonu itibariyle toplamda 1.291.657 lira maaş ödemesi yapılmıştır. Bu tutar bir önceki yıla göre %34 oranında artış kaydetmiştir¹²⁸⁷.

Merkez ve Taşra teşkilatında bu yıl itibariyle bazı değişiklikler yapılmıştır. Merkez teşkilatında Fen İşleri Müdürlüğü kaldırılmış yerine Makine İnşaat ve Teknik Ziraat Müşavirlikleri adıyla yeni birim kurulmuştur. Yine merkezde İstatistik ve Organizasyon Müdürlüğü kurulmuş ancak bu yıl itibariyle faaliyete geçmemiştir. Taşra teşkilatından Amasya ve Afyon depo müdürlükleri Samsun ve Antalya'ya nakledilmiştir.

¹²⁸⁵ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹²⁸⁶ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹²⁸⁷ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

Erzurum'da bir depo müdürlüğü kurulmuş ancak teşkilat 1951 yılında oluşturulmuştur. Ankara depo müdürlüğünün yanında merkez yedek parça ikmal deposu tesis edilmiş ve İstanbul depo müdürlüğünün işlerini hafifletmek amacıyla transit işleri bir müdürlük halinde merkeze bağlanmıştır¹²⁸⁸.

Merkez idare meclisi, 1950 yılında 72 toplantı yaparak 629 karar almıştır. Her sene olduğu gibi bu yıl da kararların büyük çoğunluğu 335 ile personel ve idari işler hakkında alınmıştır. Diğer kararların 159'u ticari, 68'i mali, 33'ü iş programı, 34'ü ise inşaat ve teknik işler ile ilgilidir. İdare meclisi, ocak ayında aldığı bir karar ile süreli çalışan memurlardan bazılarının kurum bünyesi kadrosuna almıştır. Kurumun genel müdürlük kadrosu bir genel müdür ile iki muavinden oluşmakta ise de bir muavinlik kadrosu bu yıl boş kalmıştır¹²⁸⁹.

Birimlerin personel sayılarına değinecek olur isek, Teftiş Kurul Başkanlığı, bir başkan, 8 müfettiş, 2 müfettiş yardımcısı, 6 kontrolör ve 2 süreli çalışan personelden ibarettir. Ankara deposunun teftişe hazır bir durumda olmamasından dolayı, burada 8 kişilik bir ekibin faaliyete geçirilmesi için protokol imzalanmış fakat iki kişilik bir ekip kurulabilmiştir. Teftiş Kurulu Başkanlığı, ayrıca bir önceki yıldan devrolanlarla birlikte toplamda 111 dosyanın tahkikini gerçekleştirmiştir. Personel İşleri Müdürlüğü, 10 kişilik kadrosu olmasına rağmen bu yılı 7 kişi ile tamamlamıştır. Ticaret Müdürlüğü, 53 kişilik kadrosu bulunmasına rağmen 33 kişi aktif olarak çalışabilmiştir. 9 kişilik kadroya sahip olan İnşaat İşleri Müdürlüğü'nde 3 kişi çalışmıştır. Bir diğer müdürlük olan Saymanlık İşleri, 2'si ihtisas konumu olmak üzere, 17'si barem içi, 33'ü de onuncu maddeden olmak üzere toplamda 52 personelden oluşmaktadır.¹²⁹⁰

Seyyar ve sabit tamir atölyelerin yedek parça siparişi ve ikmal işleriyle uğraşan ve 16 kişilik bir kadrosu bulunan Makine İşleri Müşavirliği, 9 memur ile faaliyette bulunmuştur. Birim, 1950 yılında depo müdürlüklerine yaklaşık olarak 1.650.000 liralık yedek parça sevk etmiştir. 14 kişilik kadrosu bulunan Teknik Ziraat Müşavirliği, 9 memurla çalışmış ve makine, vasıta, gübre ve ilaçların vasıflarının tespitiyle meşgul olmuştur. Hukuk birimi 6 kişilik bir kadroya sahip iken bu yıl 3 memur ile faaliyetlerini

¹²⁸⁸ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹²⁸⁹ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹²⁹⁰ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

sürdürmüştür. Birim, toplamda 114 davayı neticelendirmiş, 66 dava da bir sonraki yıla devretmiştir¹²⁹¹.

Taşra teşkilatına bağlı depo müdürlüğü sayısı 11'den 14'e, satış memurluğu 41'den 44'e, temsilcilik 62'den 67'ye çıkarken; tarım müdür ve öğretmenliği 47'den 3'e, Ziraat Bankası şube ve ajansları 37'den 1'e inmiştir. Verilerden de anlaşılacağı üzere kurum teşkilatı artmaya başlamış ve diğer kurumların etkisi neredeyse ortadan kalkmıştır. Kurum bünyesinde çalışan personel sayısında geçen yıla nazaran bariz bir artış yaşanmış ve kurumda 530 kişi istihdam edilmiştir. Geçmiş yıllarda yaşanan personel hareketliliği nispeten düzenlenmiş, bu yıl 49 memur işten ayrılırken 109 memur da kurumda işe başlamıştır. Çalışan memurların %21'i yüksekokul, %34'ü lise, %23'ü ortaokul, %21'i de ilk okul mezunudur. İlkokul ve ortaokul mezunu olan memur sayısında bir önceki yıla nazaran artış olmuştur¹²⁹².

3.6.3.Zirai Donatım Kurumu Finans Durumu

Zirai Aletleri Fabrikası, Zirai Donatım kurumuna bağlanmadan önce devredilen ürünlerden bir kısmının satışı diğerlerine göre daha fazla olduğu için müşterilere kolaylıklar sağlanmıştır. Bazı satış işlemlerinde vade uygulandığı gibi bazı satışlarda da fiyatlarda düşüş sağlanmıştır. Ege tipi pulluk için 7, Ankara tipi pulluk için 3, harman-çayır makineleri ve mibzerler için de 3 sene vade ile ürün satılmıştır. Bundan başka nalın maliyeti kilogramda 140 iken 120 kuruşa indirilmiştir. Süper fosfat için de Tarım Bakanlığı'nın teşvik ve yardımları ile satışlar için kolaylıklar sağlanmıştır¹²⁹³.

Satış işlemlerinin çoğu resmi kurumlara gerçekleşmiştir. Şahıslara satılan ürünlerin çoğunluğunu ise yerli ve yabancı pulluklar, dingil, şina demiri, çeşitli diğer demirler ve sacların oluşturduğu görülmektedir. Satış fiyatları; sigorta, tahmil ve tahliye, nakliye, ardiye masrafları ile faizler ürünün türüne göre %3-8 arasında genel müdürlük masraflarının maliyete ilavesinden sonra belirlenmektedir¹²⁹⁴.

Sene sonu hesap cetveline göre 7.484.379 lira değerinde stok ürün bulunmaktadır. Bunların 4.566.314 lira değerindeki depolarda, 2.918.065 lira değerindeki ürünler de

¹²⁹¹ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹²⁹² BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹²⁹³ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹²⁹⁴ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

bayilerde bulunmaktadır. Depolar Afyon, Söke, İzmir, Konya, Çankırı, İstanbul, Eskişehir, Ankara gibi farklı şehirlerde bulunmaktadır. Bayilikler de Ziraat Bankası şubeleri, ilçe bayilikleri, ziraat müdürlükleri, teknisyenlikler şeklinde olup 323 farklı yerde bulunmaktadır¹²⁹⁵. 1944 yılı altı aylık bilançosu 1945 yılı ile değerlendirileceği için gerek mali duruma gerekse bilanço kâr-zarar hesabına ait bilgiler hakkında bu yıl veri bulunmamaktadır.

Zirai Donatım Kurumu, 1945 yılı faaliyetlerini gerçekleştirmek için 20.012.013 lira bütçe planı yapmıştır. Bu tutarın 9.000.000 lirasını satışlardan, 1.450.000 lirasını genel idare masrafları karşılığından, 7.512.013 lirasını kredilerden, geri kalan miktarı da kurum sermayesinden temin etmeyi amaçlamıştır. Merkez ve taşra teşkilatı inşaatları için 5.350.000 lira bütçe ayrılmıştır. Arsaları satın alınan Ankara, Kayseri, Konya ve Manisa depo inşaatları bu bütçeden yapılmıştır.¹²⁹⁶

Kurumda memur ve müstahdemlere 1945 yılında 818.648 lira bütçe tahsis edilmiş, bunun 566.674 lirası personele maaş olarak ödenmiştir. 235 memur ve müstahdem için ortalama 220,57 lira aylık ödeme yapılmıştır. Sene sonu memur ve müstahdem mevcutlarına göre hesaplanmış bu tutarlara ayni yardım, ikramiye, kasa ve mahalli tazminatlar dahil edilmemiştir. Merkez teşkilatında görev yapan personel için ise, toplamda 468.492 lira maaş ödemesi yapılmıştır¹²⁹⁷.

İdare meclisi tarafından açıklanan verilerde Zirai Donatım Kurumu 1945 yılında 111 bin lira kâr bakiyesine sahiptir. Ancak, maliyetler itibariyle borç bakiyesinde gösterilmesi gereken bazı hesapların alacaklı hesaplarında gösterilmesi dikkat çekmektedir. Bilançonun bu vaziyeti sonucunda kâr-zarar hesabının yıllık neticeleri göstermesi açısından güvenilirlikten uzakta bulunmaktadır. Bundan dolayı Zirai Donatım Kurumu, mali ve iktisadi açısından büyük eksikliklere sahiptir. 1945 yılı bilanço kâr-zarar hesapları Murakabe Heyeti tarafından tasdik edilmemiştir¹²⁹⁸.

Zirai Donatım Kurumu, kuruluş tarihinden itibaren 1946 yılına kadar kurumun yaptığı faaliyetleri ve hesapları bu yıl itibariyle düzenlemeye başlamıştır. Masraflar kısmında 3.085 liralık sigorta prim ve masrafları bazı binaların yangın, sigorta primleri

¹²⁹⁵ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹²⁹⁶ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹²⁹⁷ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹²⁹⁸ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

ile bir kısım nakil vasıtalarının kaza sigorta primlerini teşkil etmektedir. Kâr ve zarar kısmında sigorta yapılan binaların yangın sigorta primlerinin tamamı gönderilmemiştir. Ancak, satış masraflarında yer alması gereken stokların, yangına karşı sigorta ücretlerine kâr-zarar hesabı masrafları arasında yer verilmemiştir. Bir diğer masraf olan Murakabe Heyeti masrafları 35.853 lira olarak kayda geçmektedir. Verilen faizler ve komisyonlar tutarı olan 753.154 lira, kurumun Ziraat Bankası nezdindeki iki borçlu cari hesap üzerinden %6 ile ödediği faizlerin toplamını oluşturmaktadır¹²⁹⁹.

Gelir ve kârlar kısmında üzerinde durulması gereken noktalardan ilki, Adapazarı müessesesinden alınan 144.773 lira faizin yılsonunda 3.654.217 liralık borç bakiyesi gösteren cari hesap üzerinden kurum lehine %7 oranı ile gerçekleştirilen faiz olduğu kayıtlardan anlaşılmaktadır. Ancak, cari hesap cetvelinde bu tutarın günleri, faizin oranları ve verilen paranın tutarı kayıt altına alınmamıştır. Alınan faiz miktarının nasıl hesaplandığına dair bilgiler de mevcut değildir. Bu durum tamamen yetkililerin beyan esasına dayanmaktadır. İkincisi ise bankalardan alınan faizler 73.103 lira olarak görülmektedir. Bunun içinde 68.717 liralık bir rakama tesadüf edilmiştir ki aslında bu tutar Adapazarı müessesesinin 1944 yılı cari hesap üzerinden eksik olarak tahsis edilmiş ve daha önce tasfiye hesabına alınmış bulunan bir tutardır. Bu yıl ise tasfiye hesabından çıkarılarak gelirlere alınmak istenen 105.858 liradan Ziraat Bankası'nın 1944 yılına ait cari hesabı üzerinden gerçekleştirilen faizler tasfiye hesabına alınmış ve düzeltmek amacıyla bu hesaptan çıkartılarak ödenen faizler hesabına mahsup edilmiştir. Verilerden de görüleceği üzere kurumun 1946 yılı safî zararı 360.068 liradır¹³⁰⁰.

Geçen yıllardan devrolan tamamlanmamış hesap işlerinin tasfiyesi ve muhasebenin gereği gibi organize edilmesi konuları kapsamlı bir surette ele alınmamıştır. Bundan dolayı bilanço hesaplarında aktif kısmında 11.562.710 liralık tasfiye edilecek hesaplardan 5.563.004 liralık kısmı ile pasif kısmında 20.809.645 liralık tasfiye edilecek hesaplardan ancak 3.465.166 liralık kısmı tasfiye edilebilmiştir. 1947 yılı bilançosu altı aylık bir gecikme ile murakabe heyetine takdim edilebilmiştir¹³⁰¹.

¹²⁹⁹ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹³⁰⁰ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹³⁰¹ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

Sermaye yetersizliği, kredi darlığı ve idaredaki istikrarsızlık, kurumun faaliyetine önemli bir engel olmuştur. Bu şartlar altında kurum 1947 yılı bilançosunu 1.081.831 liralık bir zararla kapatmak zorunda kalmıştır. Stoklar kısmında da bahsedildiği üzere mevcut olup maliyet değerlerine satılma imkânı olmayan ege tipi pulluklar, nal ve mihlar ve bazı diğer ürünler bedellerinde, piyasa fiyatlarıyla eşitlemek suretiyle gerekli indirimler yapıldığı takdirde gerçek zarar miktarı asgari bir misli daha artmış olacaktır¹³⁰².

Kurumun 1947 yılı sonundaki hesap durumu 5.877.602 liralık bir azalma kaydetmiştir. Bu azalmaların başlıcaları, pasif kısmında, 4.379.336 lirası alacaklılarda, 3.329.708 lirası da çeşitli pasiflerde olmak üzere toplamı 7.709.044 liradır. Buna karşılık, aynı kısmın diğer kalemlerinde 1.831.442 liralık bir artış yaşanmış ve toplam azalma netice itibariyle 5.877.602 lira olmuştur. Böylece kurumun sermaye toplamı geçen yıl 44 milyon lira iken, bu yıl 39.020.259 liraya düşmüştür. Bu azalmanın tamamı yabancı kaynaklarda gerçekleşmiştir¹³⁰³.

Verilerden de görüleceği üzere 1947 yılında geçen yıldan devreden 361.695 lira zarar ile birlikte, bu yılın 721.763 lira zararı da eklenince 1947 yılı bilanço zarar toplamı 1.081.831 lira olmuştur. Bununla beraber kurumun zararı yalnız yukarıda açıklanan miktarla kalmayıp, stok ürünlerinin satış fiyatları piyasa fiyatlarının üstünde bulunan ve sürüm özelliği kalmamış ürünlerin zararları da eklendiği takdirde zararın en az bir misli daha artması ön görülmektedir¹³⁰⁴.

1947 yılı masraf ve zararlar kısmında 531.868 lira ile muhtelif zararlar ilk sırada yer alırken, 325.682 lira personel maaşları ikinci sırada yer almaktadır. Personel sayısında azalış olmasına rağmen personelin masrafları artmıştır. Bu durum 1947 yılı başında personel maaşlarına yapılan zam artışından kaynaklanmaktadır. Personel masraflarının %75'i aylık ücretlerden, %25'i de çeşitli masraflardan oluşmaktadır. Bir önceki yıla nazaran personel masraflarında %49 oranında bir artış yaşanmıştır. Diğer personel masraflarında ise geçen yıla göre fazla bir artış söz konusu değildir. Bu masraflar geçici tazminatlar, harcırahlar, emekli aylığı, ikramiyelerden oluşmaktadır¹³⁰⁵.

¹³⁰² BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹³⁰³ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹³⁰⁴ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹³⁰⁵ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

Zirai Donatım Kurumu'nun 1948 yılsonu mali bünyesi geçen yıla nazaran önemli bir değişiklik kaydetmemiştir. Bu yıl boyunca da kurumun mali kalkınmasını sağlayacak kapsamlı bir tedbir alınmamıştır. Program masraf bütçesi geçen yılın bütçesinden %32 oranında 1.321.387 lira daha az olarak, toplamda 2.814.603 liradır. Bu tutarın 1.839.603 lirası idare masraflarına, 975.000 lirası da işletme masraflarına sarf edilmiştir. Program idare masraflarında %82, işletme masraflarında ise %43 oranında gerçekleşmiştir. Yıl içinde programa ilaveten 161.000 liralık yeni tahsisat kabul edilmiştir. Bu tutarın 11 bin lirası memleket dışı yolluk masraflarına, 75 bin lirası rasyonel çalışma primine, kalan 75 bin lirası da ikramiyelere tahsis edilmiştir¹³⁰⁶.

Memleket dışı yolluk masrafı, Tarım Bakanlığı tarafından önerilerek idare meclisi tarafından kabul edilmiş ve Marshall Yardım Planı üzerinde çalışmak amacıyla Washington'a gönderilen Tarım Bakanlığı Ziraat İşleri Genel Müdürü ile Paris'e gönderilen Pamuk İşleri Müdürü'ne verilecek yevmiye ve yol masraflarına iştirak hissesi olmak üzere tahsis edilmiştir. Marshall Yardım Planı, sadece Donatım Kurumu'nu ilgilendiren bir konu değildir. Eğer Marshall Planı gereğince ithal edilecek zirai araç ve malzemeyi ülkemizde dağıtım işini üzerine alanların bu tür masraflara iştiraki gerekliyse dağıtım masraflarına diğer serbest firmaların da ortak olması gerekmektedir. Kurumun mali durumu, kendi işlerini yapacak durumda bile değilken bu tarz harcama yapması murakabe heyeti tarafından olumsuz karşılanmaktadır¹³⁰⁷.

Murakabe heyetine göre, 1948 yılı kâr-zarar hesabında 474.463 liralık bir kâr edilmiş ise de bu sadece rakam üzerinde olup gerçekte kurumun kâr bakiyesi bulunmamaktadır. Çünkü kuruma tahsis edilen sermaye karşılığı olarak Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu'ndan devredilmiş bulunan ürünlerden bir kısmının piyasadaki satış fiyatlarının, maliyetlerin çok altına düşmesi ve diğer bir kısmının da kullanılmaz teknik arızalı olmasından dolayı kurum büyük bir zararla karşı karşıyadır. Bu suretle değerleri düşmüş olan ürünler piyasa ile mukayese edildiği takdirde aralarında büyük farklar olduğu görülecektir. Bu işlemler 1949 yılında yapıldığı için Donatım Kurumu 1948

¹³⁰⁶ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹³⁰⁷ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

yılında kâr ettiği görülmektedir. Netice itibariyle bilanço tablosuna göre Zirai Donatım Kurumu 1948 yılında 474.463 lira kâr elde etmiştir¹³⁰⁸.

1948 yılı masraf ve zararlarda geçen yıla kıyasla azalma söz konusudur. Bilançoya yansıyan ve geçen yıldan 660.690 lira daha az masraf olmuştur. Masraflarda en çok tasarruf ise yaklaşık 400 bin lira ile verilen faiz ve komisyonlarda gerçekleşmiştir. Faiz ve komisyonların azlığı, ucuza sermaye temin edilmesinden değil, az kredi kullanılmasından ileri gelmektedir. Masrafların büyük çoğunluğunu 1.331.735 lira ile personel masrafları oluşturmaktadır. Toplam masraflar içinde personel masraflarının payı %65 oranındadır. Personel masraflarının da %72'si maaş ödemelerinden oluşmaktadır. Diğer çeşitli masraflar ise kira ödemeleri, tamirat ve nakliye giderlerinden oluşmaktadır¹³⁰⁹.

1949 yılında geçen yıla nazaran 646.314 lira fazla masraf olurken, 2.297.670 lira kâr elde edilmiştir. Daha önceki yıllarda olduğu gibi bu yıl da giderlerin en büyük payını %30 oranında bir artışla 1.731.245 lira ile personel masrafları oluşturmaktadır. Personel masraflarının 1.293.157 liralık kısmı ise personele ödenen maaşlardan oluşmaktadır. Diğer bütün giderlerde büyük artışlar yaşanırken alınan faiz ve komisyonlarda fazla bir artış yaşanmamıştır. Marshall Yardım Planı'ndan kredi alındığı için kurum yurtiçinden çok fazla kredi kullanmamıştır. Bir önceki yıla göre 141.163 lira artan ve toplamda 413.010 lira olan çeşitli zararların en önemli kısmını 150 bin lira ile dahili sigorta fonu oluştururken, geçmiş yıllara ait masraf ve zararları 145.023 lira ile ikinci sırada yer almaktadır¹³¹⁰.

Donatım Kurumu'nun 1949 yılı gelir ve kârları üç grup halinde toplanmıştır. Bunlardan 4.211.270 ile satış kârları ilk sırada, 614.785 ile muhtelif kârlar ikinci sırada, 310.559 lira ile alınan faiz ve komisyonlar üçüncü sırada yer almaktadır. Bu yıl itibariyle toplamda 5.136.615 liralık kâr elde edilmiştir. Bu alanda geçen yıla göre yaklaşık olarak %85 oranında bir artış kaydedilmiştir. Satış kârlarının en önemli kısmını serbest olarak ithal edilen ürünler oluşturmaktadır. İkinci sırada yine Marshall Planı'ndan temin edilen ve 1.179.518 lira olan satışlar gelmektedir. İç piyasadan satın alınan ürünlerden 98.568

¹³⁰⁸ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹³⁰⁹ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹³¹⁰ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

lira, Adapazarı Fabrikası mamulleri üzerinden de 57.382 lira kâr elde edilmiştir. Verilerden de görüleceği üzere iç piyasada üretilen ürünler, kâr oranında en az paya sahiptir¹³¹¹.

Satış kârlarının satışa oranı ortalama olarak %18,3 olarak gerçekleşmiştir. Satış kârları ortalaması yüksek olarak görünse bile satışa sunulan ürünler üzerinden ayrı ayrı incelemeleri yapıldığı takdirde özellikle yedek parça satışlarında kâr oranının yüksek olduğu görülmektedir. 1949 yılı yedek parça satışları toplamı 2.206.718 lira olup bu tutarın 845.713 lirası kâr kısmını oluşturmaktadır. Bu da ifade edildiği üzere %62 oranında kâr elde edildiğinin göstergesidir. Yedek parça satışlarının ortalamasını ifade eden bu rakam başlı başına kâr oranındaki yüksekliği göstermeye yeterli sayılmaktadır. Ancak, Donatım Kurumu'nun asıl amacı kâr etmek olmayıp, Türk köylü ve çiftçisini modern ziraat alet ve makineleri ve her türlü ilaç ve gübrelerle donatmaktır. Bu sayede önceliğin kârdan ziyade halkın modern tarıma alıştırılması gerekmektedir¹³¹².

Kurum, 1950 yılında 3.763.524 lira masraf ve zarar ederken, 5.439.748 lira gelir ve kâr elde etmiştir. Daha önceki yıllarda olduğu gibi bu yıl giderlerinin en büyük payını 2.220.051 lira ile personel masrafları oluşturmaktadır. Personel masraflarının da büyük oranını maaşlar oluşturmaktadır. Personel masraflarında bir önceki yıla göre yaklaşık %28 oranında bir artış olmuştur. Bu artışın %23'lük payı ise maaşlarda yaşanan artışlardan kaynaklanmaktadır. Masrafların bir diğer önemli kısmı 492.500 lira ile çeşitli (kira, sigorta, reklam, tamir, müstahdem kıyafetleri, nakliye vb.) giderlere aittir. Bu yıl faiz ve komisyonlarda cüzi bir artış olmuş, toplamda 306.001 lira ödenmiştir. Faizlerin 171.594 lirası zirai hesap faizlerine, 134.407 lirası da Marshall Yardım Planı komisyonlarına ödenmiştir. Satış masraflarında da artış olmuş ve toplamda 163.974 liraya ulaşmıştır. Geçmiş yıllardan 108.842 lira zarar devralınmıştır. Pulluk ve tırmık fiyatlarından oluşan farklar başta olmak üzere, traktör fiyat farkları vb. alanlarda toplamda 193.954 lira fiyat farkı çıkmıştır¹³¹³.

Zirai Donatım Kurumu, 1950 yılında 12.138.103 lirasını serbest mallardan, 22.608.644 lirasını da Marshall Yardım Planı kredisinden ithal edilen ürünlerinden olmak

¹³¹¹ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹³¹² BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹³¹³ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

üzere toplamda 34.746.747 liralık satış yapmıştır. Yapılan satışlardan kâr oranı ortalama olarak %12,9 olarak gerçekleşmiştir. Bir önceki yıl satış kârı yaklaşık olarak %18,3 oranındadır. 1950 satışları arasında 1.371.283 lira tutarında yedek parça ürün satışı yapılmış, bunun 448.372 lirası kâr kısmını oluşturmaktadır. Bu da maliyete nazaran %48,6 oranında ortalama bir kâr elde edildiğini anlamına gelmektedir¹³¹⁴.

Gelir ve kârlar kısmında satış kârları 4.499.825 lira ile ilk sırada, alınan faiz ve komisyonlar 552.377 lira ile ikinci sırada, 387.545 lira ile muhtelif kârlar da üçüncü sırada yer almaktadır. Satışlarda önemli miktarda gelişme olmasına rağmen satış kârlarında önemli bir gelişme kaydedilememiştir. Bunun sebebi ise, Adapazarı mamullerinde satış kâr oranının çok az olmasıyla birlikte ithal edilen makinelerde serbest firmalara nazaran %5 daha az kâr oranında ürün satılmasıdır. Bu yıl itibariyle Marshall Yardım Planı çerçevesinde alınan kredi miktarı arttığı için en çok kâr da 2.881.597 lira ile bu alanda olmuştur. İkinci sırada da yine 1.422.433 lira ile serbest ithalat ürünleri yer almaktadır. Yerli ürünler, ithal ürünlere göre çok geride kalarak bu ürünlerden toplamda 190 bin liralık satış kârı elde edilmiştir¹³¹⁵.

3.6.4.Zirai Donatım Kurumu Hakkında Murakabe Heyeti Görüşleri

Personel eksikliği her birimde olduğu gibi muhasebe biriminde de yaşanmış, devir ve tasfiye işlerinde düzensizlik, başlangıçta mazur görülebilecek tecrübesizlikler, muhasebe açısından da zorluklar yaşamasına sebep olmuştur. Kapsamlı bir hesap planı yapılmadığı gibi, hesaplar ihtiyaçlara göre tesis edilmemiştir. Bu durumun aksine gereksiz ve tekrar eden bazı tali hesaplar açılmış, bu yüzden hesaplarda aksaklıklar, tekrara düşen kayıtlar ve neticelenmeyen faaliyetler gerçekleşmiştir. Bundan dolayı, idarenin faaliyetlerine rehberlik edecek bilgilere ulaşılamamış, muhtelif faaliyet alanları da tam anlamıyla tetkik edilememiştir¹³¹⁶.

İdare meclisi, faaliyetlerinin ilk devresinde kadro, teşkilat ve inşaat gibi acele işlerle meşgul olduğu için 4604 sayılı donatım kanununun 8'inci maddesinde bahsi geçen idari ve teknik talimatnameler hazırlanamamıştır. Muhtelif faaliyetlerle bağlantılı

¹³¹⁴ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹³¹⁵ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

¹³¹⁶ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

olan bu konular, kurumun yeni kurulması sebebiyle sıkı bir suretle takip edilmesi ve gerekli düzenlemelerin yapılması açısından önemlidir¹³¹⁷.

Geçen yıl üzerinde durulan konular arasında en önemlisi, kurumun personel eksikliği ve iş programlarının detaylı bir etüt çalışması ile netleştirilmesi ilk sırada yer almaktadır. Ancak, 1945 yılı itibariyle kurum, murakabe heyeti tarafından dile getirilen eksiklikleri tamamlamamış ve faaliyetlerle alakalı plan ve program hazırlamamıştır. Zirai Donatım Kurumu'nun kuruluş kanununda belirtilen görevlerine karşılık, yeteri miktarda nakit para akışı sağlanmamış, kıymet diye önceki birçok satılmaz aletler ve tasfiye olunacak olan hesaplar devrolunmuş ve böylece kuruma gerçekleştiremeyeceği görevler yüklenmiştir. Bununla beraber tasfiye olunabilecek hesapların tasfiyesi, mevcutlardan da azami derecede ve süratle istifade edilmesi, mevcut mali imkânlarla göre küçük ölçekte ve kısa vadede bir plan hazırlanmasına dikkat çekilmektedir. Kurumun idare meclisi tarafından hazırlanan iş programları yeterli olmadığı gibi, bu programlar bile gerekli dikkat ve itina ile hazırlanmamıştır¹³¹⁸.

İnşaat işleri için merkezde çalıştırılan teknisyen ve memurların sayısı gereğinden fazla bulunmaktadır. Taşrada çalıştırılan teknisyen ve memurların da fazla olduğu, inşaat işlerinin durması sonucunda bu fazlalık maddi olarak yük olacaktır. Bununla birlikte 1945 yılında teknik heyet uzun bir süre kurulamamış, önemli servislerden özellikle ticaret ve muhasebe müdürlükleri arasında irtibat ve ahenk sağlanamamıştır. Geçen yıl da üzerinde durulan ana talimatnameler zamanında ve gereği gibi hazırlanamadığı için idare ve tatbikat açısından genel denetim istenilen düzeyde yapılamamıştır. Bütçe, kadro ve program konularında aksamalar olmuş ve ödenek artışlarını önleyici tedbirlerde alınamamıştır. Hem merkez hem de taşra teşkilatı faaliyetleri ve kayıtları üzerinde yapılan incelemeler, talimat ve teşkilat eksikliğinden kaynaklanan sorunların önlenmesi gerektiğine işaret etmektedir. Devir işlerinde kanun hükümlerinin gerektirdiği şekilde uygulanmadığı da görülmektedir. Bütün bunların meydana gelmesinde idare meclisi ve kurum genel müdürlüğünün üzerlerine düşen vazifeleri layıkıyla yerine getirmediğinin büyük etkisi bulunmaktadır¹³¹⁹.

¹³¹⁷ BCA, 37-10-0-0/34-0-0.

¹³¹⁸ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹³¹⁹ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

Muhasebe müdürlüğü, devir işlerini kanun hükümlerine riayet etmeden yürütmüştür. Kuruma ait hesap planında sistem ve tatbik açısından aksaklıklar bulunmaktadır. Hesap planı yıl içinde değiştirilmeye çalışılmış, muhasebe müdürlüğü bu iş için görevlendirilmiştir. Yapılan bu çalışmalar murakabe heyeti tarafından yeterli bulunmamıştır. Kayıtlardaki 7-8 aylık gecikmeler ve bilançonun 7 ay gecikmesi bu görüşü destekler niteliktedir. Bir diğer önemli birim olan ticaret müdürlüğü, tedarik, sevk, satış ve fiyat gibi önemli konularda önceden tespit edilmiş prensiplerden uzak kalması, piyasaların takibine, depoların ihtiyaca göre ayarlanmasına ve fiyatların gerçek maliyetlere dayandırılarak tespit edilmesine engel olmuştur. Hem piyasa ihtiyaçlarının hem de depolar mevcudunun bilinmemesi, depolara yapılan sevkiyatın gelişi güzel yapılmasına sebep olmuştur. Mevcut ürünlerin gerçek değeri bilinmediği için tatbik edilen fiyat baremleri de isabetli olmamıştır. Bundan dolayı müdürlüğe yüklenen görev layıkıyla yerine getirilememiştir¹³²⁰.

Tedarik işlerinde ihtiyaç listelerinin teknik standartların ve şartnamelerin olmayışı, düzenlenenlerin de yetersizliğinden dolayı tedariklerin şahsi görüşlere dayandırılarak yapılmasına ve ihtiyaçların sistemli bir şekilde karşılanmamasına sebep olmuştur. Hesap işlerine ait talimatnamelerin noksanlığı, muhasebe ile ticaret şubeleri arasında gerekli münasebetlerin kurulmasına engel olmaktadır. Bundan dolayı kayıtların gelişmesi için gerekli birçok işlerin muhasebe tarafından yapılması zorunlu olmuş ve netice hesapları da bu yüzden güvenilirliğini kaybetmiştir. Sonuç olarak dosya ve arşiv işlerinin bir düzene bağlanamaması faaliyetlerin gerçekleşmesi ve takibi açısından büyük zorluklar meydana getirmiştir¹³²¹.

Murakabe heyeti tarafından muhtelif bölgelerde yapılan denetimler sırasında *'Hürliman marka traktörlerin işe yaramadığı, bunlardan satılanlardan da iade edildiği ve kullanılmasına imkân olmadığı'* hakkında tarım müesseseleri ve uzmanlar tarafından verilmiş rapor ve kayıtlara rastlanılmıştır. Adı geçen traktör markasının alınmasıyla ilişkili dosya ve faaliyetler gözden geçirildiği, satın alma kararı verilmeden önce işin esaslı bir incelemeye tabi tutulmadığı görülmektedir. Siparişlerde, fenni özelliklerle birlikte mali ve hukuki şartların gereği gibi tespit ve tayin olunmadığı, teslim sırasında

¹³²⁰ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹³²¹ BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

tecrübeli personellerin bulundurulmadığı belirtilmektedir. Murakabe heyeti, bu konunun araştırılmasına dikkat çekmektedir¹³²².

Zirai ilaçlardan olan amonyum sülfat gübresi, ülkemizde sadece Karabük'ten tedarik edilmektedir. Yıllık program hazırlanmadan önce adı geçen müessese ile iletişime geçilerek Donatım Kurumu için kontenjan temini ve teslim edilebilecek kısmının programa alınması iki kurum için de daha faydalı olacaktır. Bu duruma örnek verecek olur isek, 1946 yılı programında 4.000 ton süper fosfat satın alınması amaçlanmış olduğu halde 1945 yılından devreden stokların satışlarındaki durgunluktan dolayı bu yıl yeni alımlar olmamıştır. Bu durum programların ihtiyaca uygun bir şekilde hazırlanmadığını göstermektedir. Burada üzerinde durulan nokta kurumlar arasındaki iş birliğinin olmamasıdır¹³²³.

Murakabe heyeti, kurum içerisindeki memur hareketleri hakkında düşüncelerini şu şekilde dile getirmektedirler:

“Bir teşekkülde, insan unsurunda istikrarın mevcudiyet; işlerin muvaffakiyetle yürütülmesi âmilllerinden başlıcası olarak kabul olunmaktadır. Halbuki kurumda 1945 yılında, her memuriyet kategorisinde olduğundan başka amirlerinde dahi değişimler olmuş ve bu muhtelif kategorideki memurlar, kurumun bünyesi içinde de (servisler arasında) hareket göstermişlerdir. Personel hareketliliğinin fazlalığı, binnetice personeldeki ve idaredeki istikrarsızlığı ifade eder ki, işlerin yürütülmesindeki menfi tesirleri küçümsenemez. Kanaatimizce, kurum bünyesine takviye için iyi memur almak ne kadar önemli ise, alınan teşekküle bağlamak da aynı derecede önemlidir.”¹³²⁴

1946 yılı faaliyetler kısmında da bahsedildiği üzere tahmin edilen program ile gerçekleşen program arasında yaklaşık olarak %70 oranında kurum aleyhine bir sapma söz konusudur. Bundan dolayı satışı gerçekleştirilen ürünlerdeki oranın düşük olması hakkında murakabe heyeti, aşağıdaki görüşleri sıralamaktadır:

- Satış programında yer alan bazı malzemelerin satın alma imkanları sağlanamamasından,
- Bazı malzemelerin geç temin edilmiş olması veya satın alım faaliyetlerinin yıl içerisinde tamamlanamamasından,

¹³²² BCA, 37-10-0-0/39-0-0.

¹³²³ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹³²⁴ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

- Satın alınan ürünlerden bir kısmına piyasada rağbet edilememesinden ya da programa alınan ürünlerden bazılarının esasen sürümü bulunamamasından,
- Bazı ürünlerin de geçmiş senelerde kullanılamayan depolarda bulunmasından kaynaklandığı ileri sürülmektedir¹³²⁵.

Yukarıda belirtilen noktalar üzerinde durularak, kurum ürünlerinin ihtiyaç bölgelerine sevk işinin düzenlenmesine, satışa sunulan ürünlerin çiftçilere tanıtılmasına, her bölgenin ihtiyacına göre etüt çalışması yapılmasına, program hazırlanırken ürünlerin arz-talep dengesine ve stok durumlarına göre hareket edilmesine dikkat çekilmektedir¹³²⁶.

Murakabe Heyeti, Zirai Donatım Kurumu'nun hesap işlerini daha sağlıklı bir yöntem ile yürütmesi için aşağıdaki önerileri sıralamaktadır:

- Merkezde bulunan muhasebe, muamelat, kayıtlar ve bilanço gibi müdürlük veya servislerin bir arada değerlendirilerek muhasebe teşkilatının tekrardan düzenlenmesi,
- Muhasebe müdürlüğünün gerek taşra teşkilatı gerekse merkezdeki diğer şube ve servislerle irtibatının ve iş bölümü konusunun tekrardan gözden geçirilmesi suretiyle mazbut esaslara bağlanması,
- Kurumun kuruluşundan bugüne kadar zaman zaman değişime uğrayan hesap planının kurumun bünyesine uygun bir şekilde düzenlenmesi,
- Önemli miktardaki memur değişikliklerinin işlerin seyrine olumsuz etki ettiği için bundan sonra muhasebe teşkilatında çalışan personel istikrarına önem verilmesi,
- Düzenlemeler sebebiyle hesap işleriyle ilişkili iç mevzuatta gerekli yeniliklerin yapılması,
- Tasfiye işlerinin mümkün olan kısa sürede sonuçlandırılması,
- Kurum bünyesinde çalışan tasfiye ekibinin, işlerini ivedi bir şekilde tamamlayarak devir bilançosunun hazırlanması,

¹³²⁵ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹³²⁶ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

Gibi hususlar bundan sonraki işlerin iyi bir şekilde yürütmesi için zaruri tedbirler olarak ifade edilmektedir¹³²⁷.

Hesap ve faaliyetlerin incelenmesinden anlaşılabacağı üzere, kurumun ana sektörleri konumuna getirilen üst düzey personellerden bazılarının çeşitli sebeplerden ötürü işe hâkim olmadıkları veya olamadıkları, idari birimde özellikle hesap faaliyetlerine ve mevzusuna gerektiği önem verilmediği, muhasebe müdürü ve şefinin uzman kişilerden olmadığı görülmektedir. 1944-1945 yıllarına ait hesap ve faaliyetleri incelendiği takdirde bu izlenim teyit edilmektedir. Muhasebe teşkilatından özellikle birinci kademedeki görevlerde personel istikrarının sağlanmamış olmasında savaş yıllarında personelin silah altında bulunması da önemli sebepler arasındadır¹³²⁸.

Memur kadrolarında tasarruf tedbirleri kapsamında 1947 yılı başlarında 111 memur toplu olarak işten çıkarılmıştır. Bu gelişme kurumda çalışan memurların teşekküle olan itimadını sarsmış, endişelerini artırmış ve fırsat bulduklarında işlerinden ayrılmalarına sebep olmuştur. Bu durum diğer iktisadi teşekküllerin memurlarına da tesir ettiği için buralardan kuruma memur tayin etmek güçleşmiştir. Geçen yıl olduğu gibi bu yıl da memur istikrarı sağlanamamıştır. Bu yıl itibarıyla 261 kişi işten ayrılmış 56 kişi ise kurumda işe başlamıştır. Bu durum böyle devam ettiği sürece kurum memurlarından iş ve ihtisas bakımından verimli bir netice alınamayacağı aşikardır. Yaşanan bu gelişmeler güven sarstığı için kurumun kalifiyeli personel temin etmesi zorlaşmıştır¹³²⁹.

Kurum tarafından bölge müdürlüklerine yapılan sevkiyatlarda bölgenin ihtiyacı göz önünde bulundurulmadan yapılmaktadır. Bundan dolayı bölge müdürlüklerine gönderilen çeşitli malzeme ve araçlar gönderildiği bölgede satılamayınca başka bölgelere sevk edilmekte ve böylece ekstra nakliye masrafları oluşmaktadır. Yaşanan bu süreç haliyle maliyetleri arttırmakta ve devletin nakil araçları boş yere işgal edilmektedir. Ayrıca bölge ihtiyacına cevap vermeyen ürünlerin alıcılar üzerinde de olumsuz etkileri olmaktadır. Bölgelerdeki müşterilere genel müdürlük tarafından tahsis edilmek suretiyle satılan traktör ve biçerdöver gibi tarım makine yedek parçalarının bölge müdürlüklerine gönderilmemesinden dolayı çok küçük parçalar için bile yoğun mesai harcanmaktadır.

¹³²⁷ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹³²⁸ BCA, 37-10-0-0/44-0-0.

¹³²⁹ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

Parçalar toptan gönderilmeyip peyderpey gönderildiği için çiftçi fazla miktarda sigorta ve nakil masrafları ödemek zorunda kalmaktadır. Bu durum ek masraf oluşturmakta ve kurumun asli görevine gölge düşürmektedir¹³³⁰.

İşletme faaliyetlerinden, yurtiçinde karşılanamayan ihtiyacın giderilmesi için Adana tamir atölyesinin faaliyete geçirilmesi gerekmektedir. Bu atölyeye ait inşaat malzemelerinin temin edilmesi için teftiş ve tetkik yapılmasına dikkat çekilmektedir. Gelecek yıllara ait iş programlarının tanzim ve tertibinde ihtiyaçların ve mali durumun göz önünde bulundurulmasına, masrafların alım ve satışların sonuçlarına yansıtılmamasına vurgu yapılmaktadır. Bir diğer önemli konu, Hürliman traktörlerinin satın alma kararı verilmeden önce işin esaslı bir incelemeye tabi tutulmadığı görülmektedir. Sipariş verilirken fenni durumlarla birlikte, mali ve özel şartların üzerinde durulmamıştır. Traktör satım alımları gerçekleştirilirken uzman kişilerin bilgilerinden de istifade edilmediği için alım işlemlerinde sorunlar meydana gelmektedir. Bu gibi sebeplerden dolayı konunun detaylı incelenmesinin elzem olduğu dile getirilmektedir¹³³¹.

Ürün alım-satım dengesinde büyük farklar bulunmaktadır. Özellikle iş programlarının gerçekleşme oranları %50 ile düşük bir orana sahiptir. Programlar hazırlanırken diğer kurumlarla iletişim kurulmadığı için hammadde sıkıntısı yaşanmakta ve bu da iş programlarının gerçekleşmesine engel olmaktadır. Bir diğer önemli konu ise finans durumu başlığı altında da değindiğimiz ege tipi pulluklar alım-satım işlerinde sürekli olarak zarar etmektedir. Bu tip pulluklar hiçbir surette pulluk olarak ve maliyet bedeli ile satılmamıştır. Bundan dolayı ege tipi pullukların, bedellerinin stok kıymetlerinden düşürülüp kurum programından çıkarılması gerekmektedir¹³³².

Zirai Donatım Kurumu'nun tecrübe devresini tamamlamış, ülkede ticari ve teknik teşkilatını rasyonel bir şekilde ve ticari bir zihniyetle yönetme zamanı gelmiş hatta geçmiştir. Bundan dolayı kurum, bünyesindeki teşkilatların ülke çapında ideal şeklinin nasıl olacağını bir planla tespit etmesi gerekmektedir. Bu hususta hazırlanacak programın mümkün olduğu kadar kısa bir sürede tatbik edilmesi, kanuni ve ekonomik görevini yerine getirmesi gereklidir. 1947 yılında kurumun yeni bir organizasyona tabi tutularak,

¹³³⁰ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹³³¹ BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

¹³³² BCA, 37-10-0-0/49-0-0.

kadroların organizasyon icaplarına göre rasyonel bir şekilde tespit ve tanzim edilmesine dikkat çekilmişti. Muhasebe faaliyetleri, yıllardır süre gelen düzensiz şekliyle devam etmektedir. Muhasebe servisinin istenilen düzeyde çalışabilmesi için öncelikle bu müdürlüğe kalifiyeli ve donanımlı personellerin istihdam edilmesi gerekmektedir. Bununla alakalı bir diğer önemli konu ise iş programlarının, teklif edilen şekilde düzenlenmesi muhasebe müdürlüğünün daha verimli çalışmasına katkı sağlayacaktır¹³³³.

Kuruma bağlı birimlerden olan Ticaret Müdürlüğü'ne ne asil bir müdür ne de muavin tayin edilmemiştir. Şubenin uzman servisleri henüz oluşturulmadığı gibi mevcut servislerin birbirleriyle ve muhasebe servisi ile de uyum içerisinde çalışmadığı gözlemlenmektedir. Geçen yıl düzenlenen raporda da dile getirilen bu şubeye bağlı propaganda ve istatistik biriminin aktif olarak faaliyet göstermesi üzerinde durulmuş, ancak hiçbir müspet netice elde edilememiştir. İthal edilen ürünlerin maliyetleri bu birim tarafından zamanında tespit ve tayin edilerek ilgili depolara tebliğ edilmediği için ürünler bölgelere teslim edildiği halde konuyla alakalı sebeplerden ötürü uzun bir süre ürünlerin satışı yapılamamıştır. Satışların durmaması maksadıyla bazı inisiyatif alan depo müdürleri, müşterilerden aldıkları fazla avanslarla satış yapmaya gayret etmişler de bu durum muhasebenin geri kalmasına ve idarede birçok güçlüklerle sebep olmaktadır¹³³⁴.

Kurumun başarılarını temin edecek bütün alım-satım işlerini bünyesinde toplayan Ticaret Müdürlüğü'ne bağlı faaliyetlere gereken önem verilmemektedir. İşlerin aksamasına sebep olan sipariş ve maliyet tayini konuları bugüne kadar kişisel kontrollerle yürütülmekte ve bu usulün zararları bulunmaktadır. Depo görevlileri tarafından daha küçük birimlere devredilen veya başka depolara gönderilen ürünlerin bazı hallerde sevk evrakları ve dekontlarının zamanında gönderilmemesi diğer depo ve daha küçük ünitelerde bir dizi aksaklıklara sebebiyet vermektedir. Bu sorunların ortadan kaldırılması için detaylı bir kontrol yapılmalıdır. Bunun için Ticaret Müdürlüğü bünyesinde ve genel muhasebe ile uyumlu basit bir sipariş muhasebesi kurulmasına ve maliyetlerin belirlenmesinin önemine değinilmektedir¹³³⁵.

¹³³³ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹³³⁴ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹³³⁵ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

İş programları hazırlanırken planların en önemlisi olarak kabul edilen satış planında çiftçiye sunulacak ürünlerin miktarları, türleri, bedelleri ve toplam tutarları, ne zaman ve hangi bölgede satılacakları ve satış şartları yer almalıdır. Bu plan hazırlanırken memleket ihtiyacı, ithalat ve stok konularıyla beraber satış bölgelerine, mevsim ve aylara, satış durumuna göre konjonktürel araştırmaların yapılması da önem arz etmektedir. Stok planı hazırlanırken, mamul, yarı mamul, hammadde, yardımcı madde, malzemenin türü ve miktarı ile bedelleri mahal ve zaman itibarıyla bu planda yer almalıdır. Sene sonunda devredilecek stok limitleri de tespit edilmelidir¹³³⁶.

1948 yılında satış fiyatları piyasa fiyatlarından yüksek olan ürünlerde indirim yapılmaması, teknik tadilat ihtiyacı olan zirai aletlerin kısa sürede tamirlerinin tamamlanmaması, taşra teşkilatının mahalli ihtiyaçları dikkate alınarak gerekli çeşitliliğin zamanında temin edilememesi ve ürünlerin sürümünü temin etmek için gerekli reklamın yeterli derecede yapılamaması satış faaliyetlerindeki durgunluğun sebepleri arasında gösterilmektedir¹³³⁷.

Kurumun Ticaret Müdürlüğü, satış servisinde satın alınan malların tevzi ve taksimi hakkında istatistik verilerin derlenmesi, haberleşmeye ait işler, fireler ve hasarlarla ilgilenmektedir. Ancak, kurum satışlarının ne surette geliştirilebileceği, Adapazarı Fabrikası'nda imal edilen ziraat alet ve makineleri satışının temini, reklam ve propaganda, ürünlerin halka tanıtılması gibi konularda bu servis detaylı şekilde meşgul olmamaktadır. Aynı zamanda kurumun satış işlerinin depolara kadar takip edilmediği, yalnız satış rakamları üzerinden bilgi alındığı, satış biriminin aksayan yönlerinin düzeltilmesi için çarelerin aranmadığı, sadece Marshall Yardım Planı kredisi aracılığıyla ithal edilen ürünlerin satışlarıyla uğraşıldığı ve diğer satışlar üzerinde detaylı durulmadığı görülmektedir¹³³⁸.

İthal edilen malzemenin maliyetleri Ticaret Müdürlüğü tarafından zamanında tayin ve tespit edilerek ilgili depolara bildirilmediği için ürünler bölgelere teslim edildiği halde uzun bir süre satışları yapılamamıştır. Saymanlık işlerinde olduğu gibi Ticaret Müdürlüğü'nün de yalnız merkezde işlerin usulüne göre takip ve tertip edilmesi

¹³³⁶ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹³³⁷ BCA, 37-10-0-0/54-0-0.

¹³³⁸ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

beklenemez. Bu sebeple satış memurluklarının satışa sundukları ürün özelliklerinin hakkında detaylı bilgi edinmeleri faydalı olacaktır. Tecrübesiz personelle işlerin idaresi kurumun başarısını engelleyeceği dikkate alınmalıdır. Ayrıca, birimlerin herhangi birisine müracaat eden müşterinin, kurumun diğer biriminde mevcut ürünler hakkında bilgi edinmediği de göze çarpmaktadır. Bundan dolayı haberleşme işlerinin daha düzenli hale getirilmesine dikkat çekilmektedir¹³³⁹.

Özellikle modern alet ve makineleri kullanmakta olan diğer gelişmiş ülkelere göre bu alanda daha zayıf olan ülkemizin çiftçisi, modern tarım kullanımına ulaşmaya kadar pahalı yedek parçaya muhtaç olduğu da aşîkârdır. Bu sebepler göz önünde bulundurularak yedek parçalar için belirlenen kâr oranlarının düşürülmesi ve özellikle ekonomik olarak iyi imkânlar sunan Marshall Yardım Planı ile temin edilmiş olan yedek parça fiyatlarında indirim yapılmasına dikkat çekilmektedir. Diğer firmalarla birlikte belirlenen kâr oranları yüksek olduğu için çiftçinin yedek parçayı temin etmesi hayli zorlaşmaktadır¹³⁴⁰.

Ülkemizde ziraat alet ve makinelerinin ithal edilmesi kadar yedek parça tedariki de önem arz etmektedir. Donatım Kurumu'nun, çiftçilerin ihtiyaçlarından dolayı yedek parçaları zamanında ve uygun fiyata temin etmek gibi önemli bir görevi bulunmaktadır. Özellikle yedek parçalar için belirlenen kâr oranının yüksek olduğu geçen yıl düzenlenen raporda açıkça dile getirilmiştir. Bu yıl da yine yüksek olarak değerlendirebileceğimiz bir oran olan %48 ile satış gerçekleştirilmiştir. Öte yandan önemli bir kısmı ülke içinde üretilmesi mümkün olan yedek parçalar için ithalata ayrılan bütçe her geçen yıl artmaktadır. 1950 yılı verilerine göre yaklaşık olarak 8,5 milyon lira değerinde yedek parça ithal edilmiştir. Bundan dolayı Donatım Kurumu, büyük bir ölçüde ihtiyaç olan yedek parça mevzusu üzerinde detaylı bir inceleme yapması gerekmektedir¹³⁴¹.

Taşra teşkilatına bağlı depo müdürlüklerinin kendi mntıkalarındaki teşkilatlarının çalışmalarında genel itibariyle geçen seneye nazaran bir ilerleme kaydedilmemiştir. Depo müdürlükleri, kendilerine bağlı satış memurluklarını çalışmaya sevk edemediği, bu suretle bazı mahallelerde hemen hemen aktif olmayan satış memurluklarının bulunduğu gözlemlenmiştir. Gerek depo müdürlüklerinde ve gerekse satış memurluklarında satış

¹³³⁹ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹³⁴⁰ BCA, 37-10-0-0/60-0-0.

¹³⁴¹ BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

faaliyetleriyle görevlendirilmiş bulunanların önemli bir kısmı, satışa sunulan malların vasıflarını ve hangi amaçla kullanıldığını bilmedikleri için müşterilere detaylı bilgilendirme yapamamaktadırlar. Bu işlerle uğraşan bütün memurlar hangi konumda olurlarsa olsunlar bu hususta önemli bir kursa tabi tutulmaları gerekmektedir. Depo müdürlüklerinin sadece bölge merkezleriyle değil, aynı zamanda bütün bölgelerle alakadar olmaları, özellikle satışların seyrini yakından takip etmeleri önem arz etmektedir¹³⁴².



¹³⁴² BCA, 37-10-0-0/66-0-0.

3.7.DENİZBANK FAALİYETLERİNİN DENETLENMESİ

3.7.1.1938-1939 Yılları Denizbank Faaliyetleri

3295 sayılı kanunla 1937 yılında kurulan Denizbank, 1938 yılında oluşturulan Umumi Murakabe Heyeti (UMH) denetimine tabi olmuştur. Ancak, bankanın ömrü çok kısa sürmüş, 3633 sayılı Devlet Demir Yolları ve Devlet Liman İdareleri'nin kurulmasına dair kanunla birlikte Denizbank kapatılmıştır¹³⁴³. Murakabe Heyeti üyeleri, yaklaşık bir buçuk yıllık süre zarfında faaliyet gösteren bankanın 3950 sayılı kanunun beşinci maddesi¹³⁴⁴ gereğince incelenmesi gerektiği üzerinde durmuşlardır. UMH denetçilerinin çoğu, Denizbank'a ait 1938 yılı faaliyetlerinin incelenmesinde bir zorunluluk olmadığı görüşüne kanaat getirmişlerdir. Bundan başka, bankaya dahil olmuş müesseselerin 1937 bilançoları ve Denizbank'ın 1938 senesi bilançosu tamamlanamamıştır¹³⁴⁵.

Yapılan incelemeler, Denizbank iştiraklerine ait bilanço türüne mümkün mertebe uygun olduğu görülmüştür. Denizbank'a intikal etmiş müesseselerin kâr ve zarar değerlendirmesine gelince, bu müesseselerle birlikte 301.119 lira zarar ve 1.098.256 lira da kâr devralınmış ve böylece netice itibarıyla 797.136 lira kâr bakiyesi elde edilmiştir. UMH denetçilerinin Denizbank'a ait 1938 yılı bilanço incelemelerine ait raporlarında bankaya ait 1938 yılı toplam masrafın 13 milyon liraya yakın olduğu tespit edilmiştir. Bu tutarın yaklaşık %25'ini maaşlar oluşturmaktadır. Bankanın toplam kârının ise 1.199.551 lira olduğu gözlemlenmiştir. Ancak elde edilen bu kârdan vergiler ve daha sonra oluşabilecek harcamalar ayrıldıktan sonra bakiye bir sonraki yıla devredecektir¹³⁴⁶.

Tablo 27. 1938 Yılı Denizbank Kâr-Zarar Bilançosu¹³⁴⁷.

Masraf	Lira	Varidat	Lira
Maaş ve Ücretler	3.423.030,63	İşletmeler Hasılatı	14.297.164,55
İşletme Masrafları	6.201.975,75	Alınan Faiz ve Komisyonlar	53.584,75

¹³⁴³ Detaylı bilgi için bkz. Devlet Denizyolları ve Devlet Limanları İşletme Umum Müdürlüklerinin Teşkilât ve Vazifelerine Dair Kanun, *Resmi Gazete* 4234 (16 Haziran 1939), Kanun No: 3633, md. 35/1-2.

¹³⁴⁴ Umumi Murakabe Heyeti'nin Beşinci Maddesi: Bu kanun hükümlerine tâbi teşekküllerin umumî heyeti: Başvekilin veya vekillerden tevkil edeceği bir kişinin yönetimi altında maliye, iktisat ve ziraat vekilleriyle TBMM bütçe, adliye, divanı muhasebat, maliye, iktisat ve ziraat encümenleri başkan ve başkan vekilleriyle mazbata muharrirleri ve kâtiplerinden ve bu encümenlerin her teşrii yıl için kendi azası arasından seçecekleri beş üyeden ve divanı muhasebat birinci başkanından ve umumi murakabe heyeti başkanı ile bu kanun hükümlerine tâbi teşekküllerle sermayeleri bir milyon Türk lirasından fazla olan millî bankaların idare meclisi başkanı ve genel müdürlerinden oluşur. Detaylı bilgi için bkz. *Resmi Gazete* 3950 (4 Temmuz 1938), Kanun No: 3460, md. 53/5.

¹³⁴⁵ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

¹³⁴⁶ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

¹³⁴⁷ BCA, 37-10-0-0/2-0-0.

İdare Masrafları	565.887,93	Perakende Varidat	122.192,18
Verilen Faiz ve Komisyonlar	162.717,79		14.272.941,48
Rıhtım Mubayaa Taksitleri	108.385,95	Devreden Kâr	797.136,88
Rıhtım Obligasyonları Faiz ve Amortismanları	28.814,72		
Rıhtım Resmi Hazine Hissesi	200.000,00		
Fenerler Varidatı Hazine Hissesi	593.750,00		
Büyük Tamir Masrafları	1.041.670,55		
Hususi Sigorta Primleri	182.302,41		
Amortismanlar	764.854,43		
	13.273.390,16		
Kâr			
Devreden Kâr	797.136,88		
1938 Yılı Kârı	1.199.551,32		
Toplam	15.270.078,36	Toplam	15.270.078,36

1939 yılı Denizbank faaliyetleri ilk altı ay olarak incelenmiştir. Bunun sebebi ise daha öncede bahsedildiği üzere bankanın 1939 yılının Temmuz ayında kapanmasından kaynaklanmaktadır. İlk altı ayda tanzim edilen bilançoda itibari sermaye 50.000.000. lira, ödenmeyen sermaye ise 30.568.020,58 lira gösterilmiş ve böylece elde edilecek miktar 19.431.979,72 lira olmak üzere tespit edilmiştir. Ayrıca 1937-1938 yılları kârından kalan 306.704,10 lira da ihtiyat sermayesinde gösterilmiştir. Deniz araçlarından %2 ve bu araçların kârlarından %5 ayrılarak 676.280,84 lira sigorta sermayesi oluşturulmuştur¹³⁴⁸.

1939 yılında bankaya ait kasadaki para 1.017.103,16 liradır. Denizbank, faaliyetlerinin büyük çoğunluğunu yabancı sermaye ile yürütmektedir, bu sebeple yüksek miktarda faiz ödemektedir. Ancak, buna rağmen kasadaki bu tutar denetçilerin dikkatini çekmiştir. Bankalardaki mevduat olarak gösterilen 10.023,49 liradan 1.523,49 kısmı işletme gereği Yunan Milli Bankası'ndaki bloke para olup geriye kalan ise Van İşletmesi'nin Ziraat Bankası'ndaki cari hesabın bakiyesidir. Bankaya ait iştirakler 812.575,50 lira bilanço gösterilmiş, bu tutarın 500.000 lirası Gemi Kurtarma Şirketi'ne aittir. Geriye kalan 312.575,50 liranın 250.000 lirası Sosyete Şilep'e¹³⁴⁹, 41.662,50 lirası Mersin Liman Şirketi'ne, kalan bakiye ise diğer iştiraklere aittir. Altı aylık süre zarfında kâr ve zarar dengesine bakacak olur isek, 6.599.139,14 gelir elde edilmiş, buna karşılık 7.271.140,36 lira ise giderler kısmını oluşturmaktadır. Sonuç itibariyle 672.001,22 liralık zarar meydana gelmiştir¹³⁵⁰.

¹³⁴⁸ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

¹³⁴⁹ Şilep: Yük gemilerine verilen isimdir, bkz. <https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 06 Şubat 2022.

¹³⁵⁰ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

Tablo 28. 1939 Yılı Denizbank Masrafları¹³⁵¹.

Masraf	Lira
İşletme Masrafları	3.231.863,90
Maaş Ödemeleri	1.914.788,55
İdare Masrafları	1.011.936,43
Büyük Tamirler	587.771,03
Amortisman	425.561,50
Sigorta Masrafları	99.218,89
Toplam	7.271.140,36

Tablo 29. 1939 Yılı Denizbank İştiraklerinin Kâr-Zarar Bilançosu¹³⁵².

Kâr Eden İştirakler	Lira	Zarar Eden İştirakler	Lira
Liman İşletmeleri	723.717,79	Tahlisiye	23.424,91
Fenerler	390.315,97	Van İşletmeleri	38.713,06
İzmir İşletmeleri	204.050,36	Yalova İşletmeleri	68.461,26
İskeleler	37.553,29	Genel İşletme Masrafları	138.754,29
İstinye Dok	30.487,15	Yakın Hatlar	205.996,96
Fabrika ve Havuzlar	27.971,42	Uzak Hatlar	255.621,90
Akarlar	24.187,84		
Kılavuzluk	20.085,53		
Trabzon İşletmeleri	1.306,48		
Toplam	1.459.675,83	Toplam	730.972,38

¹³⁵¹ BCA, 37-10-0-0/6-0-0.¹³⁵² BCA, 37-10-0-0/6-0-0.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Özellikle 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren neredeyse her örgütsel etkinlikte başarının ve kalitenin güvencesini oluşturan denetim olgusu, devletler açısından ayrı bir öneme ve işleve sahiptir. Tarihsel süreçte parlamentoların kamusal kaynaklar üzerinde tasarruf yetkisini elde etmeleriyle birlikte demokratik yönetimin ayrılmaz bir parçası konumuna gelen bağımsız denetim işlevi, zamanla uzmanlık gerektiren ve bağımsız kişi ve kurumlar tarafından yürütülmesi gereken bir meslek niteliğine dönüşmüştür. Bu süreçte, özellikle 19. yüzyılda yaygınlık kazanan yüksek denetim kurumları, parlamento adına yürütme üzerinde gerçekleştirdikleri denetimlerle halka ait kaynakların yine halkın ortak çıkarları doğrultusunda verimli, etkin ve tutumlu kullanımı konusunda güvence sağlayarak demokrasinin gelişmesinde önemli görevleri yerine getirmişlerdir.

Yüksek denetim, kaynağını anayasadan alan, meslek mensuplarının anayasal teminatlara sahip olduğu bağımsız kuruluşlar tarafından parlamento adına yürütülen denetimdir. Yüksek denetim, bu özellikleri ile dış denetimden ayrılarak kamu mali yönetiminin bir parçası olarak faaliyet alanı bulmaktadır. Kamu yönetimi kavramı ve disiplini de yönetim teorisinin önemli bir parçası olarak denetimin konusunu oluşturmaktadır. Kamu yönetiminde denetim ile kamu yönetimlerinin yapılan plan, program ve raporlarının ne derece belirlenen taahhütlerle uyduğu belirlenmekte ve kamu yönetimlerinin yerindelik esaslı denetim ile kamu yararına hizmet edip etmediği belirlenmektedir. Bu niteliğinden dolayı kamu mali yönetimindeki olumlu ve olumsuz gelişmelerden etkilenmektedir. Dolayısıyla denetim, yönetimin sağlıklı bir biçimde işlemesi için deyim yerindeyse olmazsa olmaz faaliyetlerden biridir.

Siyasal iktidarın özgür genel seçimlerle yönetime gelmesi, gerektiğinde siyasi iktidarın karar ve uygulamalarını da denetleyebilen bağımsız yargı, farklı toplumsal çıkar ve görüşleri temsil eden siyasi partiler, farklı toplum kesimlerini temsil eden ve destekleyen siyasi katılımı kolaylaştıran dernekler ve sendikalar gibi kitle örgütleri, halkın gelişmelerden doğru bilgi edinme haklarını sağlayacak denetim sistemleri demokrasinin temel nitelikleri arasındadır. Demokrasinin var olabilmesi için gerekli ekonomik koşullar incelendiğinde; bireysel temel ihtiyaçlarının karşılanabildiği bir üretim düzeyi, ekonomik yaşamda belirli bir sermaye-emek dengesi, toplumsal sınıflar arasında çok büyük gelir farklarının olmaması sıralanmaktadır. Demokrasinin sağlıklı bir

şekilde işleyebilmesi için toplumsal koşulların başında ise ulusal bütünlüğün sağlanmış olması, toplumsal sınıflar arasında üstünlüğün bulunmaması, toplumsal sınıflar arasında geçiş kolaylığının olması, kaliteli bir eğitim düzeyine sahip olunması ve insanların eşitlik, özgürlük ve hoşgörüye dayalı bir değerler sisteminin ulusal kültürde egemen olmasına bağlıdır. Bu ekonomik ve toplumsal koşulların gerçekleşmesi ölçüsünde demokratik bir rejime sahip olma olasılığı artar. Bundan dolayı demokrasi; zengin bir hazineye, iyi bir eğitim düzeyine, hukuksal adalet sistemine ve etkili bir denetim mekanizmasına doğrudan bağlıdır¹³⁵³.

Yukarıda da bahsedildiği üzere denetim olgusu gerek teori ve uygulamasıyla gerekse kurumsal yapısı ve niteliğiyle son yarım yüzyılda büyük bir dönüşüm içerisine girmiştir. Bu dönüşüm kuşkusuz demokratik süreçteki gelişmelerden ayrı olarak değerlendirilemez. Bu dönemde demokrasinin kurumsallaşması ve kökleşmesi, denetim olgusunu yönetimin en önemli unsurlarından birisi durumuna getirirken, denetimin kurumsallaşması ve yaygınlaşması da demokratik süreci besleyen temel bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu işlevleriyle çağdaş, çoğulcu ve demokratik bir hukuk devleti anlayışının egemen kılınmasında yüksek denetim kurumlarının çok önemli bir görevi üstlendikleri görülmektedir. Tarihsel gelişim süreci içerisinde de denetim ve demokrasi ayrılmaz birer ikili olarak yol almışlardır. Demokrasi için iktidarın denetlenebilirliği temel koşul olduğu gibi, etkin ve sağlıklı bir denetim için de en uygun ortamı demokrasi sağlamıştır. Başka bir deyişle denetim ile demokrasi arasında bir tür karşılıklı bağımlılık ilişkisi bulunmaktadır.

Yüksek denetim kurumları hemen her ülkede etkinliğini sürekli artırarak, çağdaş yönetim ilkelerinin kamu yönetimine egemen kılınmasında, kamusal alanda etik değerlerin yerleşmesinde, yolsuzluk vb. sapmaların engellenerek yozlaşmanın önlenmesinde, kamu yöneticilerinin kullandıkları kaynaklardan dolayı hesap verme sorumluluklarının güçlendirilmesinde ve daha birçok alanda önemli işlevler üstlenmektedir. Kamu yönetimi yaklaşımlarındaki gelişmeler, bütçe ve mali yapılardaki dönüşüm, demokratik ve saydam yönetim anlayışının yaygınlaşması gibi etkenler ülkemizde yüksek denetim alanında düzenlemeleri zorunlu kılmıştır. Etkin olarak işleyen

¹³⁵³ Ahmet Taner Kışlalı, *Siyaset Bilimi*, Ankara Üniversitesi Basın-Yayın Yüksekokulu Yayınları, Ankara 1987, s. 395-396.

bir kamu mali yönetimi kamu kaynaklarının nasıl kullanıldığı konusunda hem kendi içinde hem de topluma karşı hesap verilmesini sağlamaktadır. Bunu yerine getirmenin yolu da saydamlıktan geçmektedir. Bu nedenle hesap verme sorumluluğu ile saydamlık arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Aynı zamanda denetim aracılığıyla saydamlığın gereği olarak ortaya sunulan bilgilerin doğruluğu araştırılmış olacaktır. Tüm bu gelişmelere paralel olarak, mecliste uzun müzakereler sonucunda Umumi Murakabe Heyeti kurulmuştur.

Cumhuriyet'in ilk yıllarında kurulan KİT'lerin sayıları 1930'lu yıllardan sonra iktisadi alanda hızlı bir şekilde artmış, bu durum KİT'lerin tek bir kanun altında toplama ihtiyacını doğurmuştur. Bu amaçla KİT'lerle ilgili olarak 1938 yılında 3460 sayılı kanun çıkarılarak bu ihtiyaca cevap verilmiştir. Bu kanun *Sermayenin Tamamı Devlet Tarafından Verilmek Suretiyle Kurulan İktisadi Teşekküllerin Teşkilâtile İdare ve Murakabeleri Hakkında Kanun* adıyla resmi gazetede 4 Temmuz 1938 tarihinde yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Bundan dolayı Umumi Murakabe Heyeti'nin faaliyet alanı kanunda da belirtildiği üzere kamu iktisadi teşebbüslerin denetimi üzerinedir.

Kamu sermayeli kuruluşların nitel ve nicel olarak ağırlıklarının artması, bunların parlamento adına denetimlerinin nasıl yapılacağını gündeme getirmiştir. Bunun üzerine Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün direktifi ile kamu sermayeli kuruluşların parlamento adına mali, idari ve teknik bakımdan sürekli olarak gözetim ve denetimlerini 1938 yılında ülkemizin ikinci yüksek denetim kurumu olarak Umumi Murakabe Heyeti kurulmuştur. Murakabe heyeti, ülkede yeterli sermaye birikimi ve girişimci sınıfının olmaması nedeniyle devletin ekonomide mal ve hizmet üretmek üzere faaliyet gösterdiği bir ortamda kurulmuştur. Adı geçen heyetin kurulması ile kamu sermayesini kullanan devlet işletmelerinin mevcut klasik denetim anlayışı dışında modern işletmecilik ilkeleri, kârlılık ve verimlilik esasına göre denetime tabi tutulmaları amaçlanmıştır.

Devlet sermayeli kurumların kuruluşunu sağlayan bu yasanın amacı; ilgili kuruluşlara bir zemin planı hazırlamak, onlara gerekli ticari özerkliği sağlamak, aynı zamanda da milli planlama ve idari rejim bakımından yararlı olacak bir genel denetime tabi tutmaktır. Kanunun amacını gösteren bu değerlendirmeler iki noktaya dikkatimizi çekmektedir. İlki, kanun kapsamına girecek işletmelerin yönetim ve denetim açısından tamamen aynı çatı altında toplamaktır. Böylece var olan bazı farklılıklar ortadan

kaldırılmış ve tek tip çalışma sistemi getirilmiştir. Bu konu meclis kayıtlarında da uzun müzakerelere sebep olmuştur. İkincisi ise; devlet işletmeleri ekonomik alanda toplum ihtiyaçlarını karşılamayı ilke edinerek faaliyette bulunan kurumların faaliyetlerini kanunun öngördüğü şekilde denetlenmiştir. Murakabe heyeti, 3460 sayılı kanun hükümlerine tâbi teşekküllerin idare tarzlarını, amaçlarını, iktisadi, sanayi esas ve şartlarına uygun, verimli ve rasyonel bir şekilde işleyip işlemediklerini denetlemiştir. Özellikle mevcut şartlara göre örnek kuruluşlarla karşılaştırmalı maliyet hesaplarını her hesap yılı içinde en az bir defa araştırma, tahlil, denetleme ve buna dair raporlarını ilgili bakanlığa ve kuruluşa sunmuştur.

Elde edilen verilerden de anlaşılacağı üzere Kamu İktisadi Teşebbüsler ile Umumi Murakabe Heyeti birbirlerini tamamlayan iki unsurdur. Bundan dolayı daha önce de bahsedildiği üzere tezimizin öznesini Murakabe Heyeti oluştururken, Kamu İktisadi Teşekkülleri dolaylı olarak çalışmanın içinde yer almaktadır. Murakabe Heyeti, 1938 yılından itibaren KİT'lerin faaliyetlerini denetlemiştir. Bu kuruluşlar faaliyet gösterdikleri dönemde ülke sanayisine ve ticaretine deyim yerindeyse itici güç olmuşlardır. Bunu bir örnekle somutlaştırmak gerekirse; Sümerbank'ın ülke üretimindeki payı %14 olarak kayıtlara geçmiştir. Sadece bir kurumun ülke ekonomisi yerindeki bu önemli katkısının denetlenmesi de üretim kadar önem arz etmektedir. Dönemin şartları dikkate alındığı takdirde hem KİT'lerin faaliyetleri hem de bu kuruluşların denetimleri ülkenin çağdaş medeniyetler seviyesine ulaşması açısından hayati bir öneme sahiptir.

Ülkemizde de faaliyet gösteren yüksek denetim kurumlarının var olması kadar, yapılan denetimlerin uygulanabilir olması en önemli sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Şöyle ki yapılan denetim faaliyetlerinde belirlenen eksikler kadar, o eksikliklerin ortadan kaldırılması daha büyük öneme sahiptir. Bununla alakalı olarak Murakabe Heyeti, Etibank'ın 1938 yılı faaliyetleriyle ilgili olarak:

- Büyük bir servet kaynağı olan Ergani bakır madeni havzasının jeolojik ve jeofizik tetkikatının yapılması,
- Ergani ekonomik etüdünün süratle yapılarak, gerekli görüldüğü takdirde eski sermayeye ulaştırılması,
- Murgul bakır maden işletmesinde idari sorumluların suretle kararlar alarak faaliyetlere işlerlik kazandırılması,

- Bolkardağ kurşun madeni işletmesinin açılabilmesi için tesisatın ivedi bir şekilde sipariş edilmesi,
- Ereğli havzasındaki kömür üretiminin artması için gerekli önlemlerin alınması,
- Keçiözümlü kükürt madeni tesisatı ıslahı için yaptırılan etütlerin kısa sürede tatbik edilmesi,
- Divriği demir madeni tesisatı inşası için gerekli tedbirlerin alınması,
- Linyit madeni üzerindeki imtiyaz mevzularının ve fenni tesisatın biran evvel tatbik edilmesi¹³⁵⁴,

hakkında görüş beyan etmiştir. Bu denetim görüşlerinden de anlaşılacağı üzere kurum maden faaliyetlerinin hem jeolojik olarak güvenliğinin sağlanması hem sermayesinin yetersizliği hem de gerekli tesisatın en kısa sürede temin edilmesi için çok yönlü bir denetim gerçekleşmiştir. Ancak yapılan bu uyarılar bir sonraki yıl tamamlanmamış ve bu eksiklikler uzun yıllar devam etmiştir. Yine başka bir örnek vermek gerekirse Ziraat Bankası talimatnameleri 1946 yılına kadar hazırlanmamıştır. Murakabe Heyeti bununla alakalı olarak her yıl görüş belirtmesine rağmen kurumlar (KİT) tarafından bu eksiklikler zamanında yerine getirilmemiştir. Burada dikkatimizi çeken ve tezimizin en önemli bulguları arasında bulunan unsur denetim faaliyetlerinde tespit edilen eksikliklerin dikkate alınmamasıdır.

Denetim faaliyetlerinde tespit edilen bu unsurlar bütün kamu iktisadi teşekküllerinde aynı şekilde gerçekleşmiştir. Yine kamu iktisadi teşekküllerden olan Ziraat Bankası için zirai kredi adı altında toplanan avanslar toplamının içinde ziraat mahsullerinin satışlarına ait avanslara doğrudan zirai üretimlere girebilen avanslar toplu olarak ele alınmıştır. Bu durum ziraat mahsullerinin sürüm ve satışlarını kolaylaştırmakta, ziraatın kalkınmasında önemli rol oynamaktadır. Ancak, ziraat mahsullerine karşı verilen avansları alanların çoğunluğu tüccarlardır. Burada önemli olan konu üretici çiftçiye mahsul karşılığı avans verebilmektir. Oysa ki bankanın asıl çiftçilere mahsul karşılığı avansları büyük bir hacimde değildir. Gelecek yıllarda mahsul karşılığı avansların bu yönde geliştirilmeleri çiftçinin kalkınmasında çok büyük öneme sahiptir. Burada da yine avansların ihtiyaç sahibi çiftçilere verilerek ülke tarımının kalkındırılmasına dikkat

¹³⁵⁴ BCA, 37-10-0-0/1-0-0.

çekilmektedir. Ancak yaşanan bu durum da uzun yıllar devam etmiş ve ihtiyaç sahibi çiftçiler tespit edilen düzeyde avans ve kredilerden yararlanamamıştır.

Verilen bu örnekler sadece bir yıl içerisinde tespit edilmiş olan eksik unsurlardır. Bunların haricinde çoğunluğunu teknik konuların oluşturduğu birçok eksiklik tespit edilmiştir. Denetim deyince yolsuzlukların açığa çıkarılması ilk olarak akıllara gelmektedir. Öte yandan özellikle teknik, yönetmelik ve talimatname açısından birçok eksik tespit edilmesine rağmen bu eksikliklerin tamamlanmaması dikkat çekmektedir. İşte burada yapılan denetimlerin etkisiz kalması ve yaptırımların olmaması en önemli sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

Günümüzde özellikle ve öncelikle yakınma ve eleştiri konusu yapılması gereken husus, denetçiler tarafından yapılan denetim etkinliğinin, adına denetim yapılan üst yöneticinin; başka bir deyişle Bakanlıklarda Bakanın, Genel Müdürlüklerde genel müdürün kişisel denetim anlayışıyla ve denetime bakış açısıyla sınırlı olmasıdır. Bu nedenle, adına denetim yapılanlara özgü denetim anlayışından kaynaklanan engelleri ortadan kaldıracak düzenlemelere ihtiyaç duyulmaktadır. Şöyle ki insanın duyu organları aracılığıyla algıladıkları, nasıl görüş ve davranışlarına yön vermekte ise denetim görevlilerinin sunduğu öneriler de üst yöneticinin görüş ve kararlarının oluşmasında aynı düzeyde etkili olmaktadır. Denetimin etkinliği için önemli olan kiminle ilgili olursa olsun hemen kovuşturma ve soruşturmanın başlatılmasıdır. Suçu ve suçluluğu belirlenenlere ait dosyaların süratle yargı mercilerine veya disiplin amir veya makamlarına ulaştırılması suretiyle gerekli yaptırımların uygulanmasıdır. Bunu yapacak olan ve dolayısıyla denetimden beklenen caydırıcılık işlevini gerçekleştirip, sorumluların gerekli sorumluluklarını yerine getirmesi açısından yetkili olan teftiş kurulları değil, üst yönetimdir. Dolayısıyla kanaatimizce denetim faaliyetlerinin üst merciler olarak seçilmişler tarafından gerçekleştirilmesi daha sağlıklı olacaktır. Çünkü rektör, dekan veya genel müdür gibi üst yöneticiler genellikle atama yoluyla bu görevlere geldikleri için tarafsız ya da bağımsız olmayabilirler. Ancak şunu da belirtmek yerinde olacaktır: normal denetim faaliyetlerinde denetçiler üst yöneticiler tarafından değil, doğrudan atama yoluyla denetim faaliyetlerini yürütmektedirler. Burada da yine seçilmişler tarafından atanmış üst yöneticilere görev düşmektedir. Böylece esasında seçilmişlerin mi yoksa atanmışların mı denetim faaliyetlerini yürütmesi tamamen bakış açısına göre şekillenmektedir. İşte burada demokrasi ile denetim arasındaki ilişki ön plana

çıkılmaktadır. Demokrasinin etkili bir şekilde uygulandığı ülkelerde denetimler daha şeffaf olmaktadır.

Güncel olarak denetimin uygulanmaması hakkında çok acı bir örnek verecek olur isek; Bartın’da yaşanan maden kazası karşımıza çıkmaktadır. Umumi Murakabe Heyeti, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu adını aldıktan sonra 2010 yılında Sayıştay’a bağlanarak ilga edilmiştir. Bu yüzden güncel olarak Sayıştay tarafından tespit edilen eksikliklerin giderilmemesi ve denetimin öneminin anlaşılması açısından açıklayıcı olacaktır. Sayıştay Amasra’da üretim faaliyeti gerçekleştiren Türkiye Taşkömürü Kurumu’na ait 2019 yılı faaliyetleriyle ilgili olarak 2019 yılında müessesenin dengelenmiş üretim derinliği -300 metre olmuştur. Bu derinleşme, ani gaz degajı ve grizu patlaması gibi ciddi kaza risklerinin artmasına neden olmaktadır. Çalışılan damarların tamamında gaz içeriklerinin yüksek olduğu, dolayısıyla degaj kapasitelerinin de yüksek olduğu, arıza bölgelerinde riskin daha da arttığı bilinmektedir. Bu nedenle müessese ocaklarında ilgili mevzuat hükümlerinin yanı sıra “Kurum Degaj Yönergesi” hükümlerinin titizlikle uygulanması gerekmektedir. Tespit edilen bu eksikliklerin giderilip giderilmediği merak konusu olmaktadır. Ancak meydana gelen kaza denetimin ve gerekli tedbirlerin önemini bir kez daha ortaya koymaktadır.

Denetimde bağımsızlık, deyim yerindeyse bütün denetimlerin köşe taşı, olmazsa olmaz koşulu olarak kabul edilmektedir. Denetim prosedürleri ülkeden ülkeye farklılık ve çeşitlilik göstermekle beraber denetim bulgu, sonuç ve tavsiyelerinin tarafsız olmasını sağlaması açısından denetçinin ve denetim birim, organ ve kurumunun bağımsız olması noktasında buluşmaktadır. Denetim standartlarında da belirtildiği üzere bağımsızlık, bir anlamda hem denetlenenden bağımsız olmayı hem de her türlü dış müdahaleden uzak olmayı gerektirmektedir. Bağımsızlığın kurallarla güçlendirilip güvence altına alınması kadar pratikte de işlerlik ve işlevsellik kazanması da üzerinde durulması gereken önemli ve gerekli konulardır. Çünkü denetim gibi önemli bir işlev bağımsız olmaz ise güvenilirlik arka planda kalacaktır.

Ülkemizde Yüksek Denetim sorunlarına ilişkin aşağıda çözüm önerileri sıralanmaktadır:

- En önemli öncelik olarak yapılan denetimler sonucunda hazırlanan raporların yayınlanması ve raporlarda yer alan hususların hukuk devleti

ilkesi gereği yerine getirilip-getirilmediğinin takip edilmesini sağlayacak yasal düzenlemelerin yürürlüğe konulması ve bu düzenlemelerin etkin bir şekilde uygulanması,

- Denetim sisteminin etkin hale getirilmesi için iç denetim uygulamasına daha fazla önem verilmesi,
- Hesap verme sorumluluk süreçlerinin yer alacağı bir yasa hazırlanmalı, bu yasada da şu hususların yer almalıdır:
- A) performans beklentilerinin açık bir şekilde belirlenmesi ve bu beklentilerin denetim standartları çerçevesinde olması,
- B) istenen performansa ulaşılabilmesi için gerekli yetki devirlerinin yapılması ve gereksiz bürokrasinin ortadan kaldırılması,
- C) belirlenen performansa ulaşıp-ulaşılmadığının tespitini yapacak bilginin raporlanması ve bu verinin etkin bir şekilde değerlendirilmesini ele almalıdır,
- Denetim alanında pek çok kuruluş olmasına rağmen bu kuruluşlar arasında koordinasyon ve iletişim eksikliği bulunmaktadır. Denetim kuruluşları arasında bir üst yapı oluşturulmalı ve bu kuruluşların koordinasyonu sağlanarak tekrar eden denetimlerin önüne geçilmeli,
- Diğer ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de yüksek denetim kurumlarının da bağımsız bir kuruluş tarafından denetlenmesi sağlanmalı,
- Kamu yönetimi, birçok bilgi ve belgeyi kamuoyuna sunmamaktadır. Özellikle devlet kurumlarında belge ve bilgi temini konusunda çok fazla bürokrasi uygulanmaktadır. Ancak denetim kuruluşlarının bu belgelere ulaşması ve bunları incelemesi gerekmektedir. Aynı zamanda ulaşılan sonuçların saydamlık gereği kamuoyuna duyurulması da gerekmektedir,
- Saydam ve şeffaf devlet yönetimi anlayışının kurumsallaştırılması sağlanmalıdır. Bilgi edinme vatandaşlar için bir hak, bilgi verme ise demokrasinin gereği devlet için asli bir göre olmalıdır,
- TBMM iç tüzüğünde Sayıştay raporlarının nasıl görüşüleceğine ilişkin bir düzenleme yapılmamıştır. Plan ve bütçe komisyonu iş yükünün fazla olması sebebiyle Sayıştay raporlarına gerektiği kadar zaman

ayıramamaktadır. Sayıştay raporlarının daha ayrıntılı olarak görüşülmesi ve uygulanabilmesi için ayrı bir ihtisas komisyonu kurulmalıdır,

- Yüksek denetim kurumunda kademelendirilmiş bir hesap verme mekanizmasının bulunup-bulunmadığı,
- Denetim yapılması gereken alanların oransal olarak kesin çizgilerle ne kadarının denetlendiği,
- İç denetim birimleriyle iletişim kurulup-kurulmadığı,
- Yüksek denetim kurumunun da denetlenip-denetlenmediği,
- Yapılan denetimlerde maliye, iktisat, hukuk gibi alanlar ve bunlar dışındaki meslek gruplarından ve diğer alanlardan yararlanıp yararlanmadığı,
- Son olarak denetim yapılan alanlarda sorumlu kişilerin hukuk devleti ilkesi gereği hukuk önünde hesap verebilmesinin kesin olarak denetlenmesi gereklidir. Böylece denetimin önemi ve uygulanabilirliği daha etkili olacaktır.

Yukarıda da bahsedildiği üzere denetimin yapılması kadar, belirlenen eksiklerin giderilmesi ve uygulamaya geçilmesi de çok büyük öneme sahiptir. Şayet eksikliklerin giderilmesi için hiçbir aksiyon alınmaz ise hem denetim işlevsiz olur hem de büyük olumsuzluklarla karşılaşılır. Amasra maden kazası bu durumun anlaşılması açısından acı bir sonuçtur.

KAYNAKÇA

ARŞİV KAYNAKLARI

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Devlet Arşivleri Başkanlığı Cumhuriyet Arşivi (BCA)

BCA, 37-10-0-0/1-0-0. /2-0-0./3-0-0. /4-0-0. /5-0-0. /6-0-0. /7-0-0. /9-0-0. /10-0-0. /11-0-0. /15-0-0. /16-0-0. /17-0-0. /18-0-0. /20-0-0. /21-0-0. /22-0-0. /23-0-0. /25-0-0. /27-0-0. /29-0-0. /30-0-0. /31-0-0. /32-0-0. /33-0-0. /34-0-0. /36-0-0. /37-0-0. /38-0-0. /39-0-0. /41-0-0. /42-0-0. /43-0-0. /44-0-0. /46-0-0. /47-0-0. /48-0-0. /49-0-0. /51-0-0. /52-0-0. /53-0-0. /54-0-0. /56-0-0. /58-0-0. /59-0-0. /60-0-0. /62-0-0. /64-0-0. /65-0-0. /66-0-0.

BCA, 30-10-0-0/26-152-10.

BCA, 30-18-1-1/13-18-10.

BCA, 30-18-1-2/ 81-106-10.

Resmi Yayınlar, Zabıtlar, Raporlar ve Kanun Maddeleri

1984 Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Yayınları, Ankara 1986.

1985 Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Yayınları, Ankara 1987.

1987 Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Yayınları, Ankara 1989.

1990 Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Yayınları, Ankara 1992.

1992 Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Yayınları, Ankara 1994.

1993 Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Raporu, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Yayınları, Ankara 1995.

Anadolu Efes Sürdürülebilirlik Raporu, İstanbul 2010.

Avrupa Komisyonu Türkiye Temsilciliği, 2000 Yılı Genişleme Stratejisi, Ankara 2000.

Başvekâlet Umumi Murakabe Heyetinin Murakabesine Tâbi Teşkilata Dair Mer'i Mevzuat, Ankara 1954.

Cumhuriyet Senatosu Zabıt Ceridesi, Toplantı Yılı 17, S. Sayısı 811, 30 Haziran 1978,

Devlet Planlama Teşkilatı, Kamu Mali Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması ve Mali Saydamlık Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara 2000.

Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Yönetimi Geliştirme ve İşletmeleri İyileştirme Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, Ankara 1977.

Generally Accepted Auditing Standarts Au Sec. 150, American Institute of Certified Public Accountants, New York 2010.

Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve İştirakleri Yıllığı 1975, Maliye Bakanlığı Yayınları, Ankara 1975.

Kamu İşletmeleri 2015 Yılı Genel Raporu, Ankara 2016.

Sayıştay Başkanlığı, *Türk Kamu Mali Yönetimi (Sorunlar ve Çözüm Önerileri)*, Ankara 2001.

Tekstil Teknolojisi Temel Bitim İşlemleri (Apr), T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, Ankara 2014.

Türkiye Taşkömürü Kurumu Genel Müdürlüğü (TTK) Amasra TİM 2019 Yılı Sayıştay Denetim Raporu, Ekim 2020.

Türkiye Büyük Millet Meclisi Zabıt Ceridesi (TBMMZC), Devre 2, Yasama Yılı 2, C. 7, Birleşim 16, 19 Mart 1924.

TBMMZC, Devre 4, Yasama Yılı 3, C. 16, Birleşim 65, 3 Haziran 1933.

TBMMZC, Devre 4, Yasama Yılı 4, C. 22, Birleşim 46, 3 Mayıs 1934.

TBMMZC, Devre 4, Yasama Yılı 4, C. 22, Birleşim 49, 10 Mayıs 1934.

TBMMZC, Devre 5, Yasama Yılı 1, C. 4, Birleşim 38, 14 Haziran 1935.

TBMMZC, Devre 5, Yasama Yılı 2, C. 11, Birleşim 63, 15 Mayıs 1936.

TBMMZC, Devre 5, Yasama Yılı 3, C. 18, Birleşim 63, 24 Mayıs 1937.

TBMMZC, Devre 5, Yasama Yılı 3, C. 18, Birleşim 65, 26 Mayıs 1937.

TBMMZC, Devre 5, Yasama Yılı 4, C. 20, Birleşim 1, 1 Kasım 1937.

TBMMZC, Devre 5, Yasama Yılı 4, C. 21, Birleşim 21, 27 Aralık 1937.

TBMMZC, Devre 5, Yasama Yılı 4, C. 22, Birleşim 25, 7 Ocak 1938.

TBMMZC, Devre 5, Yasama Yılı 4, C. 25, Birleşim 59, 11 Mayıs 1938.

TBMMZC, Devre 5, Yasama Yılı 4, C. 26, Birleşim 77, 17 Haziran 1938.

TBMMZC, Devre 5, Yasama Yılı 4, C. 26, Birleşim 80, 24 Haziran 1938.

TBMMZC, Devre 9, Yasama Yılı 1, C. 1, Birleşim 10, 19 Haziran 1950.

T.C. Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu 2008-2012 Stratejik Planı, Ankara 2008.

T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, *Çimento Üretimi Sektörel Uygulama Kılavuzu*.

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, *Tekstil Teknolojisi İplik numaralandırma*, Ankara 2014.

T.C. Resmi Gazete, 14 Haziran 1925, S. 92.; T.C. Resmi Gazete, 23 Nisan 1925, S. 96.; T.C. Resmi Gazete, 3 Haziran 1926, S. 389.; T.C. Resmi Gazete, 24 Temmuz 1927, S. 640.; T.C. Resmi Gazete, 10 Temmuz 1932, S. 2146.; T.C. Resmi Gazete, 14 Temmuz 1932, S. 2150.; T.C. Resmi Gazete, 11 Haziran 1933, S. 2424.; T.C. Resmi Gazete, 22 Haziran 1933, S. 2434.; T.C. Resmi Gazete, 25 Haziran 1934, S. 2735.; T.C. Resmi Gazete, 22 Haziran 1935, S. 3035.; T.C. Resmi Gazete, 15 Haziran 1936, S. 3330.; T.C. Resmi Gazete, 12 Haziran 1937, S. 3629.; T.C. Resmi Gazete, 30 Aralık 1937, S. 3796.; T.C. Resmi Gazete, 13 Ocak 1938, S. 3807.; T.C. Resmi Gazete, 4 Temmuz 1938, S. 3950.; T.C. Resmi Gazete, 13 Temmuz 1938, S. 3958.; T.C. Resmi Gazete, 16 Haziran 1939, S. 4234.; T.C. Resmi Gazete, 11 Temmuz 1939, S. 4255.; T.C. Resmi Gazete, 26 Ocak 1940, S. 4417.; T.C. Resmi Gazete, 1 Temmuz 1944, S. 5745.; T.C. Resmi Gazete, 19 Kasım 1946, S. 6458.; T.C. Resmi Gazete, 31 Aralık 1946, S. 6494.; T.C. Resmi Gazete, 13 Haziran 1949, S. 7231.; T.C. Resmi Gazete, 26 Nisan 1979, S. 16620.; T.C. Resmi Gazete, 20 Ekim 1983, S. 18197.; T.C. Resmi Gazete, 24 Aralık 2003, S. 25326.; T.C. Resmi Gazete, 14 Eylül 2010, S. 27699.

Telif ve Tetkik Eserler

ACAR, Yalçın, *Tarihsel Açıdan Türkiye Ekonomisi ve İzlenen İktisadi Politikalar (1923-1963)*, 4. Baskı, Uludağ Üniversitesi Yayınları, Bursa 1997.

AKGÜNDÜZ, Ahmet, *Arşiv Belgeleri Işığında Sayıştay Tarihi*, Sayıştay Yayınları, Ankara 1997.

AKSOY, Mehmet, GEÇGEL, Bülent, ÖZ, Yusuf, *Sayıştay Hesap Yargısı*, Sayıştay Yayınları, Ankara 2018.

AKSU, Ömer, *Gelir ve Servet Dağılımı*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul 1993.

AKTAN, Coşkun Can, *Gerçek Liberalizm Nedir?* T Yayınları, İstanbul 1994.

_____, *Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Özelleştirme*, Anadolu Matbaacılık, İzmir 2002.

AKYEL, Recai, ÖZDEMİRCİ, M. Bilada, GÜLMEZ, İsmail, ŞİMŞEK, M. Fahri, SEVEN, Mehmet, *Umumi Murakabe Heyeti'nden Sayıştay'a Yüksek Denetleme Kurulu (1938-2010)*, 150. Kuruluş Yıl Dönümü Yayınları, Ankara 2012.

ALTINOK, Tevfik, *Kamu İktisadi Teşekkülleri ve Çözüm Yolları*, Maliye Bakanlığı Tetkik Kurulu Yayınları, Ankara 1982.

ARIKAN, Zeki, SÜRGEVİL, Sabri, *Tariş Tarihi*, Türkiye Toplumsal ve Ekonomik Tarih Vakfı Tariş Tarihi Projesi, İzmir 1993.

ATAY, Cevdet, *Devlet Yönetimi ve Denetimi*, Alfa Yayınları, Ankara 1999.

- AYSAN, Mustafa, *Türkiye’de Devlet İşletmeciliği*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul 1973.
- BAKLACIOĞLU, Sadık, *Kamu İktisadi Teşebbüsleri*, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayınları, Ankara 1976.
- BAYAR, Celal, *Şark Raporu*, Nejat Bayramoğlu (Sad.), Kaynak Yayınları, İstanbul 2006.
- BORATAV, Korkut, *Türkiye’de Devletçilik*, Gerçek Yayınevi, İstanbul 1974.
- _____, *Türkiye İktisat Tarihi 1908-2002*, 9. Baskı, İmge Kitabevi, Ankara 2005.
- COŞAR, Nevin, *Geçmişten Geleceğe Demirbank*, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul 1999.
- COŞKUN, Arife (hızl.), *Performans ve Risk Denetim Terimleri*, Sayıştay Yayınları, Ankara 2000.
- DEMİRER, Mehmet Arif, “Sanayi Teşvik Kanunu”, *Atatürk Ansiklopedisi*, Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları, Ankara 2020.
- ELDEM, Edhem, *Osmanlı Bankası Tarihi*, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul 2000.
- ERTAN, Temuçin Faik, “Atatürk İlkeleri”, *Başlangıcından Günümüze Türkiye Cumhuriyeti Tarihi*, Temuçin Faik Ertan (Ed.), Siyasal Kitabevi, Ankara 2019.
- GÜCENME, Ümit, *Muhasebe Denetimi*, Aktüel Yayınları, İstanbul 2004.
- GÜREDİN, Ersin, *Denetim*, İstanbul Üniversitesi Muhasebe Enstitüsü Yayınları, İstanbul 1988.
- İNAN, Afet, *İzmir İktisat Kongresi 17 Şubat-4 Mart 1923*, 3. Baskı, Türk Tarih Kurumu, Ankara 2018.
- KARAER, İbrahim, ERİŞTİ, Rahim, CEYLAN, Ahmet, *Dünden Bugüne Başbakanlık (1920-2004)*, Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü Yayınları, Ankara 2004.
- KARPAT, Kemal, *Türk Demokrasi Tarihi: Sosyal, Ekonomik, Kültürel Temeller*, Afa Yayınları, İstanbul 1996.
- KEPEKÇİ, Celal, *Bağımsız Denetim*, Beşinci Baskı, Avcıol Basım Yayın, İstanbul 2004.
- KIŞLALI, Ahmet Taner, *Siyaset Bilimi*, Ankara Üniversitesi Basın-Yayın Yüksekokulu Yayınları, Ankara 1987,
- KÖSE, H. Ömer, *Dünya’da ve Türkiye’de Yüksek Denetim*, Sayıştay Yayınları, Ankara 2007.
- KURUÇ, Bilsay, *Mustafa Kemal Döneminde Ekonomi*, Bilgi Yayınevi, Ankara 1987.
- MESSİER, William, *Auditing: A Systematic Approach*, McGraw- Hill Higher Education, New York 1996.

- ÖZTOPRAK, İzzet, *Atatürk Orman Çiftliği'nin Tarihi*, Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları, Ankara 2006.
- ÖKÇÜN, Ahmet Gündüz, *Türkiye İktisat Kongresi 1923- İzmir: Haberler, Belgeler, Yorumlar*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara 1968.
- ÖNCEL, Türkan, *Türkiye'de Kamu İktisadi Teşebbüsleri*, Maliye Enstitüsü Yayınları, İstanbul 1977.
- ÖVGÜN, Barış, *Türkiye'de Kamu İktisadi Teşebbüsü Olgusu*, Mülkiyeliler Birliği Vakfı Yayınları, Ankara 2009.
- ÖZBAY, Rahmi Deniz, GENÇ, Sema Yılmaz “Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı”, *Atatürk Ansiklopedisi*, Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları, Ankara 2020.
- ÖZEREN, Baran, *İç Denetim Standartları ve Mesleğin Yeni Açılımları*, Sayıştay Yayınları, Ankara 2000.
- ÖZGÜR, Özlem, *Sanayileşme ve Türkiye*, Gerçek Yayınevi, İstanbul 1976.
- PIÇAK, Murat, SÜLOĞLU, Duygu, EKER, Abdullah, “Cumhuriyet’in İlk Yıllarında Türkiye İş Bankası’nın Kuruluşu ve Ekonomiye Etkisi”, *Dünden Bugüne Ekonomi Yazıları*, Selçuk Koç, Sema Yılmaz Genç ve Kerem Çolak (Ed.), Umuttepe Yayınları, İzmit 2018.
- PORTER, Brenda, SİMON, Jon, HATHERLY, David, *Principles of External Auditing*, Fourth Edition, Wiley, London 2014.
- SELİMOĞLU, Seval Kardeş, UZAY, Şaban (Ed.), *Muhasebe Denetimi*, Gazi Kitabevi, Ankara 2014.
- TEKELİ, İlhan ve İLKİN, Selim, *1929 Dünya Buhranında Türkiye'nin İktisadi Politika Arayışları*, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Yayınları, Ankara 1977.
- TEKİNSOY, Yunus Emre, “1929 Dünya Ekonomik Buhranı ve Türkiye’de Devletçilik Politikaları”, *95. Yılında Türkiye Cumhuriyeti'nde Siyasi, Sosyal ve Ekonomik Hayat (1918-1938)*, C. I, Mustafa Turan (Ed.), Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları, Ankara 2020.
- TOPRAK, Zafer, *Sümerbank*, Creative Yayıncılık, İstanbul 1988.
- TUTEL, Eser, *Seyr-i Sefain Öncesi ve Sonrası*, İletişim Yayınları, İstanbul 1997.
- YILANCI, Münevver, YILDIZ, Birol, KİRACI, Murat, *Muhasebe Denetimi*, 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara 2016.
- YILDIRIM, Seyfi, *Toprak Mahsulleri Ofisi Tarihçesi 1938-2018*, TMO Yayınları, Ankara 2019.
- _____, “Toprak Mahsulleri Ofisi (TMO)”, *Atatürk Ansiklopedisi*, Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları, Ankara 2021.

YÜCEL, Hüseyin, *Cumhuriyet Ekonomisinin Kuruluş ve Gelişimi*, Türkiye Barolar Birliği Yayınları, Ankara 2017.

Makaleler

AKGÜÇ, Öztin, “Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Bugünkü Sorunları ve Çözüm Yolları”, *Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Gelişimi, Sorunları ve Çözüm Yolları*, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mezunları Cemiyeti Yayınları, İstanbul 1981, ss. 1-63.

AKTAN, Okan H., “Atatürk’ün Ekonomi Politikası: Ulusal Bağımsızlık ve Ekonomik Bağımsızlık”, *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, C. 15, Özel Sayı, (Güz 1998), ss. 29-36.

ALTUNBAĞ, Derya Delice, TÜRKOĞLU, İrfan, “Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Türkiye Ekonomisindeki Yeri”, *Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C. 2, S. 3, (Bahar 2015), ss. 32-58.

ARSLANEL, M. Nazan, ERYÜCEL, Ertuğrul, “Modern Devlet Anlayışının Felsefi Temelleri”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 15, S. 2, (Bahar 2012), ss. 1-20.

ATKAN, Coşkun Can, ÖZEN, Ahmet, “Demokrasilerde Siyasal Gücü Sınırlayacak Hukuk ve Hukuk-Dışı Kaynaklar ve Kurumlar”, *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, C. 2, S. 1, (Bahar 2010), ss. 33-50.

AYTEKİN, İsmail, KALKAN, Yıldırım, MAMAK, Nuri, ÖZKAN, Arif, “Mycobacterium Bovis ile Enfekte Bir İnekte Saptanan Granulomatöz Lezyonlar”, *Atatürk Üniversitesi Veteriner Bilimleri Dergisi*, C. 4, S. 2, (Bahar 2009), ss. 117-122.

BAŞPINAR, Ahmet, “Türkiye’de ve Dünyada Denetim Standartlarının Oluşumuna Genel Bir Bakış”, *Maliye Dergisi*, S. 148, (Bahar 2005), ss. 35-62.

BAYRAK, Metin, AVCI, Mehmet Alpertunga “Yüksek Denetim Kuruluşlarının Denetim Kapsamı”, *Sayıştay Dergisi*, S. 86, (Güz 2012), ss. 101-113.

BENTLİ, İsmail, “Flotasyon ve Flotasyon Makineleri”, *Dumlupınar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, S. 2, (Haziran 2001), ss. 97-110.

BİLEN, Abdulkadir, AKÇAY, Aysel, “Denetim Kalitesi ve Göstergeleri”, *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S. 40, (Bahar 2018), ss. 227-256.

ÇAKIR, Tufan, “Türkiye’de KİT’lerin Sorunları ve Çözüm Yolları”, *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 18, S. 1, (Güz 2002), ss. 117-124.

DABBAĞOĞLU, Kadir, “Tahvil-Bono ve Hisse Senedi Yatırımlarının Raporlanması”, *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, S. 19, (Güz 2010), ss. 53-68.

- DALAK, Güldem, “Denetim ve Kalite Denetimi”, *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, C. 1, S. 1, (Güz 2000), ss. 65-79.
- DİRİCAN, Cüneyt, “Dış Ticarete Ulusal (Yerli) Para Cinsinden (Kliring) Takas ve Ödeme İşlemlerinin Uygulanabilirliği: Türkiye Uygulaması İçin Durum ve Gereksinimler”, *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, C. 14, Özel Sayı, (Bahar 2019), ss. 48-61.
- DURMUŞ, Savaş, AYDEMİR, N. Kemal, “Atatürk Dönemi Türkiye Ekonomisi (1923-1938)”, *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 7, S. 12, (Bahar 2016), ss. 155-167.
- DOĞAN, Kadir Caner, “Yönetimin Bir Fonksiyonu Olarak Denetim ve Kamu Yönetimindeki Yeri”, *Ombudsman Akademik Dergisi*, Yıl 2, S. 3, (Güz 2015), ss. 107-141.
- DURMUŞ, Ahmet Fethi, OTLU, Fikret, ÖZKAN, Özge “Denetim Kanıtı Kalitesinin Denetçi Görüşüne Etkisi: Literatür İncelemesi”, *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, C. 9, S. 1, (Bahar 2018), ss. 66-88.
- HAMİTOĞULLARI, Beşir, “Karma Ekonomi, Planlama ve Büyümeye İlişkin Bazı Yanılgılar Üzerine”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, C. 35, S. 1, (Bahar 1980), ss. 167-186.
- İLOĞLU, Asım, “Türkiye’de Zirai Kredi ve T.C. Ziraat Bankası”, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, S. 15, (Güz 1964), ss. 89-118.
- KARAHAN, Murat, “Türkiye’de Bağımsız Denetim ve Denetim Kültürünün Tarihsel Gelişim Süreci: Karşılaştırmalı Bir İnceleme”, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, C. 12, S. 22, (Bahar 2020), ss. 245-259.
- KARAKAŞ, Mehmet, “Kamu Harcamalarında Sayıştay Tarafından Yapılan Denetime Tarihsel Bir Bakış ve 5018 Sayılı Kanun Çerçevesinde Sayıştay’da Yapılan Düzenlemeler”, *Maliye Araştırma Merkezi Konferansları*, S.48, (Güz 2011), ss. 51-70.
- KAYA, Emine, KADANALI, Esra, “Geçmişten Günümüze Lider Tarımsal Kredi Kuruluşu: T.C. Ziraat Bankası”, *Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*, S. 19, (Güz 2020), ss. 131-152.
- KAYMAZ, Ali Rıza, ELİTAŞ, Cemal, KULA, Veysel, “Nazım Hesaplar ve Muhasebeleştirilmesi”, *Mali Çözüm Dergisi*, S. 71, (Bahar 2005), ss. 104-115.
- KİRACI, Murat, “Bağımsızlık İlkesi Ekseninde Bağımsız Denetim Mesleği ile İlgili Düzenlemelerin Bir Değerlendirilmesi”, *Vergi Dünyası Dergisi*, S. 73, (Ekim 2004), ss. 143-149.
- KORALTÜRK, Murat, “Âlî İktisat Meclisi”, *Ekonomik Yaklaşım*, C. 7, S. 23, (Güz 1996), ss. 47-64

- KORKUT, Sevgi, “Parlamente Denetim Kapsamında Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Denetlenmesi: TBMM KİT Komisyonunun Denetim Prosedürü ve KİT’lerin Denetiminde Geleceğe Dönük Öngörüler”, *Yasama Dergisi*, S. 6, (Güz 2007), ss. 5-48.
- KÖSE, Hacı Ömer. “Denetim ve Demokrasi”, *Sayıştay Dergisi*, C. 10, S. 33, (Bahar 1999), ss. 62-85
- KULUÇLU, Erdal, “Yönetimin Denetiminden Denetimin Yönetime”, *Sayıştay Dergisi*, S. 63, (Güz 2006), ss. 3-37.
- MARŞAP, Beyhan Güçlü, KURT, Ganite, “Türkiye’de Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulunun Denetim Uygulamalarına Katkısı (1938-2008)”, *I. Uluslararası Denetim Standartları Konferansı*, 2009, ss. 1-15.
- MEHMETEFENDİOĞLU, Ahmet, GÜREL, Cemal Necip, “Yavuz-Havuz Davası”, *Tarih Okulu Dergisi*, Yıl 7, S. 19, (Güz 2014), ss. 233-267.
- ONAR, Sıddık Sami, “İdare Hukuku Bakımından İktisadi Devlet Teşekkülleri”, *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*, C. 7, S. 4, (Bahar 1941), ss. 731-789.
- OTAR, İsmail, “Muhasebede ‘Muzaaf Usul’ L. Pacioli’den Önce Var Mıydı? -1” *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, S. 28, (Güz 2005), ss. 97-110.
- ÖZCAN, Tahsin, “Osmanlı Toplumunda Yetimlerin Himayesi ve Eytam Sandıkları”, *İstanbul Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, Yıl 2006, S. 14, ss. 103-121.
- ÖZKAN, Gürsel, “Türk Kamu Yönetiminin Avrupa Birliği Hukukuna Uyum”, *Türk Hukuk Dünyası*, S. 1, (Bahar 2000), ss. 113-142.
- ÖZTÜRK, İbrahim Mert, “İkinci Dünya Savaşı Türkiye’sinde Olağanüstü Ekonomik Kararlar: Milli Korunma Kanunu ve Varlık Vergisi”, *Ankara Üniversitesi Tarih Araştırmaları Dergisi*, C. 32, S. 54 (Güz 2013), ss. 135-166.
- SABIR, Emel Ceyhun, SARP KAYA, Çiğdem, “Haşıl Prosesinin Teknik İncelemesi ve Bir Uygulama”, *Çukurova Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, C. 29, S. 1, (Haziran 2014), ss. 99-108.
- SAĞLAM, M. Ali, “Haydarpaşa’dan Anadolu’ya: Ulusun ‘Kıtlık’ Endişesi ve Toprak Mahsulleri Ofisi’nin İşlevleri”, *MSGSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, S. 8, (Güz 2013), ss. 153-170.
- SAVCI, Mustafa, BALİOĞLU, İmad, “Muhasebe Bilgi Sisteminde Veri Kalitesinin Denetim Kanıtlarının Güvenilirliğine Etkisinin Değerlendirilmesi”, *Journal of Emerging Economies and Policy*, C. 6, S. 1, (Güz 2021), ss. 52-63.
- ŞEKER, Kadir, “Türkiye’de Kamu İktisadi Teşekküllerine Bir Örnek: Keçiözümlü Kükürt Fabrikası”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl 2, S. 3, (Güz 2010), ss. 93-102.

- ŞİRİN, Mehmet, “Denetimde Kanıt Teorisi ve Gelişimi”, *Sayıştay Dergisi*, S. 61, (Nisan 2006), ss. 23-36.
- TEKİN, Gürkan, “Kurum Tarihi Yazımıyla İlgili Sorunlar”, *Ankara Üniversitesi Türk İnkılâp Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi*, C. 11, S. 42, (Güz 2008), ss. 331-340.
- TETİK, Nevzat, KARACA, Halime, “Tek Düzene Geçişte Kritik Kurum Olarak Umumi Murakabe Heyeti’nin (Yüksek Denetleme Kurulu) Rolü”, *Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*, S. 19, (Güz 2020), ss. 81-96.
- TEZ, Berna, “Bağımsız Denetim Standartları Kapsamında Bağımsız Denetim ve İç Kontrolün Etkileşimi”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, S. 89, (Ocak 2021), ss. 113-132.
- TOPÇUOĞLU, Hamide, “Etibank ve Sosyal Politikası”, *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C. 13, S. 1, (Bahar 1956), ss. 287-328.
- TÜRKMEN, İsmet, “I. TBMM Hükümeti Döneminde İsmail Fazıl Paşanın Nafia Vekilliği Görevi (1920-19121)”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 10, S. 3, (Bahar 2008), ss. 135-158.
- UZUN, Yaşar, “Yüksek Denetim Kurumlarının Etik Dışı Davranışla Mücadele Uygulamaları”, *Sayıştay Dergisi*, C. 30, S. 115, ss. 7-36.
- YASA, Bengü Doğangün, “Türkiye İktisat Tarihinde Öznel Boyutları ile Müdahaleciliğin Gelişimi ve Kurumsallaşması: Etibank Örneği”, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 7, S. 1, (Bahar 2019), ss. 275-282.
- YAZICI, Kübra, OKTAY, Sadiye, AKBAŞ, Halil Emre, BOZKURT, Serdar, “Fabrika-ı Hümayunların Yönetim, Muhasebe ve Denetim Uygulamaları”, *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, S. 19, (Bahar 2020), ss. 41-58.
- YILDIZ, Mircan, “Türkiye’de Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Gelişimi”, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C. 6, S. 1, (Bahar 1985), ss. 117-131.
- ZARAKOLU, Avni, “Türkiye’nin Maden ve Enerji Ekonomisinde Etibank”, *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C. 15, S. 1-4, (Bahar 1958), ss. 1165-194.

Yayınlanmamış Tezler

- AKIŞ, Sevgin, *Değişik Amaçlar Doğrultusunda KİT’lerde Fiatlama Sorunları*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul 1985.
- ASLAN, Muhsin, *Tarihsel Süreç İçerisinde Türkiye’de Kullanılan Muhasebe Sistemleri ve İktisadi Devlet Teşekkülleri Üzerinden Örnekler*, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çanakkale 2015.

- GÜNEGE, Uğur, *Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Denetim ve Türkiye'deki Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Mali Denetimi*, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul 1983.
- KARAKAŞ, Mehmet, *Türkiye'nin Avrupa Birliği ile Bütünleşmesi Sürecinde Kamu Harcamalarında Yüksek Denetim Sisteminin Yeniden Yapılandırılması*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul 2003.
- KIŞ, Salih, *Divan-ı Muhasebat (1862-1908)*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya 2012.
- ÖZÇELİK, Nazmi, *Cumhuriyet Dönemi Türk Bankacılığı 1923-1950*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara 1995.
- TUNA, Serkan, *Türkiye'de Devlet İşletmeleri (1930-1940)*, İstanbul Üniversitesi Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul 2002.
- US, H. Hüseyin, *Kamu İktisadi Teşebbüslerinin Denetimi ve Yüksek Denetleme Kurulu*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 1991.
- YILMAZ, Aslı, *Türkiye'de Planlama Politikası ve Yönetimi*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara 2012.
- YILMAZ, Hikmet, *Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu'na Yapılan Muhasebe Denetiminin Uluslararası Denetim Standartlarına Göre Değerlendirilmesi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara 2000.

Elektronik Kaynaklar

<https://ticaret.gov.tr/kurumsal/tarihce> , (Erişim Tarihi: 30 Ekim 2021)

<https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 27 Ocak 2022).

<https://www.kuark.org/2013/10/bakir-uretimi/#:~:text=Bak%C4%B1r%20%C3%BCretiminde%20%E2%80%9Ckavaklama%E2%80%9D%20olarak%20bilinen,tam%20olarak%20bu%20i%C5%9Flemin%20ad%C4%B1d%C4%B1r.&text=Kavaklama%20sonucu%20karbon%20taraf%C4%B1ndan%20indirgenen,bak%C4%B1r%20%E2%80%9Cblistir%20bak%C4%B1r%E2%80%9D%20denir>. (Erişim Tarihi: 07/09/2022).

T.C. Merkez Bankası:
<https://tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/TR/TCMB+TR/Main+Menu/Temel+Faaliyetler/Para+Politikasi/Reeskont+ve+Avans+Faiz+Oranlari> (Erişim Tarihi: 15/11/2022)

<https://tekstilsayfasi.blogspot.com/2013/01/jute-lifi-jut-nedir-ozellikleri.html> (Erişim Tarihi 08/01/2022)