DİJİTAL KÜTÜPHANE KANALI

Keyifli Okumalar Dileriz

Binlerce kategoride milyonlarca PDF e-kitap, ders kitapları, dergiler ve romanlara platformumuz üzerinden ücretsiz ulaşabilirsiniz.

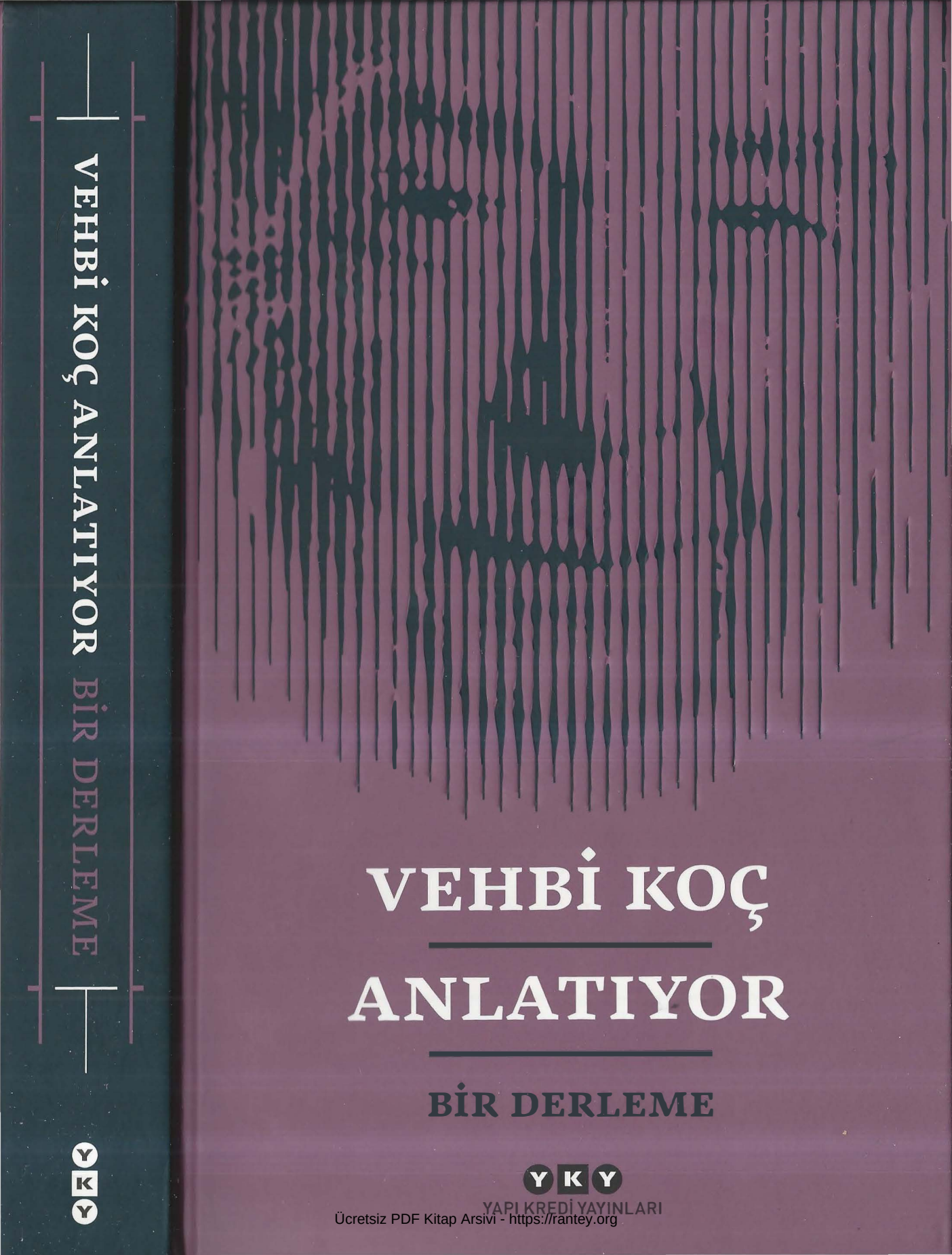
RESMİ WEB SİTEMİZ

https://rantey.org

Yedek ve Duyuru Kanallarımız
Sitemize erişim engeli gelmesi veya adres değişikliği durumunda aşağıdaki kanallardan güncel giriş adresine erişebilirsiniz:

• Telegram: https://t.me/birkitapbir

• WhatsApp Kanalımız : https://whatsapp.com/channel/0029VbDHv8uE50Us4IvMoc0Y



Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

VEHBİ KOÇ ANLATIYOR

Bir Derleme

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

YAPI KREDİ YAYINLARI - 5160

VEHBİ KOÇ ANLATIYOR
Bir Derleme

EDİTÖR
Gürel Tüzün

KİTAP TASARIMI
Kerem Yaman, BEK

BASKI ÖNCESİ HAZIRLIK
Çağın Kaya, BEK
Deniz Kurşunlu

DÜZELTİ
Filiz Özkan

BASKI
Ofset Yapımevi
Şair Sokak No: 4
Kağıthane Mahallesi
Çağlayan 34410
İstanbul, Türkiye
T (212) 295 8601
www.ofset.com
SERTİFİKA NO 12326

1. baskı: İstanbul, Temmuz 2018
ISBN 978-975-08-4160-6

© Vehbi Koç Vakfı
www.vkv.org.tr

© Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık Ticaret ve Sanayi A.Ş., 2018
SERTİFİKA NO 12334

Bu kitap, Vehbi Koç Vakfı katkılarıyla yayına hazırlanmıştır.

Kaynak gösterilerek tanıtım için yapılacak kısa alıntılar dışında yayıncının yazılı izni olmaksızın hiçbir yolla çoğaltılamaz.

© Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık Ticaret ve Sanayi A.Ş.
Yapı Kredi Kültür Merkezi
İstiklal Caddesi No. 161
Beyoğlu 34433 İstanbul
http://www.ykykultur.com.tr
ykykultur@ykykultur.com.tr

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

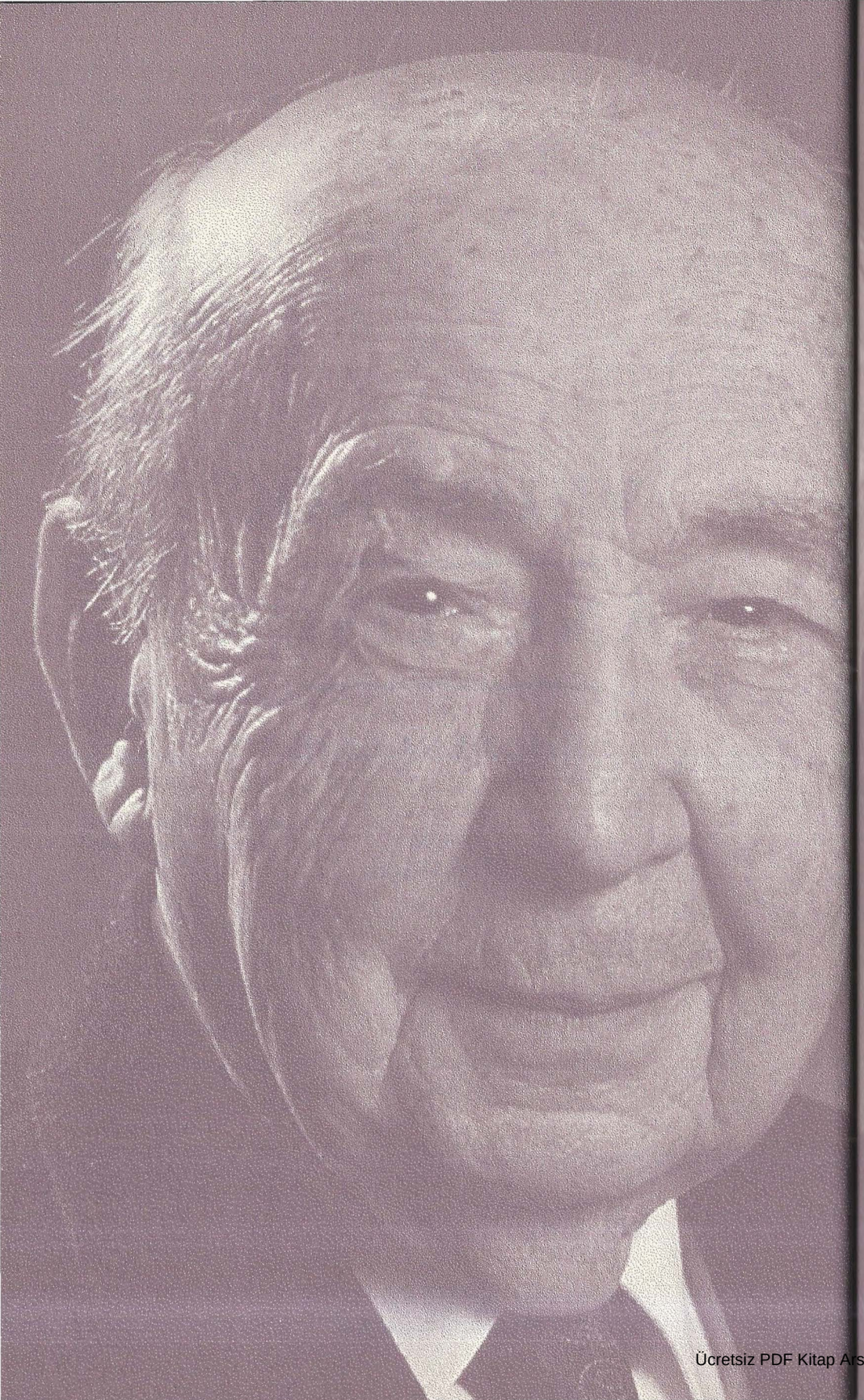
VEHBİ KOÇ ANLATIYOR

BİR DERLEME

EDİTÖR
Gürel Tüzün

YKY
YAPI KREDİ YAYINLARI

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org



"Benim anayasam şudur: Devletim ve ülkem var oldukça ben de varım. Demokrasi varsa hepimiz varız."

VEHBİ KOÇ

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

İÇİNDEKİLER

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

SUNUŞ 013

ÖNSÖZ 017

OSMANLI'DAN CUMHURİYET'E 019

Çocukluk 020
Koç Ailesi (1) 020
Koçzadeler, Aktarzadeler, Kütükçüzadeler, Müderriszadeler... 021
Eski Ankara 022
Ankara 1916... 024
Ankara Halkı 025
Hürriyetin İlanı 026
II. Meşrutiyet: Hürriyetin İlanı 026
Öğrencilik Yılları 027
Okulu Neden Bıraktım? 028
Taş Mektep 029
Evi Mareşal'den Aldık 030
Vehbi Koç ve Eğitim 032
Çocukluk Arkadaşları 033
Haymana Kaplıcaları 034
İş Hayatına Başlama 037
Çengelhan 040
Karaoğlan Çarşısı 041
İlk İstanbul Yolculuğu 042
Park Otel 046
Ankara'da İşler Genişliyor 046
Kurtuluş Savaşı Günleri 048
Gazi Mustafa Kemal Atatürk 049
Askerlik 056

CUMHURİYET'E GEÇİŞ 059

İstanbul'un Büyük Tüccarlarıyla Tanışma 062
Sıra Evlilikte 065
İlk Firma 068
Ankara Ticaret Odası 069

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

İstanbul'da İlk Mağaza 070
Gaz-Benzin İşine Giriş 075
İlk Avrupa Yolculuğu 078
Koç Han *080*
İnşaat Müteahhitliği Yılları 081
İlk Büyük Taahhüt İşi: Ankara Numune Hastanesi 084
Elazığ-Van Hattı İnşaatı 087
Bir Müteahhitlik Anısı 089
İnşaat Müteahhitliğini Bırakma Nedeni 091
Yeni Bir İş Alanı: Otomobil Ticareti 092
İlk Traktörlerin Gelişi *095*
İmalata Geçiş Teşebbüsleri 096
İkinci Avrupa Yolculuğu 097
Spor da Gerekli 098
Bir Londra Macerası... *098*
Koç Ticaret Anonim Şirketi'nin Kuruluşu 101
11'Ler Grubu'yla Geziler 103

SAVAŞ YILLARINDAN ÇOK PARTİLİ YAŞAMA 109

II. Dünya Savaşı Yılları 111
Savaş Yıllarının Etkileri 113
Milli Korunma Mahkemesi'ne Gidiş 115
Milli Korunma Kanunu *116*
Varlık Vergisi 118
Bir Olağanüstü Servet Vergisi *119*
İlk Amerika Yolculuğu - Amerika'da Firma Kurulması 120
Amerika'da Neler Dikkatimi Çekti? 127
Siyasetin Etkisi 1: Cumhuriyet Halk Partisi Dönemi 129
İsmet İnönü *133*

1950'LER:
TÜCCARLIKTAN SANAYİCİLİĞE GEÇİŞ 137

Otomotiv Sanayisine Giriş 140
Henry Ford'la Görüşmemiz 143

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Hayır İşlerine Başlama 146
Ankara Üniversitesi Vehbi Koç Öğrenci Yurdu 148
Divan Oteli 151
Siyasetin Etkisi 2: Demokrat Parti Dönemi 154
Menderes Tarafından Ankara'ya Çağrılış 156
Divan Oteli'ne Kat Müsaadesi 159
CHP'den İstifa İçin Baskılar 160
İnönü'den Gelen Haber 162
Başbakan'la Tekrar Görüşme 163
Baskılar Artıyor 167
Adnan Menderes 169
İnönü'ye Haber Veriliyor 170
Ahmed Dallı'yla Görüşme ve Menderes'in Daveti 170
Ve Sonunda İstifa 171
Türkiye Sınaî Kalkınma Bankası 172
Sanayi Kuruluşları (1) 175
Arçelik AŞ 175
Türk Demir Döküm Fabrikaları AŞ 177
Aygaz ve Gazal 178
Aygaz'ın Hisse Senetlerinin Çalışanlarına Satılması 179
Hac Yolculuğu 181

27 MAYIS 1960'TAN 12 MART 1971'E 187

Ereğli Demir Çelik Sanayii AŞ 190
Ordu Yardımlaşma Kurumu (OYAK) 192
Yeni Hayır İşleri (1) 193
Altın Bağışı ve Çocuk Hastanesi 193
Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Vehbi Koç Göz Bankası 194
Amiral Bristol Hastanesi Vehbi Koç Kanser Pavyonu 196
İstanbul Üniversitesi, Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Kardiyoloji Enstitüsü 197
Koç Holding AŞ - Yeni Bir Organizasyon 198
Holding Düşüncesi ve Kuruluş Hazırlıkları 200
Holdingin Kuruluşu 203
Holdingin Gelişmesi 206

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Yine Süreklilik 207
Doğu Anadolu Nasıl Kalkınır? 208
Anadolu Gezileri 215
Doğu Anadolu Gezisi 215
İç Anadolu Gezisi 219
Türk Eğitim Vakfı (TEV) ve Çiçek Fonu 220
Türk Eğitim Vakfı'nın Hikâyesi 222
Yeni Hayır İşleri (2) 225
Eskişehir İktisadî ve Ticarî İlimler Akademisi
Vehbi Koç Kitaplık ve Araştırma Binası 225
Orta Doğu Teknik Üniversitesi Vehbi Koç Öğrenci Yurdu 226
Sanayi Kuruluşları (2) 229
Tat Konserve Sanayii AŞ 229
Otosan ve Anadol 233
Tofaş ve Murat 236
Türk Siemens Kablo ve Elektrik Sanayii AŞ 237
Satış Şirketleri 240
Sosyal Hizmet ve Bağışlarda Kurumlaşma: Vehbi Koç Vakfı 241
Vedia 244
Koç Topluluğu'nun Geleceği 246
Tataş 247
Japonya Yolculuğu 248

1970'LER: KOALİSYONLAR DÖNEMİ 251

"Zor Günlerde de Yoluma Devam Ettim" 254
Koalisyon Hükümetlerinin Faturası 255
Sadberk Koç 257
"Demokrasiye Evet, Fakat Zayıf Hükümetlere Hayır!" 258
Halka Açılma ve Koç Yatırım Örneği 262
Türkiye'nin Ekonomik, Sosyal ve Siyasal Sorunları Üzerine Görüşler 264
Avrupa Topluluğu Sorunu 274

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

24 OCAK KARARLARI VE 1980'LER 279

12 Eylül ve Kenan Evren'le Görüşme 282
Tek Yol Parlamenter Demokrasi 291
Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı 292
Asil Çelik Olayı 300
Garanti Bankası Olayı 303
Japon Mucizesi "Siyasal İstikrarın Zaferi" 305
Ekonomi Üzerine 311
"Serbest Bölgeleri İyi Kurarsak Dış Ticaretimiz Gelişir" 311
"Dünya Ticaretinde Kimse Gözünüzün Yaşına Bakmaz" 313
"Bize Bizden Fayda Vardır" 315
"Demokrasiyi Seven Önce Vergisini Ödemelidir" 319
"Kamu İktisadi Teşekküllerini Özelleştirmede Çok Dikkatli Olmalı" 324
"Elimizde Turizm Gibi Bir Fırsat Var" 327
Değişen, Gelişen Türkiye 332
"Bir Şeyi Unutmayalım: Türkiye Artık Eski Türkiye Değil" 332
"Kimse Bu Değişikliği Görmezlikten Gelmemeli" 335
"En Büyük Ödül Töreni" 338
Sadberk Koç'un Unutulmamak İsteği 355
"İşadamı İdealist Olursa Memleket Çok Kazanır" 357
"Hulki Alisbah Mükemmel Bir İnsandı" 359
Üç Eski Arkadaş 360
"Vakıf Kurmayı, Memlekete Borç Ödeme Yolu Bilirim" 362
Merak Konusu Siyasal İlişkiler 366
Celal Bayar 369
"İsraftan Hoşlanmam, Zaman İsrafından Hiç Hoşlanmam" 371
"Çalışarak Uzun Yaşamak Güzeldir" 374
Koç Ailesi (2) 377

DİZİN 385

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

SUNUŞ

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Vehbi Koç tecrübe ve görüşlerini ailesiyle, yakın çevresiyle, iş dünyasıyla ve gerektiğinde de kamuoyuyla paylaşmaya çok önem verirdi. *Hayat Hikâyem* ve *Hatıralarım, Görüşlerim, Öğütlerim* adlı iki kitabının yanı sıra her fırsatta ülkesinin ekonomik, siyasî ve sosyal sorunlarıyla ilgili düşünce ve uyarılarını kâğıda döker, yetkililere iletir ve muhakkak sonucunu da takip ederdi.

Vehbi Bey ve Sadberk Hanım henüz çocukken 1. Dünya Savaşı'nın zor koşullarını tecrübe etmiş, Mustafa Kemal Atatürk'ün başlattığı kurtuluş mücadelesine ve Cumhuriyet'e gönülden bağlı, gerçek birer vatanseverdiler. Vehbi Koç'un memleketimizin yetiştirdiği en önemli işadamı olma vasfı yanında hayır faaliyetlerinde de kendinden sonraki kuşaklara örnek teşkil edecek başarılara imza atmasında muhakkak ki bir Ankaralı olarak Cumhuriyet'in ilk yıllarının coşkusunu ve sosyal dayanışma ruhunu yaşamasının etkisi olmuştur.

Kendisine bu alanda ilham veren bir diğer unsur ise babası ve dedelerinin mütevelli sıfatıyla yönettikleri İbadullah Vakfı'nın faaliyetlerine dair çocukluk ve gençlik gözlemleridir.

Erken yaşta iş hayatına atılan ve hızla yükselen Vehbi Koç henüz mütevazı imkânlara sahip olduğu günlerde dahi sosyal sorumluluk duygusunu içinde taşımış, kendisine iletilen yardım taleplerine elinden geldiğince destek olmuştur. Ülkesini eksiksiz bir şekilde tanıma arzusuyla 67 vilayetin 66'sını ziyaret etmiş, sorunları yerinde görmüş, çözümleri de tüm ilgililerle tartışmayı bir alışkanlık haline getirmiştir.

Vehbi Bey "Gençliğin yetişmesine ve ülkenin kalkınmasına hizmet bir insanlık ve vatan borcudur" diyerek sosyal faaliyetler arasında Eğitim konusuna çok başka bir önem verdiğinin altını çizmiştir. Nitekim, diğer hayırseverlerle kurduğu ilk vakfın Türk Eğitim Vakfı olması ve Vehbi Koç Vakfı'nın da ilk günden bugüne en büyük kaynağı eğitim kurumlarına ayırması bu önemin en bariz göstergesidir.

Bizler Vehbi Koç'u her gün anıyor, hayatımızın her alanında onun bıraktığı izleri görüyoruz. Genç kuşaklar ise ne Vehbi Bey'i ne de onun yaşadığı dönemin Türkiye'sini yakından tanıyorlar. Elinizde tuttuğunuz kitap genç nesillere kurucumuzu kendi ağzından ve yaşadığı döneme ait önemli olay ve bilgilerin ışığında tanıtmayı amaçlıyor. Titiz editörümüz Gürel Tüzün ve Bülent Erkmen ile BEK Tasarım ekibi bu zor görevin altından başarıyla kalktılar; kendilerine ve kitabı okuyucuya sunan Yapı Kredi Yayınları'na müteşekkirim.

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Gençlerin bu eseri dikkatlice okumalarını tavsiye ediyorum. "Aile Şirketleri"nin devamlılığından Avrupa Birliği konusuna; ilk yerli otomobil Anadol'un müthiş hikâyesinden eşi Sadberk Hanım'ın vasiyetiyle kurulan ilk özel müzeye; siyaset ve iş dünyası ilişkisinin hassaslığından sağlığın insan hayatındaki önemine bir dizi hayati konuda sıradışı bir zekâdan ve sıradışı bir yaşamdan süzülen dersler bu sayfalarda okuyucuyu bekliyor.

Vehbi Koç'un tecrübeleri ve uzak görüşlülüğünün ülkemiz ve dünyamız için iyiliklere vesile olması dileğiyle...

Semahat Arsel
Mayıs 2018

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

ÖNSÖZ

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

"Yaşananların ışığı altında, yaşanacak yeni bir yüzyıla doğru..."

Vehbi Koç'un 1972 senesine kadarki yaşamını okurlara sunduğu ilk kitap olan *Hayat Hikâyem* 1973 yılında yayımlandı. 1970'li yılların başından itibaren yaşadığı günleri, iş ve hayat tecrübelerini ise 1987 yılında yayımlanan *Hatıralarım, Görüşlerim, Öğütlerim* kitabında anlattı. Vehbi Koç'un ilk kitabının önsözündeki şu sözleri her iki kitabın da yazılış amacını çok iyi anlatmaktadır:

"Ben, Cumhuriyet devrinde yetişen bir işadamıyım. Elli yılı aşan iş hayatımı kaleme almayı ve bizden sonra geleceklere hatıra olarak bırakmayı çoktandır tasarlamakta idim. Günlük işler ve birbirini kovalayan olaylar yüzünden yerine getiremediğim bu isteğimi Cumhuriyet'in 50. yılı olan bugünlerde gerçekleştirebildiğim için çok memnunum. Okuyucularım, bu kitapta, esnaflıktan başlayarak bugünkü durumuma gelinceye kadar geçen hayat hikâyemi bulacaklardır.

Hayatta başarılı olmanın sırları arasında belki de en önemlisinin, başkalarının tecrübelerinden yararlanmak, verilen öğütleri can kulağı ile dinlemek, ilgili yayınları dikkatle okumak ve kazanılan bilgileri değerlendirmek olduğuna inanıyorum."

Her iki kitapta da metinler belirli temalar altında sunulmaktaydı. Elinizdeki *Vehbi Koç Anlatıyor* kitabı ise yukarıdaki iki kitaptan seçilmiş metinlerin kronolojik bir sıralamayla ve belirli dönemler itibariyle sunulduğu bir derlemedir. Söz konusu metinlerin tarihsel bir bağlama oturtularak daha iyi anlaşılmasını sağlamak amacıyla, her dönemin başında o dönemin bellibaşlı sosyal, siyasal ve ekonomik gelişmelerini içeren giriş metinleri bulunmaktadır. Ayrıca, gerek görülen durumlarda, kitapta sözü edilen bazı yer, kurum ve olayları açıklayıcı kısa notlara yer verilmiş, bazen de bu amaçla dipnotlar kullanılmıştır. Bu tür eklemeler (EN) kısaltmasıyla belirtilmiştir. Bunlar dışında, başka bir kaynak belirtilmeyen bütün metinler sözü edilen iki kitaptan alınmıştır.

Okurların, Vehbi Koç'un çok değerli ve benzersiz tecrübeler dağarcığını tarihsel bağlamı içinde sunan bu derlemede, gene onun sözleriyle, "kendilerine ilham verecek veya yollarına ışık tutacak" pek çok şey bulacaklarına inanıyorum.

Gürel Tüzün
Editör

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

OSMANLI'DAN CUMHURİYET'E

20. yüzyılın başlarında, bazı hafif sanayi işletmeleri mevcutsa da, Osmanlı ekonomisi hemen tümüyle tarıma dayalıydı. Ülkenin ithal ürünlere ve yabancı sermayeye tümüyle açık olması sonucu dışa bağımlı, yüksek dış borç yükü altında ezilen bir ekonomi ortaya çıkmıştı. Az sayıda tüketim malının üretiminde kendine yeterli olan ülkede, bazı tarım ürünlerinde bile ithalata bağımlılık söz konusuydu.

Tarımda toprak mülkiyeti dağılımı çok dengesizdi ve özellikle Doğu Anadolu'da yarı-feodal bir yapı vardı. Güney ve Batı Anadolu'da makineli tarım yapan ve çoğunlukla ihracat için pamuk üreten büyük işletmeler bulunmakla birlikte, genelde geçimlik çiftçilik hâkim üretim biçimiydi.

Bir iki kişi çalıştıran küçük zanaatkâr atölyeleri sanayi işletmelerinin neredeyse tamamını oluşturuyor ve genellikle yakın çevrelerindeki pazarlara yönelik üretimde bulunuyorlardı. Bu işletmelerin çok büyük bölümü gıda, dokuma, ağaç işleme gibi sektörlerde faaliyet gösteriyordu.

Hem sermaye hem de nitelikli işgücü alanında yabancılar ve azınlıklar egemendi. I. Dünya Savaşı ile Kurtuluş Savaşı da ülkenin işgücü kaynağını önemli ölçüde azalttı.

Osmanlı'nın son döneminde var olan yapının bir özelliği de gelişmemiş bir ulaşım ağıydı. İç ticaretten çok dış ticaretin gereklerini karşılamaya yönelik olan demiryolları da yabancıların denetimindeydi.

Çoğu tüketim malı olmak üzere sanayi ürünleri ithalatına ve tarım ürünleri ile hammadde ihracatına dayalı olan dış ticarette açığın sürekli artması, dış kaynak ihtiyacını artırmış, bunun önemli bölümü kamu borçlanması yoluyla karşılanmıştı. (EN)

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Koç Ailesi (1)

1901 yılında, Keçiören'in altında, Çoraklık denilen semtteki yazlık evimizde doğmuşum. Kışlık evimiz bugün adı Anafartalar Caddesi olan, eski adıyla Efe Mahallesi'nin Karaoğlan Caddesi'nde, uzun zaman İmar Müdürlüğü'nün ve altında Atlas Ayakkabı Mağazası'nın bulunduğu yerdeydi.



1920'LERİN BAŞLARINDA KARAOĞLAN (BUGÜN ANAFARTALAR) CADDESİ (VEKAM ARŞİVİ)

Hangi gün doğduğumu bilmiyorum. Eskiden doğum gününe önem verilmezdi. Birçok aile çocuklarının doğum gününü Kuranıkerim'in arkasına yazarmış. Ben kendi doğum tarihimi bir türlü bulamadım, anneme sordum, "Üzüme alaca düştüğü zaman doğdun" dedi.

İşlerim geliştikçe Avrupa yolculukları yaptım. Gittiğim otellerde, "Doğum tarihin nedir?" diye sorarlardı. Ben de o gün aklıma ne tarih gelirse söylerdim. Bir gün Zürih'e gittim. Zürih'te daha önce birkaç kere Carlton-Elit otelinde kalmıştım. Bu gibi büyük otellerde sık sık gelen müşteriler için kart tutuyorlar. Sebebi, müşteriye her gelişinde aynı soruyu sorup rahatsız etmemek...

Otelin resepsiyon memuru bana, "Kartına baktım, sen her gelişinde ayrı ayrı doğum tarihi söylemişsin, bunların hangisi doğru?" diye sordu, güldüm.

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Türkiye'ye dönünce evde durumu anlattım, annemin söylediklerini de ekledim. Çocuklarla birlikte düşündük, Ankara'da üzümlere alaca düştüğü tarihin Temmuz ayı olacağını hesapladık, benim doğum günümü de 20 Temmuz olarak kararlaştırdık. O günden sonra doğum günüm olarak 20 Temmuz gününü söyledim, bu iş de böylece bitmiş oldu. Çocuklar 20 Temmuz'da benim doğum günümü kutlamaya başladılar.

Babam Koçzade Hacı Mustafa Efendi, 1928 yılında 54 yaşında vefat etti. Annem, merhum Kütükçüzade Hacı Rıfat Efendi'nin kızı Fatma Koç'u da (28 Ekim) 1963'te kaybettik.



VEHBİ KOÇ'UN BABASI KOÇZADE HACI MUSTAFA EFENDİ.



VEHBİ KOÇ'UN ANNESİ FATMA HANIM.

Üç kardeştik, ailenin tek erkek çocuğu bendim. Kız kardeşim Zehra, Ankara eşrafından Halim Kütükçü Bey'le evlenmişti; çok genç yaşta dul kaldı. En küçük kardeşim Hüsniye'yi 1972 yılının ilk günü kaybettik. Ankaralı tüccarlardan, (kayınbiraderim) Emin Aktar Bey'le evliydi.

KOÇZADELER, AKTARZADELER, KÜTÜKÇÜZADELER, MÜDERRİSZADELER...

(Hacı Bayram soyunun) İnayetler kolunun da başı olan Mustafa bin Salih Baba'nın torunu Necibe Kadın, Koçzade Mehmet Efendi ile evlenmiştir. Mehmet Efendi ile Necibe'nin oğlu (Hacı) *Mustafa Efendi*, *Vehbi* Koç'un babasıdır. Vehbi Koç'un eşi Aktarzade *Sadberk Hanım*'ın babası Attarbaşızade Sadullah da, Hacı Bayram soyuna bağlı Müderriszadelerden

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Sadullah İzzet'in kızı Necide Kadın'la evlenen Attarbaşızade Emin Efendi'nin oğludur.

Aktarzadelerden üç kardeş Sadullah, Hacı Kerim ve Rasim'dir. Sadullah, Kütükçüzadelerden Hacı Rıfat'ın kızı Nadire ile, Hacı Kerim, Çubukçuzadelerden Mustafa Kazım'ın kızı Halime ile evlenmiştir... Aktarzade Sadullah'ın oğlu Emin, Koçzade Mustafa'nın kızı Hüsniye ile, kızı Sadberk de Vehbi (Koç) ile evlenmiştir, yani iki kardeş, iki kardeşle evlenmiştir ve teyze çocuklarıdır. Sadullah'ın karısı Nadire'nin kardeşi *Fatma* (Koç), Koçzade Hüsniye ile Vehbi'nin annesidir.

Suavi Aydın vd., *Küçük Asya'nın Bir Yüzü: Ankara*, Dost Kitabevi, Ankara, 2005, s. 299

Eski Ankara

Çocukluğumun geçtiği yıllarda, evlerimizde ne akar su, ne elektrik, ne de ısınmak için kömür sobası vardı.

Bahçenizde akar suyunuz ya da kuyunuz yoksa mahalle çeşmesinden eve su getirip küplere ve ibriklere doldurur, böylece yıkanma ve içme suyunuzu sağlardınız. Çamaşır yıkamak için çay kenarına gidilir, orada çaydan su alınıp kazanda çamaşırlar kaynatılırdı. Ailece yıkanmak için de mahalle hamamına gidilirdi, o da ancak ayda bir yapılan bir işti.

20. YÜZYIL BAŞINDA ANKARA'DA ÇEŞME BAŞINDA ÇAMAŞIR YIKAYAN KADINLAR, 1926 (VEKAM ARŞİVİ)



Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Evlerde elektrik yoktu, çeşitli gaz lambaları yakılırdı. Bunların 3, 5, 8, 14 numaralıları olurdu. Eğer varlıklı bir evse, sonradan çıkan, gazyağı yakan lüks lambalarıyla aydınlatılırdı. Ders çalışmak, kitap okumak, hesap yapmak için 8 numaralı lambayı yakardık. Misafir geldiği zaman da 14 numaralı lamba veya lüks yanardı.



GAZ LAMBASI (SOLDA) VE LÜKS

Yemeklere gelince, yiyeceklerimiz evin serin bir yerine konulan teldolaba yerleştirilir, yazın çabuk bozulacak yemekler de kuyuya sarkıtılırdı. I. Dünya Savaşı'nda ekmek yok, şeker yok, çay yoktu. Çayı bulunca pekmezle içerdik. Ekmekler de şimdiki gibi şehir fırınlarında pişmezdi. Evde veya komşunun evinde ekmek fırını bulunur, bu fırınlarda bir hafta, on günlük ekmek yapılır, eve getirilir ve on gün o ekmek yenirdi.

Tabakla, çatalla, bıçakla yemek yenen evler çok azdı. Annemin babası Kütükçüzade Hacı Rıfat Efendi'nin tek başına, çatal bıçakla yemek yediğini hatırlıyorum. Hepimiz elle ya da tahta kaşıklarla yemek yerdik.

Mağazalar sabah namazıyla açılır, akşam namazı zamanı kapanırdı. Sokaklarda aydınlatma yoktu. Akşam namazı kılındıktan sonra yemek yenir, yatsıdan sonra yatılırdı.

Akşamları bir yere misafirliğe gidildiğinde, gençler veya hizmetçiler önden yürür, mum fenerlerini taşırlar, yolu aydınlatırlardı.

Evlerde doğru dürüst ısınamazdık. Ne kokkömürü, ne kalorifer vardı. Kışın sac soba kurulur, bu sobalarda odun yanardı. Birkaç oda olduğu halde masraf olmasın diye aynı odada yemek yenir, aynı odada yatılırdı. Birçok evde soba yerine "kürsü" vardı. Bir mangala meşe kömürü doldurulur, yakılır, ondan sonra bir masanın altına yerleştirilir, etrafına sandalye yüksekliğinde tahtadan bir sehpa konulur, üstüne örtü örtülür, ev sahibi ve misafirler ayaklarını bu kürsüye sokar ve ısıtırlardı. Kış şiddetli olduğu zamanlarda pencere kenarları hamurla sıvanırdı. Temiz hava ancak kapılardan içeri girerdi. Birçok evde odanın altında ahırlar vardı. Bu ahırlarda at, inek beslenirdi. Bir yerden bir yere gitmek için yürünür ya da eşeğe, atlı arabaya binilirdi.

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

ANKARA 1916...



20. YÜZYIL BAŞLARINDA ANKARA (VEKAM ARŞİVİ)

"Ankara tanıdığım kasabaların en kurusu, en karası, en darı ve en durgunuydu. Tepeden bakınca tuhafıma gittiydi. Sanki devden ırgatların mamuttan katırlara yükledikleri çatlak kerpiç ve çürük kereste yığınını getirip yanık suratlı, yalçın, haşin bir tepenin altına istif etmeden acele boşaltıvermişler. Yapılmıştan çok yıkılmışa, dizilmişten fazla dağılmışa, oturulacaktan ziyade yakılacağa benziyordu."

Refik Halit Karay, *Deli*, 2. Bas, İstanbul, Semih Lütfi Kitabevi, 1939, s. 42: aktaran Aydın vd., *age.*, s. 336

Çocukluğumun geçtiği Ankara'da otomobil yoktu. Hiç unutmam Ankara'ya ilk otomobili Arslangüller adında bir Katolik tüccar getirdi. Bütün Ankara (o zaman merkez olan) Taşhan'ın önünde toplandı. Otomobil istasyona insan taşımaya başladığı zaman herkes şaşkınlıkla bakıyordu. Adına "gâvur arabası" dediler. O yıllarda trene binip İstanbul'a gitmek, oradan mal alıp getirmek Ankara'nın içinde ancak iki üç Türk tüccarın yaptığı bir işti.

O devirde en büyük eğlence düğünlerdi. Tanınmış ailelerin çocukları sünnet olduğu zaman davullar, zurnalar çalınır, büyük tören yapılırdı. Babam bütçesine çok dikkat eder, şatafatlı şeyleri hiç sevmezdi. Ben sünnet olduğum zaman hiçbir tören yapılmadı. Bana sünnet hediyesi olarak babam bir eşek almış. Bana göstermediler. Önce berber geldi, beni sünnet etti. Sonra babam hediye olarak bir eşek aldığını söyleyince pek sevindim ve acımı unuttum.

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Evlenmeler de tabii bugünkü gibi değildi. Eve hocalar gelir, evlenecek ne kız ne oğlan ortada görülürdü. Biri bir hocaya, diğeri başka bir hocaya vekâlet verirdi. Hocalar karşılıklı oturur pazarlık ederlerdi.

Bu pazarlıkla, boşanma olursa, erkeğin karısına ödeyeceği tazminat tespit edilirdi. Bu tazminata "mihri müeccel" denirdi. Biz de hocalara vekâlet verdik, hocalar üç altına anlaştılar, böylece evlendik.

Ankara Halkı

Ankara'nın en önemli insanları resmî erkândı. Şehirde vali, belediye reisi, defterdar, müftü, nüfus başkâtibi en çok büyük kişilerdi. Vali, Vilayet'ten çıkıp çarşıdan geçerken, herkes işini gücünü bırakıp, "Vali Paşa gidiyor" diye selamlardı. Bugün bu tören, devlet ve hükümet başkanlarına bile yapılmaz oldu.

Halka gelince, Ankara halkının çoğu Müslüman Türklerdi. Bir de Hıristiyanlar ve Museviler vardı. Hıristiyanlar çalışır, kazanırlardı. İyi yer içer eğlenirler; iyi giyinir, güzel evlerde otururlardı. Pazarları hafta tatili yaparlardı. Türkler de çoğunlukla hoca, bakkal, bekçi ya da ambarcı olurlardı. Hıristiyanlar askere alınmazlar, bedel öderlerdi. Askere gitmediklerinden daha rahatça iş yapma, dükkân açma olanağı bulurlardı.

Türk'ün ise tükenmek bilmeyen bir görevi vardı: Kura, ihtiyat, redif denilen ve sonu gelmeyen askerlik hizmeti ile bu hizmet sırasında açlıktan, sefaletten veya düşmanla çarpışırken ölmek...

İşte Ankara'nın hali bu, Türkiye'nin hali buydu.

ANKARA NÜFUSUNUN BİLEŞİMİ

	1902*	%	1907+	%
MÜSLÜMAN	22.769	67,5	22.424	67,8
HIRİSTİYAN	10.157	30,1	9.910	30,0
Ermeni	7.828	23,2	7.649	23,1
Rum	2.329	6,9	2.221	6,7
MUSEVİ	822	2,4	736	2,2
TOPLAM	33.748	100,0	33.07	100,0

*1320 Salnamesi

+ Xenofanis

Aydın vd., *age.*, s. 214-215

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Evlerde namaz kılınırken, odadaki resimlerin üstünün örtüldüğünü veya resim olmayan başka bir odada namaz kılındığını biliyorum. Ama bir resim vardı ki o hiç açılmazdı. O da padişahın resmiydi. Peygamberin vekili olarak padişah kutsaldı; resmi de öyle sayılırdı. O resim kolay kolay herkese gösterilmezdi.

Hürriyetin İlanı

Çocukluğumda hiç unutamadığım olaylardan biri hürriyetin ilanıydı. 1908 Temmuzu'nda II. Meşrutiyet'in ilanına halk arasında böyle denilirdi.

Yedi yaşındaydım, hayal meyal hatırlıyorum: "Hürriyet ilan edildi" dediler. Bir hafta şenlik yapıldı. Hükümet Meydanı'nda efeler oynadı. Herkes içti, içti. "Hürriyet ilan edildi, kimseye bir şey yapılamaz" diye silahlar atıldı, insanlar birbirlerini yaraladılar.

O günlerde insanların kafasına yasa ve düzen anlayışı yerleşmemişti. Herkes dilediği gibi asıp kesebilir sanılırdı. Zaman geçtikçe hürriyetin ne demek olduğu anlaşıldı.

II. MEŞRUTİYET: HÜRRİYETİN İLANI

Sultan II. Abdülhamid, 1877-78 Osmanlı-Rus Savaşı'nı gerekçe gösterip 1876'da kurulan Meclis-i Mebusan'ı kapatmış ve Kanun-i Esasi'yi (Anayasa) askıya almıştı. Bu duruma tepki gösteren Jön Türkler, İttihat ve Terakki Cemiyeti'ni (İTC) kurdular (1889). İTC'nin II. Abdülhamid'e meşrutiyeti yeniden ilan etmesi yönündeki talep ve baskıları sonuç vermeyince, İTC'ye bağlı Besneli Niyazi Bey ve Enver Bey birlikleriyle Balkanlar'da ayaklandı. II. Abdülhamid ayaklanmanın büyümesini engellemek için 24 Temmuz 1908'de ikinci kez meşrutiyeti ilan etti ve Kanun-i Esasi'yi yeniden yürürlüğe koydu. II. Meşrutiyet'in ilanıyla pek çok alanda özgürlüklerin tanınması, bu olayın halk arasında "hürriyetin ilanı" olarak anılmasına yol açmıştır. (EN)

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Öğrencilik Yılları

Ankara'da beş yaşına gelen çocukları "mahalle mektebi"ne verirlerdi. Beni de Hacıbayram Camii'nin yanında "Topal Hoca'nın Mektebi" denilen mahalle okuluna gönderdiler. Bu okulda çocuklar şimdiki alfabenin yerini tutan "elif cüzü"yle okumaya başlatılırdı. Bu, Arap harfleriyle okumanın başlangıcıydı. Mahalle okullarında bir hoca ve yanında öğrencinin sayısına göre, çeşitli kalfalar bulunurdu. Bu kalfalar Kuran'ı ezberleyen hafızlardı. Bir yandan hıfza çalışırken, diğer yandan öğrenci okutmayı öğrenirlerdi. Burada yetişen kalfalar, hafız çıktıktan sonra gittikleri kasaba ve köylerde öğrenci okuturlardı. Mahalle okulunun hocası tahtadan yapılmış yüksek bir yerde oturur, yanına kalfaları alır, bulunduğu yüksek yerden bütün öğrencileri seyrederdi. Hocanın yanındaki kalfalar öğrenciyi derse çağırır, verdikleri dersi okuttururlardı. Dersini geçene yeni ders verirler ve balmumuyla elif cüzlerine işaret koyarlardı. Öğrenciler, erkek kız ayrı otururlar, 40 santim yükseklikte ve 40 santim genişliğindeki tahta sıraların üzerine koydukları kitap ve defterlerle çalışırlardı.

Hocanın elinde, o zamanki görüşüme göre, 5 metre uzunluğunda bir değnek bulunurdu. Bu değneğin iki görevi vardı: Hoca bu değnekle hem istediği öğrenciyi işaret ederek derse çağırırdı hem de yaramazlık yapanları dürtüklerdi. Yanılmıyorsam bu okulun bütünü 100 metrekarelik çok büyük bir odaydı. Yanında bir bahçesi vardı. Teneffüs zamanı o bahçeye çıkılırdı. Öğrenci evinden getirdiği yemeği okuduğu yerde yerdi.

Okullar o kadar pis, o kadar ilkeldi ki, anlatmak için kelime bulamıyorum. Her zaman pire bulunur, hocalar zaman zaman bit araması yapardı. Okul kışın mangalla veya odun sobasıyla ısıtılırdı. Havası bozuktu. Bugünkü okullara oranla çok basitti. Hocalar ve kalfalar öğrenciyi şamarla cezalandırır ya da falaka denilen ipleri ayaklarına takarak yere yatırır, değnekle ayaklarına vururlardı. Öğrenci, cezasına göre, 10 ile 30 arası değnek yerdi. Bu mahalle okulları Atatürk devri başlar başlamaz Ankara'da tarihe karıştı.

Mahalle okulunu bitirdikten sonra beni Hacıbayram Camii'nin yanında kiralanmış bir evde derse başlayan ilkokula verdiler. Bu ilkokulun beş sınıfı vardı. Okulda rakiplerim (Dr.) Talat Vasfi Öz ile merhum Tahsin Mermerci'ydi. Üçümüz de sınıfta birinci olmak için

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

çalışırdık. Bazı yıl ben, bazı yıl onlar birinci olurlardı. Bulunduğumuz okul kirayla tutulduğu için beş yılda bir iki bina değiştirdik.

Bu ilkokulu birincilikle bitirdikten sonra beni Ankara'da, şimdi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi'nin arkasında Tıp Fakültesi İhtisas Hastanesi'nin bulunduğu yerde Taş Mektep adındaki idadiye verdiler. Bu okul şimdiki liselerin karşılığıydı. Sonradan adı lise oldu. İdadiler yalnız illerde bulunurdu. Kırşehir, Yozgat gibi iller o zaman Ankara'nın sancaklarıydı. Buralardan bu Taş Mektep'e öğrenciler gelirdi. Aynı zamanda İstanbul'dan Darüşşafaka ve Darülhayr okullarından yoksul öğrenciler parasız yatılı olarak buraya gönderilirdi. İstanbul'dan gelen bu öğrencilerin bir kısmı çok zeki, bir kısmı çok haşarıydı. Ankaralı öğrenciler Aşağı Yüz, Yukarı Yüz ve Hisar olmak üzere üç semtten gelirdi. Her semtin öğrencisi adeta bir kulüp olurdu. Bazen okuldan çıktıktan sonra gruplara ayrılıp kavga ederlerdi. Biz Aşağı Yüzlüler, okul dışında Hisarlılardan, okul içinde de İstanbul'dan gelen öğrencilerden çok korkardık.

İlkokulda olduğu gibi orta kısımda da ya birincilik ya da ikincilikle sınıflarımı geçtim. Burada da en büyük rakibim, İstanbul'dan gelen öğrencilerden Ekrem Başaran adındaki arkadaştı. O iyi resim yapardı, ben iyi Kuran okurdum. Bu iki dersten aldığımız notlarla bazen o, bazen ben birinci olurduk. Bu suretle ortanın son sınıfına kadar geldim.

Taş Mektep denilen Ankara İdadisi kuvvetli bir okuldu, iyi öğrenci yetiştirirdi. Mezunlarının büyük kısmı hayatta başarılı olmuş insanlardır. Bu okulda din dersleri okumak ve öğle namazlarını okulda kılmak zorunluydu. Ortadan itibaren Fransızca dersleri de verilirdi.

Derslerine çalışan, okulun, okumanın tadını almış bir öğrenci olmakla birlikte ailemin bütün ısrarlarına rağmen, bir tasdikname alarak ortayı bitirmeden okuldan ayrıldım.

Okulu Neden Bıraktım?

Babamın babası Koçzade Hacı Mehmet Efendi Vilayet Meclisi Umumi azalığı yapmış, Ankara'da iyi tanınmış, zaman zaman taahhüt işlerine girmiş, buğday ticaretiyle uğraşmış, hareketli bir insandı. Babam Koçzade Hacı Mustafa Efendi'yse medreseye devam etmiş, hoca olmuş, fakat hiçbir iş yapmamıştı. Babasından kalan binalardan gelen paralarla ailesini geçindirirdi. Hayatı sadeydi; erken yatıp erken kalkar, zamanının büyük bir kısmını evde geçirirdi. Boş kaldığı zamanlarda dinî kitaplar okurdu.

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

TAŞ MEKTEP



TAŞ MEKTEP, 20. YÜZYIL BAŞLARI (VEKAM ARŞİVİ)

Günümüzde Ankara Atatürk Lisesi olarak bilinen okul 1886 yılında Ankara İdadisi adıyla, kiralık bir binada eğitim vermeye başlamıştı. Okulun asıl binasının yapımına Ağustos 1885'te, "deve kervanlarının konakladıkları yayvan bir tepe" olan, bugünkü Ankara Yüksek İhtisas Hastanesi'nin bulunduğu, halk arasında "Develik" denilen yerde başlanmıştı. Bina için o dönemde usta bulmak zor olduğundan ustalar Trabzon'dan getirilmiş ve bina 1889 yılında tamamlanmıştı. Develik'teki okul binası iki katlıydı. Yatılı öğrenciler için yatakhane de vardı. İkinci kata, dışardan, binanın ön cephesindeki kapının sağ ve sol yanında karşılıklı dönme taş merdivenlerle çıkılıyordu. Merdivenler 1925 yılında yıkılarak, üstü teraslı yeni bir giriş yapıldı. Okulun tuvaleti bina içinde değil, bahçedeydi. Tuvalet bir süre sonra içeriye alındı.

Halk arasında "Taş Mektep" olarak anılan okul, yıllar sonra II. Meşrutiyet döneminde "sultani", cumhuriyet döneminde ise her sultani gibi lise olarak adlandırıldı.

http://candundar.com.tr/_v3/index.php#!#Did=5494

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Evimiz Ankara'nın güzel semtlerinden birinde, cadde üzerindeydi. Altında dört dükkân vardı. Babam bu dükkânları ticaret yapan gayrimüslimlere kiraya verirdi. Ankara'nın bütün ticareti Ermeni, Rum ve Musevilerin elindeydi. Müslüman Türkler, ülkenin sahibi olmakla birlikte, çoğunlukla bu üç zümrenin emrinde çalışan, basit hayat süren kimselerdi. En güzel binalar, en güzel mağazalar, en güzel yazlıklar gayrimüslimlerindi. Bunlar pazar günleri tertemiz giyinir, gezer, iyi yer içer ve eğlenirlerdi. İlkbahar ve sonbaharda pazar günleri Ankara'nın büyük caddeleri, güzel elbiseler giyerek piyasa yapan Hıristiyan ve Musevi ailelerle dolup taşardı.

Şehre girdiğimiz zaman Hıristiyan mahallesini aramak gerekmezdi. Hisarönü denilen, semtin güzel görünüşlü binalarının hemen tümünde Hıristiyanlar otururdu. O tarihte merak ederek sormuştum: "Müslümanlar içinde en zengin tüccar aileleri kimlerdir? Kaç lira servetleri vardır?" Aldığım cevapta Bulgurlular, Kınacılar, Aktarların birkaç bin altın servetleri olduğunu öğrendim. Bu servetler o günkü Hıristiyan zenginlerinin servetlerine oranla üçüncü derecede kalırdı.

Ankara'da yazlığa çıkma âdeti vardı. Zengin-fakir her aile yazın bağa çıkardı. Bu âdet o devirde şehirde sıtma hastalığı olmasından mı ileri gelirdi, yoksa zevk ve eğlence için miydi, bilmiyorum. Bağa çıkanların zenginlik derecelerine göre çift veya tek atlı arabaları, bir atı veya eşeği bulunurdu. Bizim de bağımız vardı. Keçiören'in altında Çoraklık denilen yerdeki bağımıza çıkardık.

Çoraklık'ta hep bizim gibi Müslümanlar, biraz ilerimizdeki Keçiören'de ise en çok Katolik Ermeniler otururlardı. Onların bağlarının bakımı, güzel binaları, bahçeleri hemen dikkati çekerdi. Zengin Hıristiyanlar Keçiören, Etlik, Çankaya semtlerinde yazlıklara giderdi. Yalnız Musevilerin böyle bir âdeti yoktu.

EVİ MAREŞAL'DEN ALDIK

Her gün önümüzden, yoldan geçen, Keçiören'de oturanların arabalarına, atlarına, giyim ve kuşamlarına bakar, imrenirdim. Bu Hıristiyanların büyük kısmı Ankara'yı terk ettikten sonra evleri satıldı. Şimdiki Keçiören'de bahçe içindeki evi babam, Mareşal Fevzi Çakmak'tan 1923 senesinde 2.900 TL'ye aldı. Burası şimdi Keçiören'de mevcut olan evimizdir. Çoraklıkta bizim evi merhum Celal Bayar'a 1.700 TL'ye sattık. O da sonra başkasına sattı.

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Benim dört çocuğum Keçiören'de doğdu. O yüzden Keçiören'deki bu evin hatırası çok büyüktür. 1954 senesine kadar yazları bu evde oturduk.

Vehbi Koç'un, Keçiören Belediyesi'nin hazırladığı bir kitap için yazdığı anılardan, 1992; aktaran Can Dündar, Özel Arşivinden Belgeler ve Anılarıyla Vehbi Koç, 5. Bas., Doğan Kitap, İstanbul, 2007, s. 21

Yazın okulum tatil olduğu zaman Çoraklık'taki bağda arkadaşlarımla oynardık. Ankara'nın bağa gidip gelme araçlarının en önemlisi eşekti. Babamın bana sünnet hediyesi olarak aldığı eşeğime heybeyi koyar, üstüne biner, bazen babamla, bazen yalnız şehre giderdim. Babamın bir atı vardı, o ata binerdi. Şehre varınca, hayvanları evimizdeki ahıra çekip, çarşıya çıkardık. Heybeyi sırtıma alır, ev için alınan erzakı o heybeye doldurup sırtlar, şehirdeki evimize getirirdim. İşin durumuna göre, öğle üzeri veya ikindiye yakın bağa dönerdik. Bağda kuyulardan kovalarla su çeker, testilere doldurur, eve getirirdik. Akşam için atın, eşeğin yiyeceği otları bağlardan yolar, eve taşırdık. Boş zamanlarda da arkadaşlarla oynardık.

Yol kenarındaki bağımızın içinde büyük bir dut ağacı vardı. Mahalle çocuklarıyla hep orada oynardık. Yoldan geçen, şehirden bağa gelen Hıristiyanların hayvanlarının çok bakımlı olması, çeşitli güzel

KEÇİÖREN'DEKİ BAĞ EVİ, 1940
DÜNDAR, AGE., S. 23



Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

arabalarla yazlıklarına gitmeleri beni imrendirirdi, bunlar gibi olmak isterdim. Bunun çaresini de çabucak hayata atılıp iş yapmakta gördüm. Babam bana sünnetimde hediye ettiği eşeği 80 kuruşa almış. Eşek bakımsız olduğu için bütün Hıristiyan çocukları yolda kendi eşekleriyle beni geçerlerdi. Eşeğe babamın atının arpasından çalar yedirirdim. Kulaklarını dikmez, canlılık göstermezdi. Kısaca, tam o sıralarda esnaf olmayı kararlaştırdım. "Eğer Allah bana 50 bin liralık servet verirse, Ankara'da beş katlı güzel bir mağaza açacağım" diye kendi kendime söz verdim. Okumamayı kararlaştırmıştım. Bu kararımı evde annem ile babama söyledim, "Katiyen olmaz" dediler.

Annemin babası merhum Kütükçüzade Hacı Rıfat Efendi âlim, çok akıllı bir insandı. Ankara'nın Erzurum Mahallesi'nde otururlardı. Babam her hafta cuma günü bana haftalık olarak 10 para (bir kuruşun dörtte biri), büyükbabam da haftada 1 gümüş kuruş verirdi. Onun için her hafta onlara gider, büyükbabamın yanına sokulurdum. Gümüş kuruşu aldıktan sonra, bir an önce eve dönmenin çaresine bakardım. Okulu bırakma kararımı bir hafta büyükbabama anlattım, hiç sesini çıkarmadı. Her gördükçe bu isteğimi tekrarlar, diretirdim. Sonunda benimle başa çıkamayacaklarını anladılar. Hiç unutmam, büyükbabam aşağıdaki dilekçeyi yazdı ve bana imzalattırdı.

"Diyki maişet (geçim darlığı) dolayısıyla mektebimi terk etmek mecburiyetinde kaldım, lazım gelen tasdiknamenin verilmesini rica ederim."

İmzayı attık, dilekçeyi okula verdim ve tasdiknamemi aldım. Tam 15 yaşındaydım.

VEHBİ KOÇ VE EĞİTİM

Daha ortaokuldayken iş yaşamına atılmak için öğrenimine son vermiş olmasına karşılık, Vehbi Koç yaşamı boyunca hemen her fırsatta eğitimin önemini vurgulamış ve eğitim alanında pek çok girişime öncülük etmiş, destek olmuştur. (EN)

İyi bir okul eğitimi göremeyişimin ve dil bilmeyişimin eksikliğini daima duymuşumdur. Hayat mektebinde çok şey öğrenmiş olmama rağmen, bu eksiklikleri, sanki çok gençmişim ve başarılı olmama mani görüyormuşum gibi içimden atamamışımdır.

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Bu duyguyla, mümkün olduğu kadar çok sayıda gencin iyi bir eğitim görerek ve en az bir yabancı dili rahat konuşarak hayata atılmalarını önemli bir gaye olarak kabul ederim. İnsan hayatta çalışırken altın değerinde bilgiler edinir, tecrübeler kazanırsa da iyi bir eğitim temelinde bunlar daha çabuk ve sağlam neticeler verir; iş kısmete, şansa bırakılmamış olur.[1]

Memleketimizin kalkınmasında ve ileri gitmesinde, insan gücünün çok büyük rolü vardır. Her sahada çeşitli elemanlar yetiştirmek mecburiyetindeyiz. Bugün Amerika'yı Amerika yapan insan gücüdür. Dünyanın her tarafından değişik sahalarda kabiliyetli kimseler Amerika'ya giderek orada çalışmak, para kazanmak ve kendilerini göstermek fırsatını bulmaktadırlar. Türkiye'nin büyük ihtiyaç duyduğu kıymetli eleman ve idareci yetiştirme işine gerek devletin gerekse özel sektörün önem vermesi şarttır. Bir fabrika için lazım olan makineler sipariş edilir, gelir, monte edilir ve bir iki yıl içinde faaliyete geçirilir. Fakat iyi bir idarecinin yetişmesi uzun senelere bağlıdır. Türkiye'nin kalkınması için çok sayıda iyi eğitilmiş hukukçu, öğretmen, mühendis, doktor ve sevki idarecinin yetişmesi lazımdır.

Fezaya gönderilen uydular insanlar tarafından yapıldığına göre, insan kıymeti hiçbir zaman azalmayacaktır. Şahsi kanaatime göre, bir grup veya şirketin muvaffakiyetinde çalışanların payı yüzde 60, sermayenin payı yüzde 40'tır.

Türkiye'de lisan öğreten okulları azaltmak değil, çoğaltmak mecburiyetindeyiz. Bir lisanın, bir insan kadar kıymetli olduğunu unutmamalıyız.

Her gün değişen, gelişen ve ilerleyen dünyaya ayak uydurabilmek, yenilikleri yakından takip etmekle mümkündür. Bunun da başlıca çaresi yabancı dil ve dış dünyaya açık çok yönlü kültürdür. Bugüne kadar edindiğim tecrübeler göstermiştir ki, yüzlerce genci dışarı gönderip döviz sarf ederek okutmaktansa, bu gibi okulları çoğaltarak, birkaç öğretmen getirip çok daha fazla gence çok daha az döviz sarfıyla lisan öğretmek daha hesaplıdır. Ayrıca, yüksek tahsil ve lisansüstü çalışmalar için dışarıya gideceklere hiçbir kısıtlama getirilmemelidir.[2]

1 **Vehbi Koç, "İnsanın yerini makineler alamaz," Hatıralarım, Görüşlerim, Öğütlerim, 2. Bas., Vehbi Koç Vakfı, İstanbul, 1987, s. 29**

2 **Vehbi Koç'un İzmir'de Rotary Kulüp'teki konuşması, Kasım 1981, age., s. 32-33**

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Çocukluk Arkadaşları

Çocukluğumda Ankara'da gazinolara, eğlence yerlerine gitmek pek âdet değildi, sinema yoktu, tiyatrolar da yılda bir iki defa İstanbul'dan turneye gelirdi; bizim çocukluğumuz, gençliğimiz, eğlencemiz bugünkünden çok başkaydı.

Aynı mahallenin çocuklarından birbirini tanıyanlar arkadaş olurdu.

Çocukken beraber oyun oynanırdı. Daha büyüyünce kış akşamları bazen yemekte, bazen yemekten sonra toplandığımız zaman meyve ikram edilirdi. Bu toplantılar yazları yapılmazdı. Haftada bir gün mahalle arkadaşları arasında yapılan bu toplantılara "sıra" denilirdi.

Bizim oturduğumuz Efe Mahallesi, Hacıbayram Mahallesi'ne çok yakındı. Ben de kışın Hacıbayramlı arkadaşlarla sıra gezerdim.

Çocukluk devremden sonra en uzun süren dostluklarım "11'ler" dediğim arkadaşlarımla olmuştur. Bu arkadaşlar otelci (Mehmet) Raşit Çavuşoğlu, avukat Emin Halim Ergun, tuhafiyeci Burhan Çakır ve Mehmet Ali Sofuoğlu, belediyede muhtarlık memuru Ahmet Kaymak, ayakkabı mağazası sahibi İbrahim Atlas, aynı meslekten Ali Yüzbir, kiremit fabrikası sahibi Mümtaz Yağcı, avukat İbrahim Kemal, kırtasiyeci Halil Naci Mıhçıoğlu'ydu.

Gençliğimde, çalışmaktan başka en büyük zevkim, Ankaralı bu 10 arkadaşla 15 günde bir buluşup yemek yemek, sohbet etmekti. Arada sırada da birlikte yolculuk yapardık.

VEHBİ KOÇ (EN SAĞDA), "11'LER" DEDİĞİ ARKADAŞLARIYLA (VEKAM ARŞİVİ)



Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Haymana Kaplıcaları

O zaman küçüktüm, ama hatırlayabildiğim kadarıyla, Ankara'da Alaaddin Bey adında bir doktor vardı. Herkes hastalanınca ona giderdi. Apandisitin adı bağırsak düğümlenmesiydi. Babaannem de bu hastalıktan vefat etti. O devirde zaten doktorlara pek önem verilmez, bütün tedaviler "kocakarı ilacı" dediğimiz birtakım bitkilerle yapılırdı. Romatizması olanlar en çok Haymana ve Kızılcahamam kaplıcalarına, midesinden ve bağırsağından rahatsız olanlar da Ayaş İçmeleri'ne giderlerdi.

Haymana, Ankara'ya 70 kilometre uzaklıkta bir dağ köyüydü. Buraya ilk defa babaannemle gittik. Ankara'dan sabah güneş doğmadan yaylı arabayla yola çıktık, ancak gece yarısı Dereköy'e varabildik. O gece orada yattık, ertesi gün öğle üzeri kaplıcaların bulunduğu Haymana'ya vardık.

Yazları Haymana'ya ailece gittiğimiz dostlarımız, en çok görüştüğümüz ağalar, Halaşlı Mehmet Ağa, kardeşi Hüseyin Ağa, Teberoğlu Ahmet Ağa ile Çuluk'tan Osman Bey'di.

Bu dağ köylülerinin bambaşka bir hali vardı. Ağa köyün kralıydı. Köylü ağayı sever ya da korkar, ama daima sayardı.

ANKARA'DAN BİR YAYLI ARABA ÖRNEĞİ (VEKAM Arşivi)



Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Evlerde karyola bulunmazdı, yer yataklarında yatılırdı. Yere, misafire göre yatak serilirdi, en az iki kat, en çok beş kat yataklar, çeşit çeşit yorganlar, köy hanımlarının nefis yemekleri, çok güzel koyun yoğurtları, ağzınıza aldığınız vakit eriyen baklavalar, ne yerseniz en iyisi... Bir de davul çalınır, Ankara oyunları oynanırdı.

Bir defa da Halaşlı Mehmet Ağa'nın köyüne gitmiştik. Bizi bir çiftlikte çay kenarına götürdüler, orada piliçler kesildi, sac üzerinde pişirildi. Nefis koyun yoğurduyla yediğim o piliçler bugün bile aklımdan gitmez.

Bu ağalarla babalarımız, dedelerimiz tanışırdı. Annemin annesi köyden dedem Hacı Rıfat Efendi'ye gelin gelmiş. Daha önceleri de aile köylere misafir gidermiş. Onlar da şehre bize misafir gelirlerdi.

Ben çok küçükken, ailece Kızılcahamam Kaplıcaları'na da giderdik. Gene atlı arabayla gün doğmadan yola çıkar, akşama kadar Akdoğan köyüne varabilir, geceyi orada geçirir, ertesi gün öğleyin Kızılcahamam'a varırdık.

Kızılcahamam'da da evlerde kalırdık. İlk gidişimizde bir eve indik, sivrisinekten uyumanın imkânı yoktu. Sivrisinekleri dağıtmak için akşamları tezek yakılırdı, ancak böylece biraz uyumak mümkün olurdu.

Kızılcahamam'ın yakınında Sey Hamamı denilen bir kaplıca daha vardı. Oraya yaylı araba bile gitmediği için, iki tekerlekli öküz arabası olan kağnıyla altı saatte giderdik. Bugün Ankara'dan Kızılcahamam'a otomobille en geç bir saatte, oradan Sey Hamamı'na 20 dakikada gidiyoruz.

ANKARALI BİR ÇİFTÇİ AİLESİ VE BİR ÇİFT ÖKÜZÜN ÇEKTİĞİ KAĞNI, 1923 (**VEKAM ARŞİVİ**)



Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

İŞ HAYATINA BAŞLAMA

Aktarbaşı Mehmet Efendi, İsmet Beyzade Nazif Bey, Kütükçüzade Fevzi Bey ve Koçzade Hacı Mustafa Efendi adında dört arkadaş bir araya gelerek buğday ticareti yapmak üzere bir ortaklık kurmaya karar vermişler. Yapacakları iş şuydu: Atpazarı'nda bir dükkân tutacaklar, köylüden buğday, arpa alacaklar, bunları vagon teslimi, Ankara'da buğday işiyle meşgul olan büyük Hıristiyan tüccarlara satacaklardı.



ATPAZARI, 1925 (VEKAM ARŞİVİ)

Ankara'nın buğday, arpa üretimi çok büyüktü. Sürekli vagonlarla, en çoğu İstanbul'a olmak üzere, sevkıyat yapılırdı. Bu gayet basit bir işti, hesabı kitabı basit, kârı da azdı. Ankara'nın dört tanınmış Müslüman ve dost insanı herhalde boşluktan bıkmış, böyle bir iş yapmaya karar vermişlerdi.

Ben babamın yanına gider gelir, yaptıklarını görürdüm. Köylü buğdayını iki tekerlekli kağnılarla Atpazarı'na getirir, çuvalının köşesini açar, oradan örnek alınır, her tüccar fiyat verir, anlaşmaya varıldıktan sonra köylü kendi torbaları ile buğdayını tüccarın dükkânına getirir, orada buğday yere boşaltılırdı. Bütün pazarlık

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

"yarımlağ" üzerine olurdu. Yarımlağ, 15 kiloluk sac bir kaptı. Köylü bu yarımlağa göre buğdayını ölçer ve para alırdı. Tüccar topladığı bu buğdayları normal çuvallara doldurarak Tatar arabası denilen dört tekerlekli arabalarla istasyondaki ambarlara döker veya sevkıyatçının hazır vagonu varsa, vagona yüklerdi. Bu ticareti gördüm. Basit işti, hoşuma gitmedi.

VEHBİ KOÇ, 1917 (VEKAM Arşivi)



Yukarıda söylediğim dört ortak, Atpazarı'ndaki buğday ticaretinin yanı sıra, şimdi Anafartalar Caddesi denilen yerde, bizim evimizin altında bir dükkân açtılar. Bu dükkâna İzmir'den incir, üzüm, sabun getirdiler ve satmaya başladılar. Bir müddet de bu ticareti seyrettim, bu da basit bir işti.

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Bir yıl isteğim üzerine babam beni, sonradan kayınpederim olan bacanağı Aktarzade Sadullah Efendi'nin ortak olduğu, manifaturayla uğraşan bir ticarethaneye gönderdi. Bu mağaza Atpazarı'nda, Çengelhan'ın içinde Aktarzadelerin mağazasıydı. Büyük kardeşleri Sadullah Aktar İstanbul'da oturur, oradan mal alır, gönderirdi. Rasim Aktar ve Hacı Kerim Aktar da Ankara'da otururlar, Çengelhan'daki manifatura mağazasını yönetirlerdi.

O zamanlar Ankara'da ticaretin toplandığı yer Atpazarı'ndaki hanlar ve çevresindeki mağazalardı. Çengelhan çok eski bir han, bugün hâlâ yerindedir, fakat çok basit, çok harap bir binadır. Aktarzadelerin manifatura mağazasında gördüğüm şuydu: Mağazanın bütün müşterisi köylü, sattığı mal da köylünün istediği mallar. Özellikle düğün yapacak köylüler ailece gelir, o devre göre büyük ölçüde alışveriş yaparlardı. Bunların itibarları olduğundan, kendilerine kredi de açılırdı. Hacı Kerim Efendi veresiye satılan malları bir deftere, peşin satılanları bir başka deftere yazardı. Akşama kadar ne kadar para gelirse, o para akşam kasaya konurdu. Para kasaya konulduktan sonra hesabı yoktu. Kardeşlerin birbirine o kadar güveni vardı ki, o kasanın anahtarı ondan ona dolaşır, herkes ihtiyacı kadar para çekerdi.

SADULLAH AKTAR (VEKAM ARŞİVİ)



Bu şirkette bir yaz tatili beş ay kadar çalıştım. Aylığım üç liraydı. Hesap etmişler, beş ayda 15 lira tutmuş, beş ay içinde eve aldığım eşya ve çektiğim para 1.125 kuruş etmiş. Elime 375 kuruş verdiler. Şimdi yılını iyi hatırlayamıyorum, 13 ilâ 15 yaş arasında böyle bir yaz stajı da yaptım. Yaz sonunda ayrılmış ve okuluma dönmüştüm.

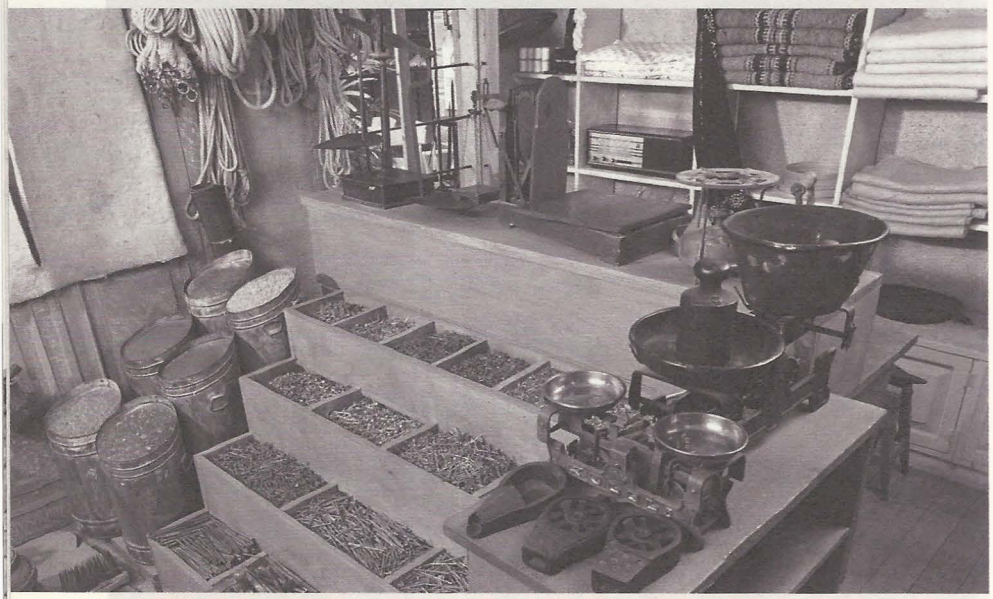
Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

ÇENGELHAN

Ankara Kalesi'nin ana giriş kapısının karşısında, eskiden Atpazarı olarak anılan mevkide yer alan tarihi kervansaraydır. Kanunî Sultan Süleyman döneminde, 1522/23 tarihinde inşa edilmiştir. Hanın, Kanunî'nin kızı Mihrimah Sultan'ın eşi Damat Rüstem Paşa'nın vakfına bağlı olduğu bilinmektedir. Dönemin Ankara'sının en büyük dört hanından biri olan Çengelhan, çok sayıda oda ve "develik" kısmıyla hizmet vermiştir. 20. yüzyıl sonlarında terk edilmeden önce, tiftik, yapağı ve ham deri toptan satışlarının yapıldığı bir tabakhane ve yün deposu olarak kullanılmıştır. Kareye yakın dikdörtgen planlı mimari yapısıyla klasik Osmanlı kent içi hanlarının güzel bir örneğini oluşturur. Ortasında üstü açık, etrafı tonoz örtülü revakla çevrili bir avlu vardır.

2003-2005 yılları arasında restore edilen Çengelhan, Nisan 2005'te Ankara Rahmi M. Koç Müzesi olarak ziyarete açılmıştır.

http://www.mimarizm.com/mimaringobegi/Makale.aspx?id=708&sid=711



ANKARA RAHMİ M. KOÇ MÜZESİ'NDEKİ "VEHBİ KOÇ DÜKKÂNI" (VEKAM ARŞİVİ)

Vehbi Koç'un iş yaşamına ilk adımını attığı manifatura mağazası günümüzde Çengelhan'ın avlusunda, "Vehbi Koç Dükkânı" adıyla bir öz el ilgi alanı olarak düzenlenmiştir. (EN)

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Manifatura işi hoşuma gitmişti. Fakat büyük para isteyen bir iş olduğu için onu yapamazdım. Bu dört ortak bilmediğim bir nedenle ayrıldılar, her biri kendi başına bir iş tuttu. Biz de babamla evimizin altında, şirketin üzüm sattığı mağazanın yerinde, 120 lira sermayeyle bir dükkân açtık. 1917'de kurulan bu firmanın adı ve adresi "Koçzade Hacı Mustafa Rahmi, Karaoğlan Çarşısı, Ankara" idi. O yıllarda her dükkân açan Türk, başka bir şey bilmeyip bakkallıktan işe başladığı için, biz de bakkallıktan başladık. İşte bu sırada dilekçe verip okuldan ayrıldım.

KARAOĞLAN ÇARŞISI



KARAOĞLAN CADDESİ, 1926-1927 (VEKAM ARŞİVİ)

Ulus Meydanı'nda bulunan Taşhan'dan Hükümet Caddesi'ne kadar uzanan Anafartalar (Karaoğlan) Caddesi ile sağında kalan birkaç sokağın bulunduğu bölgedeki çarşıdır. Ankara'ya demiryolunun gelişiyle çarşının önemi daha da artar. 1927'de Atatürk Anıtı'nın yapılmasıyla çarşı ve çevresi gelişir. 1923 yılında parke taş döşenen caddenin başlangıcı, Taşhan'dır. Taşhan'dan sonra Şakir Bey'e ait bir han ve Kayseri Hanı gelirdi. Karşıda Darülmuallim Mektebi'nin ön kısmında sıra dükkânlar ile han, otel, mağaza, pastane gibi önemli işyerleri bulunmaktaydı. Ankara'nın ilk sinemalarından Yeni Sinema da bu çarşıdaydı. Buradaki hanların alt katlarında bulunan kahvehaneler, Milli Mücadele yıllarının önemli buluşma yerleri olmuştur. Çarşının ileri kesiminde yer alan Zincirli ve Kuyulu camiler ile Kuyulu Kahve, Hafız Bey'in Oteli'nin altındaki İstanbul Pastanesi, Arif Hikmet Koyunoğlu'nun mimarlık bürosu, Arif Oruç'un *Yeni Dünya* gazetesinin hazırlandığı Mühendis Han, çarşının en önemli yapılarıdır.

http://www.ankararehberi.com/carlar/1582-karaolan-cars.html

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Babam İstanbul'a gidip daha önce buğday ve tahıl işi yaptığı Zindankapı'da, Zindan Han'da ticaret yapan merhum Nail Bey'in yardımıyla, yanında götürdüğü 120 lira karşılığında bir sandık ayakkabı lastiği, bir sandık şeker, bir sandık kaşar peyniri ve zeytin, makarna gibi mallar getirdi.

Dükkânı açtık. Herhalde güz aylarına doğruydu, "Bismillah" dedik, işe başladık. Benim görevim dükkânı açmak, süpürmek, tozlanan malları temizlemek, müşterilerin aldığı malları tartmak veya saymak, mangalı yakmak, camekânları temizlemek, kısaca hademe, satıcı ve muhasebecinin görevlerini bir arada görmekti. Babam da tezgâh başına oturur, satılan malların parasını alırdı. Gece eve gelir, yemeği yer, o gün satılan malların hesaplarını defterlere geçirir, İstanbul'a yapılacak siparişler varsa onları yazar, ondan sonra yatardık.

İlk İstanbul Yolculuğu

İstanbul'a ilk defa 15 yaşındayken, 1916 yılında gittim. İstanbul'a gitmek benim için büyük bir istekti. Şimdi buradan Japonya'ya gitmek daha kolaydır. Trene binmiştim, ama ancak Polatlı'ya kadar gidip gelmiştim. Babamın buğday işinde ortağı Elmacıoğlu Ligor Ağa beni Haymana'daki akrabasının düğününe götürmüştü, o vesileyle Ankara'dan Polatlı'ya kadar kırk kişilik vagonla bir yolculuk yapmıştım.

Babam beni İstanbul'a göndermeye karar verdi. I. Dünya Savaşı içindeyiz. İzinsiz yolculuk yok, ancak Vali'nin ve Emniyet Müdürü'nün izniyle gidiliyor ve uzun işlemlerden geçmek gerekiyor. Bunları tamamlamak için günler geçti, sonunda yolculuk belgesini aldım.

O zaman İstanbul'a iki günde gidiliyordu. Bir gece Eskişehir'de yatılıyor, ertesi gün İstanbul'a varılıyordu. Babam beni yalnız gönderemiyor, kimseye de güvenemiyordu. O sırada babamın tanıdıklarından, Ankara'da İttihatçıların kurdukları Milli Ticaret Şirketi'nin müdürü İstanbul'a gidecekmiş. Beni Reşat Bey adındaki bu beyin yanında İstanbul'a göndermeye karar verdiler. O tarihte yataklı vagon yoktu, en lüks yer yataksız birinci mevkiydi. Reşat Bey müdür olduğundan birinci mevki bileti aldı diye babam benim bileti de birinci mevki almak zorunda kaldı. Biz bir hafta önceden İstanbul hazırlığına başladık. İstanbul'a babamın bacanağı Aktarzade Sadullah Efendi ile Nail Bey ve İsrail Efendi'ye armağan olarak tereyağ, bal ve pastırma götürecektim. Heybeler doldu. Allah rahmet eylesin, babaannem gece

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

üşürüm diye bana iki fanila giydirdi, belime şal bağladı, üzerine palto giydirdiler, davul gibi bir şey oldum, ama büyüklerin emri emirdi.

Reşat Bey'le trene bindik. Trenimiz yola koyuldu. Eskişehir'e geldi, bizi Hasan Bey Oteli adında bir otele götürdüler, geceyi orada geçirdik. Ertesi gün Haydarpaşa'ya geldik, trenden indik. Koskoca istasyon binasını görünce şaşırdım kaldım. Haydarpaşa'da vapura bindik, köprüye geldik. Elimde enişte Sadullah Bey'in Ömer Abed Han'daki yazıhanesinin adresi vardı, Reşat Bey beni bıraktı, "Han şurada, gidersin" dedi.

Heybeleri hamala verdim. Tam köprüden Galata'ya giderken duvarda büyük bir Tiring-Galata[1] levhası gördüm. O hareketli Galata, tramvaylar, binalar beni çok etkilemişti.

Hamala "Ömer Abed Han" diyeceğim yerde "Abed Han" demişim, iki han da yan yanaymış. Hamal beni Abed Han'da 5 numaraya götürdü. Yazıhanenin kapısını açtım; karşıma bir yabancı çıktı. Heybelere baktı, bana baktı, kapıyı yüzüme örttü...

Koridorda gezenlere elimdeki adresi gösterdim. Doğru yolu, Ömer Abed Han'ı gösterdiler, orada 5 numarayı buldum. "Milli Ticaret Şirketi" yazısını gördükten sonra tamam olduğuna güvenerek kapıyı açtım. Heybeyle, torbayla içeri girdim. Sadullah Bey'in ortağı Paşazade Başağa denilen zat, Prof. Dr. Osman Cevdet Çubukçu'nun amcası olur, yazıhanede o vardı; bana hiç yüz vermedi, biz bir köşeye oturduk.

Geç vakit yazıhaneye gelen, sonradan kayınpederim olan Sadullah (Aktar) Bey, Beyoğlu'nda, Parmakkapı'da (Rumeli Han'da) Abdullah Efendi lokantasının arkasındaki Matmazel Niktar pansiyonunda kalırmış, benim eşyalarımı da oraya gönderdi. Birlikte yazıhaneden çıktık, Tünel'e bindik, Beyoğlu'na geldik. Beyoğlu pırıl pırıl, ışık içinde. I. Dünya Savaşı yıllarındayız, müttefiklerimiz, Alman-Avusturya askerleri tertemiz giyinmişler, caddelerde dolaşıyorlar. Sokaklar çok kalabalık. Sadullah Bey'i bu kalabalık arasında kaybetmemek için çok dikkat ediyor, bazen yanında, bazen arkasında yürüyordum. Bir süre yürüdükten sonra, beni Ağa Camii'nin hemen karşısında Turan Lokantası diye bir lokantaya götürdü. Lokanta sahibi Osman Bey yakışıklı, genç bir insan, müşterilerini selamlıyor, yapılan servisle yakından ilgileniyordu. Bu

1 Osmanlı Dönemi'nde saray sakinlerinin giysilerini aldığı, Avusturya asıllı M. Tiring'e ait, Yüksekkaldırım'ın Karaköy ağzındaki mağaza. (EN)

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Osman Bey sonradan Ankara'ya geldi, Cihan Palas Oteli'nin altındaki Turan Lokantası'nı yıllarca işletti ve Allah rahmet eylesin, öldü.

Turan Lokantası'nda elektrik lambası altında, beyaz ekmek ve en güzel yemekleri yediğim zamanki duygularımı, aradan elli küsur yıl geçmesine rağmen, bir türlü unutamam.

Ankara karanlık içinde, elektrik yerine gaz lambası, bazen mum yakılıyor, siyah ekmek yeniliyor, şeker son derece pahalı. Halk çoğunlukla pekmezle, üzümle çay içiyor... Bu âlemden çıkıp elektrik ışığı altında beyaz ekmekle tertemiz yerlerde yemek yemek, bende büyük tepki yaratmıştı.

Yemekten sonra, babamın bacanağı olan Sadullah Bey beni kaldığı pansiyona götürdü. Pansiyonda bir hafta kaldım. Orada yiyip içiyordum. Sadullah Bey beni bir hafta sonra, babamın iş yaptığı Nail Bey'in yanında çalışan İsrail Anastasyan Efendi'ye teslim etti.

I. Dünya Savaşı'nda Karadeniz tamamen kapalı. Ruslar mayın dökmüşler, bu bölgeye ulaşım Ankara üstünden, karadan yapılırdı.

Samsun'a gidecek bir mal Haydarpaşa'dan trenle Ankara'ya gelir, Ankara'dan araba, at ve deve sırtında giderdi. Samsun, Trabzon ve bütün Karadeniz bölgesinin ürünü, tütün ve fındıklar da arabayla veya hayvan sırtında Ankara'ya gelir, buradan trenle İstanbul'a gönderilirdi. İsviçreli Hochstrasser firmasının Türkiye'deki işlerini İkizyan adında bir Ermeni tüccar yaparmış. Babamı bu Ermeni tüccara tavsiye etmişler. Hochstrasser firmasının, Samsun ve Trabzon'dan gelen fındık ve tütünlerini Ankara'da biz teslim alır, vagon bulur, İstanbul'a yollardık. Bu işleri tümüyle ben yapardım.

İstasyonda birçok ambar tutulmuştu. Gelen mallar bu ambarlara konur, vagon bulundukça İstanbul'a yollanır, oradan da Avrupa'ya giderdi. İstasyon ambar müdürü Yorgiadis Efendi'den vagon almak için gözünün içine bakardık. Denk başına yirmi kuruş komisyonumuz vardı, bu büyük paraydı. Halimizden memnunduk. Babama bu işleri veren İkizyan Efendi'yle babam konuşuyor, dostluğu ilerletiyor. İkizyan Efendi'nin bir Ermeni arkadaşıyla ortak hububat işleri yapan Nail Bey'in bir başka ortağı varmış. Bu ortağın yanında İsrail Anastasyan Efendi çalışırmış. İsrail Efendi, Keskin'de hırdavat işi yaparmış. Sonradan İstanbul'a gelmiş ve bir iş bulabilmek için Nail Bey'in Zindankapı'da, Zindan Han'daki 5 numaralı yazıhanesine gelip gitmeye başlamış. Nail Bey ile babamın dostluğu ilerleyince, bizim bütün işleri de İsrail Efendi üzerine almıştı.

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

İşte Sadullah Bey beni bu İsrail Efendi'ye teslim ediyor, İsrail Efendi'yle akşama kadar piyasayı dolaşıyoruz, akşamüzeri beni Ankaralıların kaldığı, Sirkeci'deki Şahinpaşa Oteli'ne götürüyor ve orada kalıyordum. Her gün sabahları Zindan Han'da buluşuyor, Ankara dükkânının ihtiyacı olan malları beraber satın alıyoruz.

İsrail Efendi eskiden Keskin'de dükkânı olduğu için yılda bir defa İstanbul'a gelir gidermiş, bu yüzden piyasayı iyi tanıyordu. Bütün işimiz İstanbul yakasında olduğu için İstanbul piyasasından mal alıyor, Sirkeci'de Şahinpaşa Oteli'nde kalıyor, oradaki lokantalarda yemek yiyordum.

İsrail Anastasyan Efendi Haliç'teki Fener'de oturuyordu. Arada sırada beni evine yemeğe götürürdü, bu davetlerden pek hoşlanırdım. Zamanla Nail Bey de Beylerbeyi'ndeki evine bir iki defa yemeğe götürdü, gece de orada kaldım. Vapura binmeye, Beylerbeyi'ne gitmeye, misafir kalmaya bayılıyordum.

İstanbul'a ilk gelişimde 500 liralık mal aldım. Hesabı, komisyon aldığı için, bir yandan İsrail Efendi tutuyor, bir yandan da babama hesap vermek için ben tutuyordum. İlk İstanbul yolculuğumdan sonra İstanbul'a yalnız gelmeye başladım. İlk gelişimde Reşat Bey'le birlikte olduğumuz için trende birinci mevkiyle gelmiştim, ondan sonra hep ikinci mevkiyle geldim. Bu, uzun yıllar böyle sürdü; İstanbul'a çoğunlukla Ankaralı hemşerilerle gelir ve Şahinpaşa Oteli'ndeki dört kişilik odalarda 65 kuruşa kalırdık. Bir zaman böyle gittikten sonra iki kişilik odada kalmaya başladık, adam başına 80 kuruş verdik. Ondan sonra tek yataklı odalara geçtim. Artık bir liraya kalıyordum.

Bir zaman sonra Aydın Oteli yapıldı, ben de orada kalmaya başladım. Tek yataklı oda 225 kuruştu. Bir süre sonra gene Sirkeci'de Özipek Palas yapıldı, oraya geçtim. Bu, biraz daha lüks ve yeni bir oteldi, geceliği 4,5 liraydı.

Ankara'daki işlerimiz zamanla bakkaliyeden hırdavata, hırdavattan köseleciliğe, köselecilikten yapı malzemesine çevrilince, bizim işlerin de bir kısmı Galata'ya aktarma olmaya başladı. O vakit Taksim'de Kambur Madam Roza adında pansiyoncu bir hanımın pansiyonu vardı, arkadaşlar orayı tavsiye ettiler, gündeliği altı liraya bir süre orada kaldıktan sonra yeni yapılan Park Otel'e geçtim. Uzun yıllar İstanbul'a geldikçe Park Otel'de kaldım. Gündeliği 10 liradan 15 liraya kadar para verdiğimi hatırlıyorum.

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

PARK OTEL

19. yüzyılın son çeyreğinde İtalyan Büyükelçisi Baron Blanc burada 60 odalı ihtişamlı bir kâgir (taş ve tuğla) konak yaptırdı. İtalyan yazlık saraylarının cephe düzenini örnek alan konak, 1877'de tamamlanan Alman Elçiliği'yle birlikte Ayaspaşa'nın görünümünü değiştiren, mimarlık tarihi için önem arz eden yapılardandı.

Konak, önce İtalyan Büyükelçiliği, sonra da Hariciye Nezareti Lojmanı olarak kullanıldı. Hariciye Nazırı Ahmet Tevfik Paşa'nın mülkiyetindeyken (1911 veya 1912'de) çıkan bir yangında içindeki değerli eşyalarla birlikte yandı.

1930'da yangından kurtulan müştemilat binalarına bazı ekler yapılarak Ahmet Tevfik Paşa'nın ailesi tarafından Miramare adıyla otele çevrildi. 1931'de Aram Hıdır Bey otelin işletmesine ortak oldu ve başka ek binalar da inşa ederek adını 'Park Otel' olarak değiştirdi.

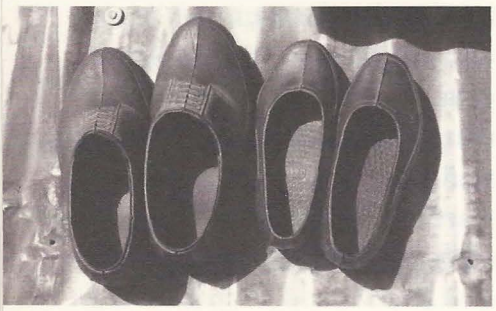
1930'larda altın çağını yaşayan Park Otel'in müşterileri arasında Mustafa Kemal Atatürk de vardı, İngiltere Kralı 8. Edward da. Yahya Kemal'in ölümüne kadar 16 sene boyunca yaşadığı otel için Adnan Menderes de "ikinci evim" diyordu. Ancak civarda Hilton gibi yeni otellerin açılmasıyla popülerliğini yitirdi ve 1979'da kapandı.

http://www.arkitera.com/haber/23838/kentin-direnisi--park-otel-in-17-kati-yikildi

Ankara'da İşler Genişliyor

Zaman geçtikçe ve piyasada iş yapanları gördükçe ustalaştık. Güzel mallar getirmeye ve satmaya başladık, çeşidi çoğalttık. Ayakkabı lastiği satıyordum. Bir hayli satardım. Bir çift lastik 225 kuruştu, maliyeti 2 liraydı. Müşteri gelir, çamurlu ayağını uzatırdı, ben temizler, ayağına lastiği geçirir ve 25 kuruşu kazanırdım. İki yıl daha böyle gittikten sonra, bakkallık işleri bana az gelmeye başladı.

AYAKKABI LASTİĞİ ÖRNEKLERİ



Çarşıda Rum, Ermeni, Musevi komşularımız

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

vardı. Bu komşuların ne gibi işler tuttuklarını inceledim. Yakın komşularımızdan Hacı İbrahim Ağa kösele işi yapardı, dükkânı arı kovanı gibi işliyordu. Bir de Ebeoğulları diye bir Rum vardı.

Kösele işinde en kuvvetli iki rakip bunlardı. Bu meslekte eski, tecrübeli insanlardı. Kösele işi bakkaliyeden çok daha iyi bir işti. Bozulması, modasının geçmesi yoktu. Kösele ve deri altınsa, ayakkabı olduktan sonra gümüş, belki de bakır kadar değeri kalıyordu.

Kösele işine girmeye karar vermiştim ama işi bilmiyordum. Piyasadaki iki büyük rakibin karşısında tutunmak için yanıma işten anlayan bir arkadaş lazımdı. Ebeoğullarının yanında Kosti adında iyi bir satıcı vardı. Bu satıcıyı almayı kafama koydum, uğraştım, fazla para teklif ettim ve almayı başardım. Kosti bana bu meslekte çok şey öğretti, bu işte benim hocam oldu. İlk satıcım Bay Kosti'nin benim iş hayatımda büyük yeri vardır.

Kösele işi iyi gitti, iyi iş yaptım. Yıllarca sonra, Bay Kosti sağlık nedenleriyle ayrıldı, İstanbul'a yerleşti. Para kazandıkça kösele işi de bana az gelmeye başladı. Bu işi geliştirdikten sonra, ayakkabı yapımında kullanılan malzemeler için ikinci bir dükkân açmaya karar verdim. Kösele dükkânımıza bitişik, kendimize ait dükkânı ayakkabı, hırdavat dükkânı olarak açtım, bu işin başına da halamın büyük oğlu Abdizade Hilmi Efendi'yi getirdim.

İş çok güzel bir işti. Fakat halamın oğlu son derece sinirli ve çok konuşmayı seven bir insan olduğu için, bir yandan müşterilere sert davranışı, öte yandan akşama kadar dükkâna doldurduğu boşboğaz arkadaşları ile orayı kahvehaneye çevirmesiyle bütün müşterilerimizi kaçırdı.

Ankara'nın en büyük kundura ustaları Ermenilerdi, sert davranıştan hiç hoşlanmazlardı. Halamın oğluna bunu çok anlatmaya çalıştımsa da başaramadım, sonunda ayrılmak zorunda kaldık, dükkânı bir süre yalnız başıma çalıştırdım.

Ebeoğulları ile tabaklıktan yetişme Hacı İbrahim Ağa'nın karşısında tutunmak için bir hayli çalıştım, bir hayli uğraştım. İşi çok iyi götürdüm. Ama yine de yeni iş sahaları aramaya başladım.

Yıl 1918'di. Bizim Karaoğlan Çarşısı'nda "aktariye" denilen, hırdavat satan birçok Musevi vardı. Bu işleri Museviler yaparlardı. Türklerden yalnız Atpazarı'nda Topçuzade Mehmet Efendi adında birinin de bu işte çalıştığını hatırlıyorum. Bu işi de yapmayı kafama koymuştum, ama konuyu hiç bilmiyordum.

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Bizim çarşıda Arun Araf adında büyük bir Musevi ticarethanesi vardı. Bu ticarethanenin baştezgâhtarı çok iyi bir satıcı ve dürüst bir insan olarak tanınan Hiya Elmalaki'ydi. Biz ona Hiyaçi derdik. Bu satıcıyla da anlaşmayı başardım, böylece iş hayatımda ikinci satıcım Hiyaçi oldu. Hiyaçi hayatının sonuna kadar, 30 yıl bizde kaldı. Değerli bir insandı.

VEHBİ KOÇ (SOLDA) VE ARİF ÇUBUKÇU, 1918
VEHBİ KOÇ, HATIRALARIM, GÖRÜŞLERİM, ÖĞÜTLERİM, 2. Bas., Vehbi Koç Vakfı, İstanbul 1987



Babam kösele dükkânının işlerine bakarken ben de ev kapısının sağındaki iki dükkânı birleştirdim. Kundura hırdavatını da bu yeni açtığım aktariye dükkânına getirerek tam hırdavatçılığa başladım. Her çeşit iplik, makara, baharat, bardak, fincan, tabak, çeşitli aynalar ve boncuklar satıyorduk.

Babamla Hiyaçi İstanbul'a mal almaya giderler, ben Ankara'da mağazayı bekler, satış yapardım. Sürekli olarak yeni mal gelir, eksilen çeşitlerimizi Keskinli İsrail Anastasyan Efendi alıp gönderirdi. Gelen malları birlikte ambalajlarından çıkarır, raflara dizer, satardık.

O günlerden sonra da ilk günlerdeki bir inancımdan hiç şaşmadım. Bu inancıma göre, yeni bir işe girmeden önce konuyu iyice incelemek ve o işten anlayan bir veya birkaç kişiyi yanına alarak birlikte çalışmak, işte başarılı olmanın en başta gelen şartlarındandır.

Kurtuluş Savaşı Günleri

Okul yıllarım ve ilk esnaflığa başlamam I. Dünya Savaşı yıllarına rastlar. Evde büyükbabam, babam, akraba ve dostlardan başka büyükler aralarında konuşurlar, biz çocukları konuşmaya katmazlardı. Ben de gerek I. Dünya Savaşı, gerekse Türk tarihinin en büyük olayı olan Kurtuluş Savaşı'nı, kendi çevremde gördüklerim, öğrendiklerimle izlerdim.

İstanbul'un 16 Mart 1919'da işgal edildiğini Ankara'da duyduk. Vali, Ankara'nın ileri gelen eşrafını şimdiki Ulus İş Hanı'nın yerinde bulunan

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Sanayi Mektebi'ne çağırdı. Babam da toplantıya katıldı. Dönüşünde bu haberi getirdiği zaman hepimizin ne perişan hale düştüğü hiç aklımdan çıkmaz. O zaman Ankara'da Kolordu Kumandanı Ali Fuat Cebesoy'du. Postaneyi işgal etti, çevresine toplar yerleştirdi, askerler koydu. Haberleşme tümüyle onun emri altına girdi.

Kurtuluş Savaşı başlarken yaşım küçüktü, kimsenin tanımadığı, esnaflığa yeni başlamış, çıraklık çağında bir çocuktum. Büyük Atatürk'ü yakından tanımama fırsat olmadı. Ama çarşıda, evde, Atatürk'ün bir yerde görüneceğini, bir yerden geçeceğini duyunca herkes gibi ben de koşar, onu görmeye çalışırdım.

İstanbul'un işgalinden sonra vatansever insanlar yavaş yavaş Ankara'ya gelmeye başladılar. Adnan Adıvar ve Halide Edip Adıvar'ın Ankara'ya gelişlerinde, Atatürk, karşılamaya istasyona gitmişti. Biriken halkın arasında ben de Atatürk'ü görebilmiştim.

Bir başka gün de Atatürk'ün, Çerkes Ethem'i istasyonda karşıladığını, kucaklaştıklarını görmüştüm. O gün gördüklerimi ve büyük Atatürk'ün üzerimde bıraktığı etkiyi hiç unutmam.



MUSTAFA KEMAL PAŞA ANKARA'DA, 27 ARALIK 1919 (VEKAM ARŞİVİ)

GAZİ MUSTAFA KEMAL ATATÜRK

Mustafa Kemal Paşa, 1919 Aralık sonunda Ankara'ya geldiği zaman ben 18 yaşındaydım ve iki yıldır çalışma hayatının içindeydim. Mustafa Kemal Paşa'nın Ankara'ya geleceği haberi, başta Müftü merhum Börekçizade Rıfat Efendi olmak üzere bütün Ankara ileri gelenlerini heyecanlandırmış, günlerce toplantılar yapılmış ve Paşa'ya, Ankara halkının kendisini canla başla karşılayacağı

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

bildirilmişti. Ben bunları babamdan öğrenirdim. Mustafa Kemal Paşa geldi, Ankara halkı sokaklara döküldü, ben ve babam da aralarındaydık; şimdi Meteoroloji Umum Müdürlüğü olan binaya yerleşti, orayı merkez yaptı. Kurduğu Müdafaa-i Hukuk Cemiyeti'ne babamla beraber üye olduk, bütün Ankara heyecanla Cemiyet'e koştu; savaş bitince Halk Partisi'ni kurdu, yine hepimiz Parti'ye yazıldık.

Kendimi bugün bu yaşımda bile, Gazi'yi istasyonda birini karşılamaya veya uğurlamaya gidişinde; Polatlı'dan veya Kastamonu'dan dönüşünde görmeye koşan halk kalabalıklarının arasında onu alkışlıyormuş ve "Yaşa Gazi!" diye bağırıyormuş gibi hissettiğim zamanlar olur. Cumhuriyet'in onuncu yıldönümünde hipodromda Atatürk'ün önünden geçerken "On yılda on beş milyon genç yarattık her yaştan" diye Cumhuriyet (Onuncu Yıl) Marşı'nı söyleyişimizi ve tam tribünün önünde onu görmeye çalışmamızı hatırlar ve heyecanlanırım. Cumhuriyet bayramlarında Ankara Palas'ta verilen balolarda onu biraz daha yakından görebilmişimdir; ama yanına kadar sokulmak ve iltifatına mazhar olmak fırsatına erişememeyi hep bir talihsizlik saymışımdır. 1938 yılının 10 Kasımı'nda onu kaybettik, naaşı Ankara'ya getirildi, çok büyük bir merasim yapıldı, katafalkının önünden bütün Ankara halkı dört gün, hem de birkaç defa geçtik. Atatürk'e çok yakınlaştım, ama yüzü görülmüyordu, sesi duyulmuyordu.

Mütareke devrinde İzmir'e çıkan Yunanlar yavaş yavaş Anadolu'yu işgal etmeye başlamış, Eskişehir'i geçmişler, Polatlı yakınlarına gelmişlerdi. Bu cephede 22 gün süren Sakarya Meydan Savaşı başlamıştı. Ankara'da top sesleri işitiliyordu. Hükümet merkezi Kayseri'ye taşınmaya başladı. Ankara halkı ümitsizlik ve korku içindeydi, kimse ne yapacağını bilmiyordu, herkes şaşkın bir haldeydi. Hali vakti yerinde olanlar Doğu'ya doğru, çeşitli yerlere göç ediyordu. Babam düşünmüş taşınmış, vaktiyle Ankara'da dedemin yanında okuyan, babamla arkadaş olan Çankırılı İsmail Rahmi Koçhisarlı'yla iyi tanıştığından, bizim de Çankırı'ya gitmemize karar vermiş. Ailece toplandık, bir Tatar arabası almaya karar verdik. Her şeyin fiyatı yükselmişti; babam 500 liraya çift atlı bir Tatar arabası aldı, bir de Arnavut arabacı buldu. Bu arabaya yataklarımızı, gerekli eşyalarımızı koyduk. Ankara'da kalan yakınlarımızla helâlleştik, Çoraklık'ta bulunan bağımızdan yola çıktık.

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - https://rantey.org

Babam, annemlerin mücevherlerini ve kendi parasını güven içinde götürebilmek için bir gün önce posta arabasıyla yola koyulmuştu.

BİR AT ("TATAR") ARABASI, 1927 (VEKAM ARŞİVİ)



Yolculuğa başlayışımızdan bir saat sonra, Solfasol Köyü'nden önce, Mecidiye bağlarına vardığımız zaman, bizim arabanın atları çekmemeye başladı. Ağlayarak sızlayarak çıkılan bu yolda bir de atlar arabayı çekmez olunca perişan bir hale geldik. Arabacı durmadan atları kamçılıyor, hayvanlar gitmemekte direniyor... Karşıdan gelen aklı başında bir arabacı, "Hayvanlar ters koşulmuş, sağdakini sola, soldakini sağa alın, bir deneyin" dedi. Bu öğüde uyarak atları değiştirdiler, hayvanlar çekmeye başladı. Nasıl şimdi köyden gelip sırtına bir beyaz ceket geçirerek tabak tutmasını bile bilmeden "Garsonum" diyenler çıkıyorsa, bizim arabacı Arnavut Niyazi de o gün bir iş bulmak için gelmiş ve hiç arabacılık yapmadan "Arabacıyım" diye iş bulmuş. O gece geç saatlerde ancak Kalecik'e varabildik.

Yorgun ve moralimiz bozuk bir halde geceyi tanıdık Kaleciklilerin evlerinde geçirdikten sonra, ertesi gün gece yarısına doğru Çankırı'ya vardık (25/26 Ağustos 1921). Orada bir han odasında geceledik. Sonradan İsmail Rahmi Efendi ve babam bir ev bulmuşlar, o eve taşındık. Biz Çankırı'ya vardıktan 18 gün sonra düşmanın geri çekildiğine dair

haberler gelmeye başladı. Atatürk, Sakarya Meydan Savaşı'nı kazanmıştı. Çok sevindik.

Savaş yıllarında ordunun her şeye ihtiyacı vardı. Evlerde ailelerin yatacakları yatak yorgandan fazlası, hatta ilaç konulması için boş şişeler hastanelere veriliyordu. Süngü yapacak çelik yoktu. Mağazalarda bulunan kalın balya çemberleri ve pencerelerle bahçelerdeki demir parmaklıklar sökülerek demircilere veriliyor, süngü yapılıyordu. Erkekler cephede dövüşürken, kadınlar kağnı arabalarıyla erzak ve silah taşıyordu.

Babam Ankara'ya döndü, mağazamız açıldı, biz üç ay daha Çankırı'da kaldık. Bu sürede boş durmadım. Çankırı piyasasını inceledim. Çankırı'da hırdavat işiyle meşgul olan Poşyanlardan kâğıt, zarf ve diğer hırdavat eşyası alarak Ankara'ya göndermeye başladım. Bu arada Ankara'nın neye ihtiyacı olduğunu hep soruyor, o mal Çankırı'da varsa hemen gönderiyordum. Kastamonu'nun kuru bamyası meşhurdur. Kastamonu'dan bamya aldım. Ankara'ya gönderdim. Hemen satıldı. Üç ay sonra Ankara'ya döndük, işlerimize başladık.

Ordu için gerekli malzemeler mağazalardan alınır, bedelinin yüzde 60'ı ödenir, geri kalanı için de "Tekâlif-i Harbiye" denilen bir borç makbuzu verilirdi. Zaferden sonra bu paraların hepsi hükümet tarafından esnafa ödendi.

Cumhuriyet devrinden önce ve Cumhuriyet'in ilk yıllarında ülkenin ihtiyacı olan bütün mallar, petrol, ilaç, kahve, çay, demir ve kömürden kibrite kadar her şey dışarıdan gelirdi. Marsilya tipi dediğimiz kiremitleri dahi Fransa'dan getirttiğimizi hatırlıyorum.

VEHBİ KOÇ KURTULUŞ SAVAŞI YILLARINDA (VEKAM ARŞİVİ)



Ankara'nın bütün ekonomik hayatı İstanbul'a bağlıydı. Bugünkü gibi ne uçakla bir saatte ne de karayoluyla beş altı saatte İstanbul'a gidilebilirdi. Sağlam, güvenli, hızlı tek araç demiryoluydu. Kurtuluş Savaşı'nın ilk yıllarında İstanbul-Ankara treni Eskişehir'e kadar işliyor, Eskişehir'den sonra yaylı arabayla Ankara'ya dönülüyordu. Bu yolu böyle iki defa geçtim.

Birincisinde babam beni, Ankara tüccarlarından rahmetli Alemdarzade Hasan Bey'e emanet etti. İstanbul'a gittik. Dönüşte, Eskişehir'de rastladığımız, Ankara tüccarlarından değirmenci M. Kozmeto'yla birlikte bir yaylı (araba) tuttuk. Eskişehir'den yola çıktık. Şimdi otomobille 2,5 saatte alınan bu yol o zaman dört gün sürüyordu. Bu uzun yolculukta sırayla yer değiştirirdik. İki kişi arka tarafa oturur, ayaklarını uzatır, üçüncü arkadaş bağdaş kurar, bir yere sıkışır. Yollarda eğer sıcak çorba bulabilirseniz büyük nimetti. Pastırma, peynir, kuru yiyecek, içeceklerle idare ederdik. Bazı yerlerde su bulunur, bazı yerlerde bulunmaz.

Yattığımız yerlerde, mevsimine göre pire, tahtakurusu, bitle karşılaşırdık. Akşam Ağapınar denilen yerde, arabanın içinde yattım. İkinci gün akşam Sivrihisar'a ulaştık. Sivrihisar'da bizi çok basit bir hana indirdiler. Canımız sıcak yemek istedi, kasaba gittiler, et aldılar, hancı bu eti güveçte pişirmeye başladı. Et saatlerce pişmedi. Bir hafta mı beklemiş, bir ay mı beklemiş, bilmem. Ama ne olursa olsun bu eti yemeye karar vermiştik. Bu et aklıma geldikçe hâlâ midemde sanırım. Üçüncü günün akşamını Polatlı'da geçirdik. Dördüncü gün akşamı Ankara'ya geldik.

Daha sonra düşman Eskişehir'e kadar olan bölgeyi işgal etti ve o yol tümüyle kapandı. İstanbul'la bağlantı için bir tek yol vardı, o da İnebolu'ya kadar arabayla, ondan sonra vapurla İstanbul'a varmaktı. Mallarımızı bu yolla getirmeye başladık. Bu yolla da iki defa İstanbul'a gidip geldim.

Babam beni, ilk önce Alemdarzade Hasan Efendi'nin yanına kattı, arkadaşım Arif Çubukçu da bizimle geldi. Üçümüz bir yaylı arabayla bir sabah Ankara'dan yola çıktık.

Birinci akşam Kalecik, ikinci akşam Çankırı, üçüncü akşam Kalehan (Kale Han), dördüncü akşam Kastamonu, beşinci akşam Ecevit, altıncı akşam da İnebolu'ya geldik.

Gece yattığımız yerler pis, rahatsız, yediğimiz yemekler kötüydü, yolculuk sefalet içinde geçerdi. Arabamız bozulur ya da atımız hastalanırsa, bu yolculuk altı gün yerine sekiz gün sürebilirdi. Ben küçük olduğum için yalnız göndermezler, giden yaşlıların yanına katarlardı.

İlk yolculukta Ecevit'te geçirdiğimiz geceyi hiç unutmam. Ecevit, çamlıklar içinde bir köydü. Oraya geldik, akşam geç vakit İsmail Efendi adında birinin evine indik. Ev o devrin moteli idi. İsmail Efendi'nin evi

tertemiz. O kadar güzel bir yemek verdi ki, nasıl Sivrihisar'da yediğimiz eti sözü geçtiği zaman hâlâ midemde sanırsam, İsmail Efendi'nin evinde yediğimiz yemeklerin tadı da hâlâ damağımdadır. O akşam içtiğim yoğurtlu çorbayı hiç unutmam. İsmail Efendi'nin yemeğinin nasıl bu kadar iyi ve temiz olduğunu sordum. Vaktiyle İstanbul'da sarayda çalışmış, oradan ayrılmış, gelmiş memleketinde bu evi işletiyor ve bundan zevk alıyormuş.

Arabayla İnebolu'ya vardıktan sonra da vapur beklerdik. Bu vapur, bahtımıza ya rastlar ya rastlamaz, vapur gelinceye kadar beklenilirdi. İskele yok, vapur gelir, fırtına kopar, yolcu almaz, tekrar beklersiniz. Bu ilk yolculukta da altı günde İnebolu'ya geldik, vapur beklemeye başladık. Yanılmıyorsam, üç gün sonra "Bahr-i Cedid" adında bir vapur geldi. Bu vapur Abdülhamid zamanında yapılmıştı, iyice eskiydi, Karadeniz dalgaları arasında bir ceviz gibi sallanıyordu. İnebolu halkına göre havanın iyisi, bizim en fırtınalı saydığımız mevsimlerden beterdi.

Arkadaşlarla "Bahr-i Cedid" vapuruna binmeye karar verdik. Çok usta mavnacılar var, vapura yolcu götürdükleri mavnalar büyük ve sağlam, adamlar da işlerini iyi biliyorlar. Kıyıdan bakınca, dalgalar kabardığı zaman mavna görünmez oluyordu. Mavna vapura yanaştığı zaman dalgadan yükseliyor, tam o sırada vapura atlamak zorundasınız, onu kaçırırsanız mavna açılıyor, bir daha gidiyor, geliyor, o vakit atlayacaksınız.

Mavnaya bindik, kara çocuğuyuz, korkudan titriyoruz. Mavnacılar alışmışlar, kayıktayken müşteriden para alıyorlar. Biz korkudan ölüyoruz, adam mavna parası olan beş lirayı topluyor. Vapura bindik. Hiç unutmuyorum, İnebolu'nun açıklarında Karaburun denilen yerde tutulduğumuz fırtınada, kamarada üst yatakta yatan arkadaşım yuvarlandı, düştü. Karadeniz'in fırtınasında vapur kambalak gibi sallanıyor. Üç mil hızla mı gidiyor, beş mille mi, şimdi hatırlayamıyorum, bir hayli bocaladıktan sonra Zonguldak Limanı'na geldik, sığındık.

İki gün limanda kaldıktan sonra vapurumuz tekrar İstanbul'a doğru yola çıktı. Bir fırtına da orada yedik. Vapurun Kâni Bey adında bir kâtibi vardı. Anlaşılan Kâni Bey fırtınaya çok alışmış, o fırtınada yemek zamanı piyano çalıyor, bizimse benzimiz sararmış. Hiçbir şey yemenin imkânı yok, vapurun bir an önce İstanbul'a gelmesine dua ediyoruz. Kâni Bey'in bizim gibi vapura alışmamış kimseleri teselli edişini, gösterdiği yakınlığı hâlâ hatırlarım.

İnebolu'dan yola çıkışımız, İstanbul'a gelişimiz beş gün sürdü. Bu beş günün dördü yatakta geçmişti. İstanbul'a vardık. Üzerimizde o

devrin Kuvayı Milliye kıyafeti, ayaklarımızda çizme, başımızda kalpakla Sirkeci'de vapurdan indik. Doğruca Sadullah Aktar Bey'in ortak olduğu Milli Ticaret Şirketi'nin Fincancılar'daki mağazasına gittik.

Mağazanın 20 metre kadar derinliği vardı. O şirkette ortak olan merhum Arif Çubukçu'nun amcası Paşa Efendi, en dipte oturuyordu. Arif Bey Hasan Efendi'yi yanına çağırdı, onları oturttu, ben de kapının yanında, manifatura kısmındaki basma toplarının birinin kıyısına iliştim. Hiç ilgi görmedim. Akşamüzeri beni, babamın bacanağı olan Sadullah Bey'in Kadıköy'deki evine misafir götürdüler.

Bu maceralı yolculuktan sonra bir de aynı yoldan Ankara'ya dönmek vardı. Bu dönüş de hiç belli olmazdı. Bazen rahat bir havayla İnebolu'ya gelirdiniz. Tam ineceğiniz sırada birden fırtına kopar, vapur sizi alır, Samsun'a getirirdi. Tekrar havanın düzelmesini bekler, dönüşte İnebolu'ya inerdiniz.

Merhum Çubukçuzade Arif Bey'le İstanbul'dan "Sinop" vapuruna bindik, gayet güzel bir havayla İnebolu'ya geldik. Tam İnebolu'nun önünde bir fırtına çıktı, vapur tutunamadı, Samsun'a doğru yoluna devam etti, 12 saat gittikten sonra hava düzeldi. Vapurda büyük müteahhitlerden Dillizade Vehbi Bey de varmış. Vapurun bir günlük masrafı olan 240 lirayı ödemiş, vapur yeniden İnebolu'ya döndü. İnebolu'ya geldiğimiz vakit hava yine bozdu. Her şeyi göze aldık, tam kayığımız vapur düzeyine çıktığı bir sırada atladık, mavnaya bindik.

O zaman İstanbul'dan en büyük armağan Hacı Bekir'in lokumuydu, anneme de bir entarilik almıştım. Mavnaya atarken bavulum olduğu gibi su içinde kaldı. Lokum yenmez hale gelmiş, entarilik de deniz suyundan lekelenmişti; otele geldik, kuruttuk.

İnebolu'ya vardıktan sonra, Ankara'ya araba bulmak için belge gerekiyordu. Sıraya yazılır, askerî kumandan ne zaman emir verirse o zaman arabaya biner, yine altı günde Ankara'ya dönerdik. Şimdi uçakla Ankara'dan İstanbul'a bir saatte gittiğim zaman İnebolu yolculuğumu hatırlar, Allah'ıma şükrederim...

İnsan sağlam bir yaratık, kendi kendini boş yere sinirlendirmese, kolay kolay yıpranmaz. Önce insan belli bir yere, belli bir zamanda gideceğini aklına koyar. Giderse iyi, ama geciktikçe sinirlenmeye başlar. Bazen havaalanlarında gecikme oluyor, nasıl sinirleniyoruz, aslında boşuna sinirlendiğimizi biliyoruz. Bugün sık sık çıktığım iş yolculuklarında, zaman zaman, çocuk denecek yaşta yaptığım bu Ankara-İstanbul yolculuklarını hatırlar ve gecikmelere üzülmemeye çalışırım.

İşte bu koşullar altında, bu yollardan mal getirir, hem ordunun, hem halkın ihtiyacını karşılardık. O günlerin büyük çabası, tüm ulusun el ele aynı amaç uğruna varını yoğunu, canını ortaya koyarak çarpışması ve çalışması, hepimize çok şey öğretti.

Askerlik

Askerlik yaşına geldiğim zaman, lise mezunu olmadığım ve er olacağım için beni askere almadılar. "Onbirler"den yakın arkadaşım, sonradan avukat olan Emin Halim Ergun lise mezunu olduğundan alındı. O yıllarda, askerlik çağına gelenlerden önce subay olacakları askere alıyorlardı.



VEHBİ KOÇ İLK BÜYÜK MİLLET MECLİSİ'NDE (İKİNCİ SIRADA SOLDAN ALTINCI) (VEKAM ARŞİVİ)

Ankara'da Büyük Millet Meclisi, 23 Nisan 1920'de açıldı. O günlerin hevesiyle Büyük Millet Meclisi Genel Sekreteri Recep Peker'e bir dilekçe vererek Meclis'te bir memuriyet istedim. Recep Bey, "Bir taraftan dükkân işini görecek, öbür taraftan burada memur olarak çalışacaksın, kesinlikle almam" dedi. Sonra ekledi: "Alırsam da çalışmadığını görünce derhal çıkarırım. Bunu bilerek matbaada musahhih (düzeltmen) yardımcısı olarak işe başla."

Böylece 1920 yazında matbaada musahhih yardımcısı olarak göreve başladım. Baş musahhihimiz Sait Bey, musahhih de Cevat Fehmi Başkut'tu. Matbaadaki arkadaşlarla pek iyi anlaşarak çalışıyorduk. O yıllarda Meclis'te ve Meclis Matbaası'ndaki memuriyet de askerlik görevine sayılıyordu. Kısa bir süre sonra Recep Peker milletvekili seçildi, yerine

Veysel Bey adında emekli bir Kurmay Albay, genel sekreter oldu. Bu bey, Recep Peker kadar güçlü ve etkili değildi. O sıralarda Mustafa Kemal Paşa'nın muhafız kumandanı da İsmail Hakkı Tekçe'ydi.

O kadar sözü geçen bir kumandandı ki, binbaşı olduğu halde general kadar hükmü vardı. Her dileğinin yerine getirilmesini isterdi. Kumandan, muhafız kıtalarının bazı evrakının matbaada basılmasını istemiş. Genel Sekreter bunu kabul etmeyince araları açıldı. İsmail Hakkı Tekçe, Meclis Matbaası'nda askerlik yaşında kaç kişi varsa hepsini kayıtsız şartsız kıtaya çağırdı, ben de bunların arasında kıtaya gittim.

Muhafız Kıta Kumandanlığı, istasyonda buğday ambarlarının olduğu yerdeydi. İlk askere gittiğim gün, tanıdığım birinin aracılığıyla bir portatif karyola aldım, başçavuştan rica ettik, orada yattım.

Kumandan Tekçe'nin saati ve dakikası yokmuş, durmadan teftişe gelirmiş. Bir gece üçüncü bölüğe geldi, başçavuşun odasında benim portatif karyolayı görüp kimin olduğunu sordu. Öğrenir öğrenmez, "Şimdi yukarıya nefer koğuşuna çıkacak, orada kalacak" dedi. Beni derhal üst katta, yanılmıyorsam 100 kişinin yattığı koğuşa götürdüler. Ottan yapılmış bir yatağa yattım. Bu koğuşta bir hafta uyku uyuyamadım. Sigara kokusu, nefes kokusu, ayak kokusu, ter kokusu... Bir hafta sonra her şeye alıştım, uyumaya başladım.

Kumandan Tekçe, spora ve talime çok dikkat ederdi. Arkadaşlarımla birlikte bir yıl kadar kıtada askerlik yaptım, çok ders aldım. Spor yaptım, sağlığım çok düzeldi. Askerlik görevinde çok şey öğrendim, bu görevden çok yararlandım.

"ASKERLİK ANISI" (VEHBİ KOÇ SOL BAŞTA AYAKTA) (VEKAM ARŞİVİ)



CUMHURİYET'E GEÇİŞ

29 Ekim 1923'te Cumhuriyet'in ilanını izleyen dönemde yönetim ekonomide yabancıların ve azınlıkların denetimini azaltmaya ve devlet desteğiyle yerli sermayeyi güçlendirmeye yönelik bir "milli iktisat" politikası uygulamaya başladı. Toplumun farklı kesimlerinden temsilcilerin katılımıyla Şubat 1923'te toplanan İzmir İktisat Kongresi'nde de bu doğrultuda kararlar alınmıştı. Buna göre devlet çeşitli kolaylık ve ayrıcalıklarla yerli sermaye birikimini teşvik edecek, öncelik yurtiçi kaynaklara dayalı sanayilere verilecek, yerli sanayi dışa karşı korunacaktı.

24 Temmuz 1923'te imzalanan Lozan Antlaşması'yla Avrupa ülkelerine hukuk ve ekonomi alanında ayrıcalıklar tanıyan kapitülasyonlar kaldırılmıştı. Buna karşılık savaş öncesi gümrük tarifelerinin 1929 yılına kadar değiştirilemeyecek olması, hem dış ticaret açığını hem de vergi gelirlerini olumsuz yönde etkiliyor, yerli sanayiyi koruyucu önlemler alınmasını kısıtlı bir süre için de olsa engelliyordu. Türkiye ile Yunanistan arasında gerçekleştirilen Ahali Mübadelesi ise, ülkenin yetişmiş, nitelikli insan gücünün önemli bir bölümünün yitirilmesiyle sonuçlandı.

İzleyen yıllarda demiryolu ağı ile tütün rejisi ve belediye hizmetleri millileştirildi. 1926'da, Türkiye limanları arasında ulaşımın yalnızca Türk bandıralı gemilerle yapılabilmesi kabul edildi. Lozan Antlaşması devlet tekelindeki alanlarda korumacı önlemlere olanak tanıdığı için, bazı alanlar, daha sonra ayrıcalıklı özel şirketlerce işletilmek üzere, devlet tekeline alındı.

Tarımdan alınan ayni vergi "aşar"ın kaldırılması sonucunda tarım giderek artan ölçüde pazara açıldı ve para ekonomisi içine çekildi. Ziraat Bankası'nın tarıma verdiği destek ve dünyada tarımsal ürün fiyatlarının artmasının da etkisiyle, tarımsal üretimde önemli bir artış sağlandı.

1924'te özel sektöre ucuz ve kolay kredi sağlamak üzere Türkiye İş Bankası kuruldu. Bu banka siyasi kadrolar ile sermaye çevreleri arasında yakın ilişkiler kurulmasına katkıda bulundu. Osmanlı mirası sanayi işletmeleri ile Cumhuriyet döneminde millileştirilen kuruluşları işletmek

ve daha sonra özel kesime devretmek üzere 1925'te Sanayi ve Maadin Bankası kuruldu. 1927'de çıkarılan Teşvik-i Sanayi Kanunu'yla özel işletmelere kapsamlı bağışıklıklar, ayrıcalıklar sağlandı.

1920'lerin sonlarına doğru, uygulanan ekonomi politikalarının sonucunun, ağırlıklı olarak tüketim malları üretimine dayalı yavaş bir sanayileşme süreci olduğu görüldü. Ayrıca, dünyada tarımsal ürün fiyatları düşerken, kötü hava koşulları nedeniyle tarımsal üretim de azaldı. Bunun sonucunda ihracat gelirleri geriledi. Yabancı sermaye girişi de istenen düzeye erişmedi. Üstelik Büyük Bunalım'ın etkileri de hissedilmeye başladı. Dış kredi kaynaklarının daralmasından hem dış ticaret hem de iç pazar etkilendi ve birçok işletme faaliyetini durdurmak zorunda kaldı. Bu durum karşısında, devlet ulusal ekonomiyi korumaya yöneldi.

İlk aşamada gümrük tarifeleri ve fiyat denetimleri yoluyla ekonomiye müdahale edildi. Sovyetler Birliği'nin bunalımdan etkilenmemesi de ekonomide devlet denetiminin yararını gösteren bir örnek olarak algılanmaktaydı. 1930'lar boyunca devlet altyapıyı güçlendirmeye dönük yatırımlara ağırlık verdi. Ayrıca devlet işletmelerinin kurulmasına öncelik tanındı. Bu işletmelerin ürettiği hammaddeler ile yarı mamuller ve yetiştirdikleri teknik elemanlar ile nitelikli işgücü daha sonraki dönemlerde özel girişimlerin kurulup gelişmesine de önemli katkıda bulundu. 1925'te kurulan Sanayi ve Maadin Bankası'nın yerini 1933'te sanayi ve bankacılık alanında faaliyet gösterecek Sümerbank aldı. 1935'te kurulan Etibank ise madencilik ve elektrik üretimi alanlarında faaliyetgösterecekti. 1938'de de, tarımsal ürün fiyatlarında büyük dalgalanmaları önlemek amacıyla Toprak Mahsulleri Ofisi kuruldu.

Sovyetler Birliği'ndeki uygulamaların da etkisiyle, 1932'de ekonomiyi planlama çalışmaları başlatıldı ve hazırlanan Beş Yıllık Sanayi Planı (BYSP) 1934'te uygulamaya konuldu. Planda temel ilke, devletin özel sermayenin üstlenemeyeceği sanayi faaliyetlerine yönelmesiydi. İlk öncelik yerli hammaddelere dayalı tüketim malları sanayilerine verilmekteydi. Birinci BYSP kapsamında ithalikamesine yönelik bazı fabrikalar kuruldu. 1938 sonunda kabul edilen ikinci BYSP ise, 1939'da savaşın patlak vermesi nedeniyle uygulanamadı.

1936'da çıkarılan bir yasayla İktisat Vekâleti'ne özel sektörün maliyet ve fiyatlarını denetleme yetkisi verildi. Bu düzenlemeyle hem tüketicileri yüksek fiyatlara karşı hem de kamu işletmelerini özel kesimin rekabetine karşı korumak amaçlanıyordu.

1930'larda izlenen ekonomi politikası sanayide bir sıçramaya yol açtıysa da, tüketim mallarında kendine yeterlilik amacına ulaşılamadı, dokuma ve şeker gibi bazı temel ürünlerde bile bu oran ortalama yüzde 50 düzeyinde kaldı. (EN)

İSTANBUL'UN BÜYÜK TÜCCARLARIYLA TANIŞMA

Birinci İstanbul yolculuğumdan sonra babam beni zaman zaman İstanbul'a yalnız olarak gönderiyor, alacağım malların parasını artık bana veriyor, çalışmalarımı dikkatle izliyordu. Babamın bana güveni gün geçtikçe artıyordu. Günün birinde mal almak üzere 500 lira ile İstanbul'a geldim. Şahinpaşa Oteli'nin tek yataklı odalarında yatıyor, yavaş yavaş Galata piyasasına geçiyor, oraları da tanımaya çalışıyordum.

Dükkân için 50 kiloluk bir fıçı karpit alacaktım. Galata'da o devrin çok tanınmış bir firması olan Gesaryan mağazasına girdim. Baş satıcı Bay Agop'tan karpit fiyatını sordum. Kilosunun 12,5 kuruş olduğunu söyledi. Başka mağazalara da daha evvel sormuştum, onlar da aynı fiyatı vermişlerdi. Bay Agop'tan kiloda 10 para indirim istedim. Kendisinin yetkili olmadığını, mağazada camekân içinde oturan çorbacıya, yani patrona gitmemi söyledi.

Gözümün ucuyla çorbacıya bir baktım. Gayet kellifelli, uzun boylu, yakışıklı, şık bir adam; oturmuş bir işle uğraşıyor. Camekândaki kapıyı vurdum, içeri girdim. Bir fıçı karpit alacağımı, Bay Agop'un 12,5 kuruştan aşağı inmediğini söyledim ve 10 para ikram etmesini rica ettim. Çorbacı sert bir tavırla, "Git Agop'la konuş, olmaz!" dedi ve beni tersledi. Son derece üzüldüm. Bay Agop'tan karpiti aldım, çıktım. Çorbacıya bir hayli kızmadım desem yalan söylemiş olurum.

Gesaryanların Beyoğlu'nda, şimdiki Sümerbank Satış Mağazası'nın bulunduğu yerde büyük bir mağazaları vardı. Burayı Bay Vahram Gesaryan'ın küçük kardeşi Aram Gesaryan yönetirdi. Karpit hikâyesi olurken ben bunların hiçbirini tanımıyordum. Sonradan tanıştım.

Gesaryanlar bu büyük binada Sahibinin Sesi gramofon plâklarını, Philco radyolarını, Kelvinator buzdolaplarını satıyorlardı. Mağaza çok güzel düzenlenmişti, her kat ayrı bir departmandı. Bay Aram'ın sempatik kişiliğiyle çok güzel işliyordu. Aram Gesaryan'ın bir çeşit danışma kurulu olarak da Leon Çıknavur, Vortik ve Fesciyan adında üç güçlü yardımcısı vardı.

Birkaç konuşmadan sonra biz bu firmanın Ankara satıcısı olduk. Mal alıp satıyoruz; onlar bizden memnun, biz onlardan... Fazla mal sattıkça birinci sınıf bir acente haline geldik ve meşhur çorbacıyla

tanışabildik. Aram Gesaryan, benim tanıdığım zaman 40 ilâ 45 yaş arasında, kısa boylu, sevimli bir adamdı. Ağabeyi ne kadar kendini beğenmişse, o da o kadar alçakgönüllüydü, hatır almasını bilirdi. Bekârdı, iyi yaşamasını severdi, hovarda bir insandı. İstanbul'a geldikçe Beyoğlu'na çıkıp Aram'ı görmek benim için büyük zevkti.

Bizim satışlar çoğaldıkça Gesaryan'ın yanında itibarımız artıyordu, yanına çabuk kabul ediliyordum. Beni birkaç defa öğle ve akşam yemeklerine, eğlence yerlerine götürdü. Gün geçtikçe dostluğumuz artıyor, Gesaryan Avrupa'ya gidip geldikçe bana hediyeler getiriyordu.

Günün birinde bizim Gesaryan Amerika'ya gitti. O zamanlar koca İstanbul'dan belki yılda sekiz on kişi Amerika'ya gidebilirdi. Gesaryan'ın bu yolculuğu bir hayli sürdü.

Ben İstanbul'a geldikçe, Gesaryan'ın mağazasına uğrar, "Çorbacı'dan ne haber var?" diye sorardım.

Bir gün Bay Leon bana bir dergi gösterdi. Bu bir Amerikan dergisiydi, içinde çorbacının resmi vardı. Resmini bu dergide görünce Gesaryan benim gözümde bir kat daha büyüdü. Kendi kendime, "Demek bizim çorbacı Amerika'da bile tanınmış bir adam olmuş" dedim.

Aradan yıllar geçti, biz de iş hayatında biraz daha ilerledik. 1946 yılında ilk defa Amerika'ya gittim. Amerika'da temsil ettiğimiz firmaların fabrikalarını gezdim. Bu gezilerde bir fotoğrafçı gelip o işin başındaki adamla resmimizi çekiyordu. Sebebini sorduğum zaman, şirketlerin aylık dergileri olduğunu, ilk tanıştıkları acenteleriyle ilk karşılaşmada resim çektiklerini, bu yeni acenteleri bir resim ve bir yazıyla topluluklarına tanıttıklarını söylediler.

Ben Amerika'dan döndükten sonra böyle çekilmiş resimlerle birkaç dergi geldi. Bizim çorbacının resminin basıldığı dergi de bunlardan biriymiş. Bana bu dergiyi o kadar dikkat ve önemle göstermişlerdi ki, ben de çorbacıyı Amerika'da ün yapmış sanmıştım. Kısacası Leon Efendi bu işlerde çok becerikliydi.

Galata'da, Kuyumcu Sokak'ta, kurşun boru yapan Hovagimyan kardeşler vardı. Bunlar üç kardeş çeşitli bakır, çinko, kalay, pirinç, kurşun hurdalarını alır, kurşunları eritir, boru çekerler, geri kalanını da ihracatçılara satarlardı. Ben de bunlardan Ankara mağazamız için kurşun boru alırdım, bu yüzden tanışmıştık.

Hovagimyan kardeşler zengin olmuşlar, Sütlüce'de bir boru fabrikası kurmuşlar. Bu, 1/2 parmaktan 2,5 parmağa kadar dikişli

boru yapan bir fabrika idi. Bunlar işi iyi hesap etmemişler, fabrikayı bitirmişler ama paraları da kalmamış. Boru ithali serbest, Galata piyasası ithal malı satıyor, yerli boru satışı zorlaşıyor. Kısacası, sıkışık duruma düşmüşler. Bana ortaklık teklif ettiler, ben biraz düşündükten sonra bu boru fabrikasının iyi bir iş olduğu kanısına vardım, bunlarla görüşmelere başladım. Şirketin adı "Koç (Demir) Boru" olmak şartıyla ortaklığı kabul ettim.

1934 yılında 135 bin lira sermayeli bir şirket kurduk ve işe başladık. Bir hayli mücadeleden sonra Celal Bayar'ın iktisat bakanlığı zamanında uygulanan Teşvik-i Sanayi Kanunu'ndan yararlandık; boru bandı gümrüklerinde indirim sağlayarak çıkardığımız malı satmaya başladık. Galata'nın Gesaryan, Yarmayan, Hovagimyan, Balıkçıyan gibi meşhur boru tüccarları bir yıllık boru üretimimizi almak üzere bizimle görüşmek istediler. Bizim Çorbacı Vahram Gesaryan'ın yanında benim adım "Koç Bey" oldu. Tabii, o karpit hikâyesini çoktan unutmuştu.

Galata'nın bu boru tüccarlarıyla fabrikanın bir yıllık üretimini satmak üzere yapılacak görüşmelerin Özipek Palas'ta, yani benim otelde olmasını teklif ettim, hemen kabul ettiler. Bir cumartesi öğleden sonra, bu görüşme Özipek Palas'ta yatak odamın yanındaki küçük salonda yapıldı.

Benim masanın başındaki sandalyeye oturmamı teklif eden ağabey Gesaryan'a oraya kendisinin oturmasını söyledim ve oturttum. Ben de masanın aşağı ucunda oturuyor, bir yandan misafirlerimi ağırlıyor, öte yandan görüşmeleri yönetiyordum. Her istediğimi zevkle kabul ettirdim. Onlar memnun, biz memnun; o gün hayatımın en mutlu günlerinden biri oldu. Galata'daki dükkânda camekân arkasından, "Git Agop'la konuş" diye beni tersleyen ve karpitte 10 para indirim yapmayan büyük çorbacı, Sirkeci'de benim odama kadar gelmişti ve bana "Koç Bey" diye bol bol iltifat ediyordu. Allah'ın büyüklüğü bana bu ânı göstermişti.

Aslında bu olay çok önemli değil. Bu anımı yazmaktaki amacım hayata yeni atılan gençlere, hiçbir zaman şaşmadığım bir inancımı anlatmaktır: İnsan ne olursa olsun, kendinden küçüğüne ve büyüğüne, karşısındakinin mevkiine, işine, sanatına bakmadan, ayırım gözetmeden güler yüz göstermeli, tatlı sözden ayrılmamalıdır. Herkese aynı nezaketle davranan insan daima yükselir ve başarıya ulaşır, bu görüşümü hayat tecrübelerim her zaman doğrulamıştır.

SIRA EVLİLİKTE

Yıl 1925'in sonları, ben 24 yaşıma gelmiştim. Çocuk denecek çağda, 16 yaşımda işe başladığım için, aklım sadece çalışmak, para kazanmak, aynı işi yapanlar arasında adımı duyurmak, yeni iş alanları bulmaktaydı. Evlenmeyi hiç düşünmemiştim.

Anlaşılan, yaşım 25'e yaklaştığı için annem ve babam beni evlendirmeye karar vermişler. O devirde Anadolu'da bir gelenek vardı: Kızları en geç 18-20, erkekleri de askerliği bitirir bitirmez, 25 yaşında evlendirmek isterlerdi. Bu isteğin nedeni, yuva kurulsun, erkek, kız başka yola sapmasın, gençlikte çocuk yapılsın düşüncesiydi. Doğacak çocukların da oğlan olması istenir ve dört çocuk beklenirdi. "Bir anaya, bir babaya, bir ödek (zarar ödentisi, tazminat), bir yedek" derlerdi. Erkek çocuklardan birinin askerde öleceğini aile baştan bilirdi, birini ödek saymak bu yüzdendi.

Bir gün annem,

"Seni evlendireceğiz" dedi.

"Kiminle evlendireceksiniz?" diye sordum.

"Teyzenin kızıyla" dediler.

Annemin kız kardeşinin kızını almaya karar vermişler.

Anadolu'da belki de iyi olmayan bir gelenek vardı; hem servet dağılmasın diye hem de birbirlerini iyi tanır, iyi geçinirler düşüncesiyle, gençleri yakınlarıyla evlendirirlerdi. Aynı soyun süregelmesi bazen atalardan gelen hastalıkların çocuklarda da görülmesine yol açardı.

Hiç karşı gelmedim. O zaman şimdiki gibi nişanlılar bir araya gelsinler, yesinler, içsinler, her istedikleri yere gitsinler, bu yoktu. Nişanlılar birbirlerinden kaçarlardı. Bir genç nişanlısını ancak nikâhtan ve düğünden sonra görebilirdi.

Beni nişanladılar. Yüzük takmak âdetti, taktık. Anlaşılan babam bana sünnet düğünü yapmadığı için evlenirken iyi bir düğün yapmaya karar vermiş. Ben de para kazanıyordum. Ankara'da Karaoğlan Çarşısı'ndaki evimiz istimlâk dolayısıyla yıkılmıştı. Maliye Bakanlığı'nın karşısında, üç katlı ahşap bir ev yaptırmıştık. Sonradan bu evde Celal Sahir, daha sonra da Atıf Benderlioğlu oturdu; üstünde leylek yuvası vardı. Daha sonra Belediye istimlâkiyle o ev de yıkıldı. Ben evlendikten sonra ailece o eve taşındık.

SADBERK HANIM'IN GENÇLİK FOTOĞRAFI
DÜNDAR, AGE., **S. 55**



1926 yılının ilk haftasında düğünümüzü yapmaya karar verdiler. Nikâhımız kayınpederim Sadullah Efendi'nin Ulucanlar'daki evinde kıyıldı. Bizim evde de düğün yaptık. Düğünlerde öğle yemeği davetleri hacılara, hocalara, dost erkek ve kadınlara yapılırdı. Akşamları da, o zaman alafranga sofra derlerdi, içkili yemek verilirdi. Hafta Cuma'dan başlardı. Bizim düğün de Cuma günü başladı, gece gündüz tam bir hafta sürdü. O hafta babam da, annem de, ben de çok yorulduk, perişan olduk.

O vakit Ankara'nın tanınmış kişileri İstiklâl Mahkemesi başkan ve üyeleriydi. Ali Çetinkaya, Kılıç Ali, Necip Ali, Dr. Reşit Galip beyler düğüne geldiler. Münir Nurettin Bey de Riyaseticumhur Musiki Heyeti'ndeydi; o da geldi, güzel şarkılar söyledi. Perşembe günü öğleden sonra gelin, kız evinden oğlan evine gelir ve bir törenle gelinin yüzünü güvey açardı.

O kadar yorulmuşum ki, gelinin yüzünü açmayı unutmuşum. Neyse, uyardılar da gelinin yüzünü açtık. Evlendiğim, teyzemin kızı Sadberk Hanım'ın yüzünü yakından ilk defa böyle gördüm. Kırk yedi yıllık evlilik hayatımın ve aile düzenimin, iş hayatımdaki başarımda çok büyük yeri vardır.

O devirde evlenen çiftler için balayı denen âdet yoktu. Gelin eve gelir, ertesi gün işe başlardı. İlk haftalar misafir üstüne misafir gelir, kayınvalide, kayınpeder erken kalkar, gelin onlara hizmet ederdi. O vakit evde çok çalışmak âdetti. Kadınlar hem hizmet eder, hem çocuk büyütürdü, gene de sağlam ve sağlıklı olurlardı.

Evlenme konusundan söz ederken benim için önemli bir görevi de yerine getirmek istiyorum:

1926 yılında evlendim. Bugüne (1973) kadar geçen 47 yıl içinde Bayan Koç'un başarılarıma büyük etkisi olmuştur. İş hayatının bitmek tükenmek bilmeyen çeşitli sıkıntıları vardır. Sabah erkenden işe başlayan ve akşam asık bir yüzle eve gelen erkeği hanımının karşılaması, "Rahatsız mısın, yorgun musun?" diye gönlünü alması, eğlence ve zevklerinden mahrum kalarak erkeğinin gidişine uymasının büyük önemi vardır. Çocuklar anne babayı daima bir fotoğraf makinesi hassaslığıyla örnek alırlar. Bu bakımdan anne babanın çocukları yetişinceye kadar büyük fedakârlıklar göstermesi gerekir. İşte Bayan Koç, 47 yıl bütün bu hususlara azami dikkati göstermiş ve ben çok meşgul olduğum için dört çocuğumuzun yetişmesinde en büyük yükü omuzlarında taşımıştır; kendisine minnettarım.

İLK FİRMA

Evlenmiştim, çok çalışıyordum. İşimde, rakiplerimin arasında ün yapmaya başlamıştım, para kazanıyordum. Babamın artık bana tam güveni vardı.

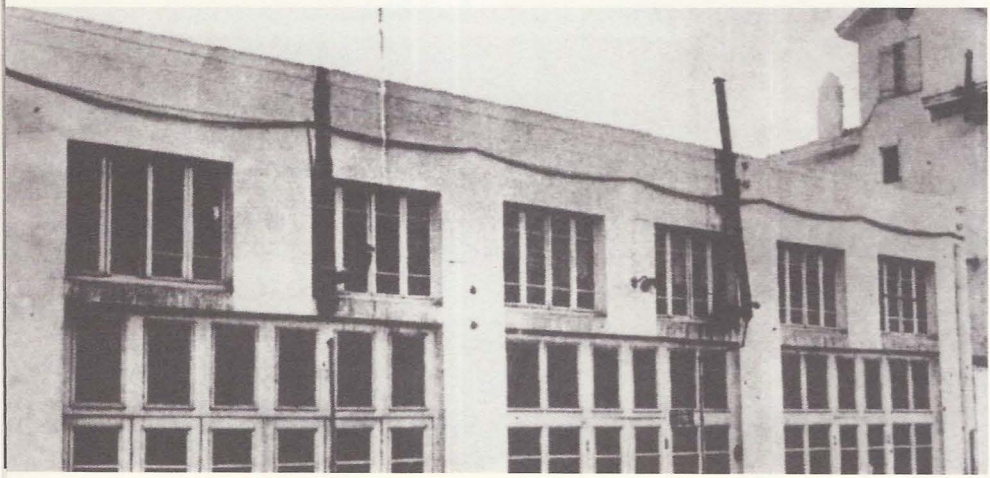
Babam Hacı Mustafa Rahmi Efendi, 1917'de kurduğumuz Koçzade Mustafa Rahmi firmasını 1926 yılında bana devretti. Böylece Koçzade Ahmet Vehbi Firması kurulmuş oldu. Bir yıl sonra Ankara Ticaret Odası Yönetim Kurulu başkanlığına seçildim. Babam 1928'de öldü. Karaoğlan Çarşısı'ndaki ev ve altındaki dükkân, caddenin genişletilmesi dolayısıyla yıkılmıştı. Yerine şimdiki Koç Han'ı yaptırdık. Bu hanın ilk kiracısı Devlet Demiryolları ve Limanları İnşaat ve İşletme Genel Müdürlüğü oldu. Sonradan uzun süre Ankara İmar Müdürlüğü de bu binada çalıştı.

VEHBİ KOÇ'UN BABASINDAN DEVRALDIĞI DÜKKÂNIN TABELASI: "KOÇZADE AHMET VEHBİ"
GÖKHAN AKÇURA/LOWE LINTAS, KOÇ TOPLULUĞUNUN 75 YILI, Koç Holding, İstanbul 2001, **S. 26**



Yıkılan dükkândaki ticarethane, önceleri Maliye Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı ve Ankara Vilâyeti'nin toplandığı alana bakan ve daha sonra Havuzlu Kahve diye tanınan mağazaya taşındı. Birkaç yıl da burada çalıştık. Sonradan Ankara imar planı gereğince bu bina da yıkıldı. Biz de, Ulus Meydanı'ndaki Koç Han'ı yaptırınca bunun altındaki iki mağazaya taşındık.

KOÇZADE AHMET VEHBİ FİRMASI'NIN KARAOĞLAN ÇARŞISI'NDAKİ BİNASI **(VEKAM ARŞİVİ)**





VEHBİ KOÇ, ANKARA TİCARET ODASI YÖNETİM KURULU TOPLANTISINDA (VEKAM ARŞİVİ)

Ankara'da Ticaret Odası'na kayıtlıydım, seçimlere katılırdım. Ankara Ticaret Odası önceleri Kınacı Han'da kiradaydı. Emin Sazak da oda başkanıydı. Beni Yönetim Kurulu'na seçtiler, ondan sonra 1928 yılında başkan oldum, (1937 yılı dışında) 1951 yılına kadar bu görevde kaldım.

Başkan seçildiğim zaman ilk işim Ankara Ticaret Odası'na bir bina yaptırmak olmuştu. Bu binayı Posta Caddesi'nde yaptırdım ve arsasıyla beraber 50 bin liraya mâl ettim. Ondan sonra odanın şimdiki binasını yaptırdık ve o zaman Odalar Birliği'ne kiraya verdik. Odalar Birliği Yenişehir'deki binasına geçince, Ticaret Odası yeni binasına taşındı.

Oda başkanı bulunduğum 20 yılı aşan sürede Yönetim Kurulu üyesi arkadaşlarımla iyi bir işbirliği yaptık, İstanbul ve İzmir Ticaret odalarıyla zaman zaman toplantılar yapar, hep birlikte hükümete görüşlerimizi duyururduk.

Ticaret Odası'na o devirde bu odaya hizmet eden arkadaşlarla çok emek verdik.

O yıllarda tüccar ve sanayicilerin birlikte sesini duyuracağı bir kuruluş yoktu, olması da gerekiyordu. Bu düşünceyle bugünkü Türkiye Ticaret ve Sanayi Odaları ve Borsaları Birliği'nin kurulmasını sağlayan 5590 Sayılı Kanun'un (Mart 1950) çıkmasında bir hayli emeğim olduğunu söyleyebilirim.

İSTANBUL'DA İLK MAĞAZA

Ankara'da esnaflıktan çıktım, tüccar sınıfına girdim ve tanındım. İşlerim iyi gidiyordu, ilerlemek ve yükselmek istiyordum. Ankara bana ufak gelmeye başladı. Bütün hevesim İstanbul'da bir mağaza açmaktı. Bu konuda iki yıl düşündüm. Üzerinde durduğum en önemli nokta, "İstanbul'da bir iş açar, başarılı olmaz da kapatırsam bütün moralim bozulur, böylece ileri değil, geri giderim" kaygısıydı. Rakiplerim, beni çekemeyenler, hatta eş dost arasında kötü duruma düşmekten korkuyordum.

Galata'da şimdi Koç Galata Grubu'muzun bulunduğu yer vaktiyle bir rakı imalathanesiymiş. İsrail Anastasyan Efendi, ilerde işe yarar diye, aklımda yanlış kalmadıysa, burayı bize 18 bin liraya satın aldı. Bina çürüktü, içinde ahşap bir yazıhane vardı, yağmur yağdıkça akar, toprak dökülürdü. İsrail Efendi bunların önüne geçmek için kendi aklına göre, kaput bezinden bir tavan yaptırmış, mağazanın içine de 10 metrekarelik bir cam bölme koydurmuştu. Bu yazıhanede İsrail Efendi, muhasebecisi Kevork Efendi ve sekreter Bayan Takuhi, üç kişi çalışırdı. İşleri, bizim Ankara kuruluşunun malını almak ve göndermekti.

Hiç unutmam, güz aylarından birinde İstanbul'a gelmiştim. Yağmur yağmıştı ve kaput bezi tavanın bir yanından sular akmaktaydı. İsrail Efendi bu koşullar içinde çalışıyordu. Benim aklımda o binayı yıkıp yeniden yapmak ve İstanbul'a adım atmak vardı. Çözülmesi gereken sorunlar çoktu. İstanbul'a gelirsem Ankara'daki işlerim ne olacaktı? Ankara'da otursam İstanbul'daki işi kim çevirecekti? İstanbul işi beni durmadan düşündüren bir konu haline gelmişti.

Ankara'da bir gün mağazadan çıktım, Karaoğlan Çarşısı'na gideceğim. Şimdi Sümerbank'ın bulunduğu yer Taşhan Binası'ydı. Binanın önünde, düşünceli, keyifsiz, morali bozuk, az tanıdığım bir adama rastladım. Bu zat Bay Emin Güraç'tı. Nallıhanlıydı, Ankara'da okumuştu. Avundukzade firmasının Ankara şubesinde muhasebecilik yapmış, oradan ayrılmış; Keskinli Ziya Bey adında biriyle manifatura mağazası açmış, işi götürememişler, iflas etmişler. Bay Emin Güraç bu durumdan üzgün, iş ararmış. Hatırımı sorduktan sonra bunları söyledi. "Dükkâna gel, görüşelim" dedim. Dükkânda Emin Güraç Bey'le yaptığımız görüşmede bir deneme olarak devlet işlerine ortak girmeye, birbirimizden memnun kalırsak devama karar verdik.

Emin Bey'le ilk işimiz Ankara Belediyesi Temizlik Müdürlüğü'nün 500 süpürge işine girmek oldu. Böylece başlayan işbirliği devam etti. Emin Bey'e hangi işi verdiysem başarı gösterdi, gözüme girmeye başladı.

İki yıl çalıştıktan sonra Emin Bey'e İstanbul'da kuracağım şirkete ortak olmasını ve İsrail Efendi'yle birlikte müdür olarak işleri yürütmesini teklif ettim. Kabul etti ve ailesiyle birlikte İstanbul'a taşındı.

İstanbul şubemizi, 1937 yılında "Vehbi Koç ve Ortakları Kollektif Şirketi" adıyla Fermeneciler'de, yukarıda anlattığım binada kurduk. Sermayemiz 100 bin liraydı; yüzde 15 hissesi İsrail Efendi'nin, yüzde 15 hissesi Emin Bey'in ve yüzde 70 hissesi de benimdi. İki yıl sonra ilk korkum kalmadı. Başarılı olmaya başladım, İstanbul'un büyük firmalarını tanıdıkça her gün yeni bir şeyler öğreniyor ve işlerin içine daha fazla giriyordum. Taahhüt işlerimiz ilerledikçe devletin büyük müteahhitlerini de tanıyordum.

Galata'da Fermeneciler'de Mehmet Ali Paşa Hanı'nda Bay Kori adında, çok akıllı bir müteahhit vardı. Şimdiki Mobil'in adı o zaman Standard Oil (of New York - Socony) idi. Kori Efendi, bir yandan bu firmanın devlet satışlarını Ankara'da yapar, öte yandan kendi hesabına askerî fabrikaların ihtiyacının hemen hemen yüzde 80'ini verirdi. Askerî fabrikaların aldığı malzemeyi Avrupa'da yapan birçok büyük firmanın Türkiye temsilcisiydi. Biz bu alanda, özellikle askerî fabrikaların aldığı yerli malzeme işinde kendimizi bir hayli tanıttıktan sonra, Kori Efendi'nin girdiği işlere de akıl eskitmeye başladık.

Emin Bey, İsrail Efendi, ben; üç ortaktan hiçbirimiz yabancı dil bilmezdik. Avrupa'yla iş yapabilmek için Avrupa dillerini bilmek gerekiyordu. Askerî fabrikalarda eksiltmelere giren müteahhitleri tanımaya başladım. Kori Efendi'nin karşısına rakip olarak çıkan Baker Şirketi vardı. Baker Şirketi'nin işlerini de İsak Altabev adında çok aklı başında biri görürdü. Ankara'ya gelir, eksiltmelere girerdi.

Altabev benim dikkatimi çekmeye başladı, İstanbul'daki Avrupa firmalarının komisyoncuları aracılığıyla askerî fabrikaların aldıkları elektrolitik bakır gibi büyük ihalelerin fiyatlarını öğrenmeye başladık ve Kori Efendi'nin karşısında rakip olarak birkaç işe girdik.

Kori Efendi zaman zaman bizimle alay eder, zaman zaman ortaklık teklifinde bulunurdu. Ortak olarak girdiğimiz işlerde bana, "Ortak girmeyeceğiz, tekliflerde Koç ismi olmayacak" demişti.

Bir türlü bizi kabul edemiyordu.

Baker Şirketi'nin Mösyö Modiano adında akıllı bir direktörü vardı, Bay Altabev'i o yetiştirmişti. Bizim Bay Altabev'le konuşmalarımız sıklaştı, gözüm bu akıllı adamı daha fazla tutmaya başladı. Bay Altabev'in Kasımpaşa'da, yoksul bir Musevi'nin çocuğu olduğunu öğrendim. Musevi Lisesi'ni bitirdikten sonra Almanya'ya gitmiş, bankacılık eğitimi görmüş, orada bankalarda çalışmış, Türkiye'ye dönmüş, bir iki yerde çalıştıktan sonra Baker firmasına girmiş, yerleşmiş.

1937 yılında Bay Altabev'i de İstanbul'daki şirkete ortak olarak aldım. Vehbi Koç ve Ortakları Kollektif Şirketi, hisselerin Vehbi Koç yüzde 55, İsrail Anastasyan yüzde 15, İsak Altabev yüzde 15, Emin Güraç yüzde 15 olarak, dört kişi arasında bölünmesiyle, her çeşit işten anlayan insanlardan kurulu bir ortaklık haline geldi. Ortaklarının üçü İstanbul'da otururdu, ben Ankara'da otururdum.

Bu ortaklık 1944 yılına kadar düzenle yürüdü, para kazandı. Bütün Avrupa işlerini Bay Altabev, resmî işleri Emin Bey, piyasa işlerini de İsrail Efendi yönetirdi. Ben de zaman zaman İstanbul'a gelirdim, toplantılar yapardık.

Ankara'da tanıdığım, benim karşımda çok kuvvetli bir rakip olan fakat gençlik dolayısıyla biraz eğlenceye dalmış bulunan Muhterem Kolay'ın işleri bozulmuştu. İyi bir satıcıydı. Arkadaşlarla görüştükten sonra Muhterem Bey'i İstanbul şirketimize almaya ve bir inşaat malzemesi mağazası açmaya karar verdik.

1939 yılında İstanbul şirketimizin binasını, üst katı yazıhane, alt kat mağaza olarak yaptırdık. Aynı yıl Muhterem Bey'i alarak satış mağazasını açtık. Muhterem Bey işini bilen zeki bir satıcıydı. Kısa zamanda Galata piyasasında ses vermeye ve kendini göstermeye başladı.

Yıllar geçtikçe ortaklar zenginleşti ve geçimsizlik, çekememezlik başladı. Emin Güraç ile Altabev, İsrail Efendi'yi küçümsüyorlardı. Bana karşı da eski saygı ve itibarları kalmamıştı, çünkü piyasa artık onları tanımıştı. Vehbi Koç'a ihtiyaçları dünden daha azdı. Zaman geçtikçe Altabev ile Emin Güraç'ın da arası açıldı. Bana düşen, artık iş görmekten çok, düzen sağlamaktı, buna çok çalıştım ama başarabilmem güçtü.

Bu üç ortağımla yaptığım her görüşmede adam yetiştirmediklerinden, aramadıklarından, almadıklarından yakınırdım. Zeki insanlar almak ve yetiştirmek bir türlü işlerine gelmiyordu. Bu arada Bay Altabev cam işlerine müdür yardımcısı olarak Bay İsrail

Menaşe'yi teklif etti, ben de kabul ettim. Sonradan Galata Grubu'muzun önemli bir elemanı ve müdürlerinden biri olan Menaşe, tanınmış cam tacirlerinden Niego'nun yanında satıcı idi. 1943'te Varlık Vergisi dolayısıyla Niego'nun işleri küçüldü. Bay Menaşe de bize geçmeyi tercih etti. İsrail Menaşe'nin bize katılmasıyla kuruluşumuz güçlenmişti, ama ben hâlâ yeni, genç elemanlar alınmasını istiyordum.

1945 yılında bir Kasım günü, İzmir'de Ticaret Odaları toplantısına katılmak üzere Ankara'dan trene bindim. Yol uzun olduğundan, bütün gün trende geçiyordu. Oturdum, oturdum, bunaldım. Konuşacak adam arıyordum. Yanımdaki kompartımanda iki genç yolcu vardı. Ben de vagonun koridorunda dolaşıyordum. Bu gençlerin nereye gittiklerini sordum. Biri Merkez Bankası Esham ve Tahvilât, Öteki Kambiyo Müdür Yardımcısı'ymış, İzmir Merkez Bankası'na "grup" götürdüklerini söylediler. Grubun ne olduğunu bilmiyordum, sonradan para veya değerli evrak için kullanılan bir deyim olduğunu öğrendim. İki kişiden biri kompartımandan hiç ayrılmıyordu.

Ben bu gençlerle görüşüp kim olduklarını öğrenmeye çalıştım. İkisi de İzmirliydi. İzmir Koleji'ni bitirmişler, askerliklerini yapmışlar, Merkez Bankası'na memur olarak girmişler, bir yandan Hukuk Fakültesi'nde okumuşlar. Hukuk diploması almışlar ve bankada bulundukları kısımda müdür yardımcılığına yükselmişler. Hallerinden oldukça memnunlar, serbest hayata atılmak için cesaretleri yok. Memuriyette kalsalar ilerleme sınırları belli. Ben bunların ikisine de iş teklif ettim, hal tercümelerini istedim. Gelmeyi kabul ederlerse, İstanbul'daki ortakların uygun gördüğü İstanbul'da kalacak, öteki Ankara'da çalışacaktı.

İzmir'e geldik. Ben bu iki gençten ayrıldım. Hal tercümelerini getirip verdiler. Ankara'ya döndük, İstanbul'daki arkadaşlar Ankara'ya geldiler. Gelinlik kız gösterir gibi Bay Altabev ile Bay Güraç'a bu iki arkadaşı gösterdim. Bunlardan biri Ziya Bengü, öteki İbrahim Berkem'di.

Bay Altabev ile Emin Bey, Ziya Bengü'yü istediler. Ziya Bey böylece sonradan Galata Grubu'muz dediğimiz, İstanbul şirketimize girdi. Ziya Bey'le anlaşma imza ettiğimiz 27 Aralık günü Atatürk'ün Ankara'ya ilk gelişinin yıldönümüydü. Dışarıda şenlikler sürerken, biz anlaşmayı imzaladık ve bunu uğurlu bir başlangıç saydık.

Ziya Bengü zekiydi, başarılı olmak için sabretmesini söyledim. Bana bir süre sonra Bay Altabev'in kendisini şirketten kaçırmak için uğraştığını, fakat dayandığını, bu şekilde başarı gösterebildiğini anlattı.

Emin Güraç ile Altabev arasında gün geçtikçe artan soğukluğa bir çare bulmak gerekiyordu. Bunun da ancak işlerin bölünmesiyle yapılabileceğini düşündüm. Emin Güraç'a demir işlerini, Bay Altabev'e ithalat ve cam işlerini, İsrail Efendi'ye de mağaza işlerini vererek işleri bölmenin yolunu bulduk. Bu düzen iki üç yıl sürebildi.

Vehbi Koç ve Ortakları Kollektif Şirketi'nin eski ortakları arasındaki anlaşmazlıklar artıyordu. Bunda ortak-müdür arkadaşların kendi kısımlarından şirkete sağladıkları kâr farklılığının ve genel masrafların dağıtılmının da etkisi oldu. Sonunda Emin Güraç ayrılmaya karar verdi ve Mart 1950'de ayrıldı. Kendi adına bir demir ticarethanesi kurdu, büyük başarı gösteremedi. 3 Şubat 1954'te Hakkın rahmetine kavuştu.

Bay Altabev kültürlü bir insandı. Çocuğu olmamıştı, hanımı da hastaydı. Zaman zaman çalışamayacağını, elindeki paranın onu geçindirmeye yettiğini, Suadiye'de yaptırdığı evde kitaplarıyla baş başa kalacağını söyler, zaman zaman da boşluktan sıkıldığını, iş tutacağını ortaya atar, işe sarılırdı. Kendisine müşavir olarak kalmasını teklif ettim, kabul etmedi, ayrıldı. Bir zaman çalışmadı. Sonra Beyoğlu'nda, şimdiki Merkez Han'ın (bugün Anamed) tam karşısında, Kısmet Han adlı binada bir yazıhane tuttu. Büyük işler yapmak istedi, olmadı. Sosyal işlerle meşgul oldu ve bu alanda önemli görevler aldı, Musevi Cemaati adına İstanbul'dan Demokrat Parti milletvekili adayı oldu, seçimi kazandı, Meclis'e girdi. 27 Mayıs 1960 devriminde tutuklandı. Yassıada'ya gitti, hastalandı. Kayseri hastanesinde yattı, beynine bir rahatsızlık geldi;
(7 Mart) 1962'de İstanbul'da, Fransız (Lape) Hastanesi'nde vefat etti.

İsrail Anastasyan Efendi ölünceye kadar benden ayrılmadı. Galata Grubu'nda çeşitli işlerden kazanç sağladık. Son zamanlarda yaşlandı, işten ayrıldı. Kendisine Galata yazıhanesinde bir oda verdik. Bir yandan benim kişisel işlerime bakar, bir yandan da kendi işleriyle uğraşırdı. Hali vakti yerinde, iyi bir insandı.

İşlerimiz gelişince, firmalarımızı anonim şirket olarak yeniden teşkilatlandırıyorduk. O zamana kadar "Vehbi Koç ve Ortakları Kollektif Şirketi" olan Galata Grubu'muz da Koç Ticaret AŞ'nin Galata Şubesi oldu. Bu şubedeki genç arkadaşlarla bir anlaşmaya vardık. Ziya Bengü, İsrail Menaşe, Muhterem Kolay ortak müdür oldular ve 1954 yılından itibaren bu şekilde çalıştık.

GAZ-BENZİN İŞİNE GİRİŞ

Ankara'da babamla birlikte açtığımız ilk işyeri bakkal dükkânı olduğundan yiyecek, içecek, yakacakla ilgiliydi. Daha önce de anlattığım gibi, Türkiye'de o devirlerde elektrik hiç yoktu. Şehir ve kasabalarda evler gaz lambasıyla aydınlatılırdı.

1920'lerde benzin tüketimi hemen hemen yok gibiydi; memleketin ihtiyacı olan bütün gaz dışarıdan teneke ve sandıklar içinde gelirdi. Mobil kumpanyasının adı o zamanlar "Standard Oil Company of New York"[2], gazyağının markası da "Develi" idi, çünkü gaz teneke ve sandıklarının üzerinde deve resmi vardı. Çift tenekeli sandıklar kırk kuruşa satılırdı. Standard'ın rakibi, "Neft Sendikat" denilen Rus firmasıydı, onun markası da orak çekiçti. Büyük bakkalların hepsi müşterilerine gaz satarlardı, sattıkları gazı da bu petrol firmalarının acentelerinden alırlardı.

Bu işi biraz inceledim. Ankara'nın gaz acenteliğini almak istiyordum. İki büyük firmanın Ankara'da acentesi vardı, İstanbul'a geldim. Bizim İsrail Efendi'yle bu işi nasıl yaparız, diye düşündük; İstanbul'da Steaua Romana adında bir firma vardı (şimdiki BP), bunun mallarını iki Rus satıyordu. Galata'da bir handa yazıhanelerine gittik, bunlarla tanıştık. Bir vagon gaz aldık. Gazı Ankara'ya getirdim, Belediye gazhanesine koyduk, sandık sandık satmaya başladık. Bu iş bana tatlı geldi, kârı azdı ama sürümü çoktu. Biz bir vagonu iki vagon yaptık, sonra üç vagona çıktık, gelen mallarımızı ilçelere de satmaya başladık.

Standard Oil ile Neft Sendikat müfettişleri bizim varlığımızı hissettiler ve merkezlerine raporlar göndermeye başladılar. Müfettişler benimle görüşüyorlar, ara sıra çayımı içiyorlar, hatırımı soruyorlardı. Ben de hep Standard Oil, yani "Develi" marka gazın acenteliğini nasıl alabilirim diye düşünüyordum. Bunların ilk acenteleri Ankara'nın Katolik Ermenilerinden biriymiş. Ondan sonra acentelik Besim Atalay Bey'e geçmiş, daha sonra Besim Atalay'dan almışlar, 1922 yılında, Ankara'da oturan Akşehirli Mustafa Şirvancı ve Zekâi adında iki ortaklı bir firmaya vermişler.

Ben piyasaya girip çalışmaya başlayınca ve işlerim ilerleyince, Mobil müfettişleri benim, acenteleri olan Akşehirliden mal almamı

2 Daha sonra Socony Vacuum (EN)

tavsiye etmeye başladılar. Ben, "Onlardan almam, doğrudan getiririm" cevabını verdim. Bu görüş hâlâ bugün hepimizde var. "Ben yerinden getiririm, ondan mal almam, doğrudan alırım, pahalı da olsa razıyım" denir. Ben de o zamanki tecrübemin sınırı içinde o teklifi reddetmiştim.

Satışa devam ediyordum. Benim her yıl ne kadar mal sattığımı gazhane kayıtlarında görüyorlardı. Çalışkan bir genç olduğumu, ilerde karşılarına büyük bir rakip olarak çıkacağımı düşünerek Akşehirliyle ortak olmamı yeniden teklif ettiler.

Akşehirliye de, "Bunu kaçırmayalım, başımıza büyük rakip olur, acenteliğini sen yap, satışını buna ver, bu da doğrudan bizden mal alsın" demiş olacaklar. Beni de, "Sen sesini çıkarma, şimdilik böyle mal al, şirketimiz bir defa senin nasıl çalıştığını görsün, üst tarafı kolaydır" diye teşvik ediyorlardı. Şirketin büyüklüğü ve markanın tanınmış olması nedeniyle ve gelecekte acenteliğini almak umuduyla bu teklifi kabul ettim. Üç dört yıl bu iş böyle geçtikten sonra, benim çalışma tarzımı, sattığım malları gördüler. Standard Oil'in Türkiye Müdürü Mr. Wiley ile müfettişleri Mr. Saltiel Ankara'ya geldiler. Ulus Meydanı'nda, şimdi Sümerbank'ın olduğu yerde, Taşhan'da kalıyorlardı. Beni odalarına çağırdılar. Ankara acenteliğini Akşehirliden aldıklarını, tümünü bana verdiklerini bildirdiler. Bir de anlaşma imzaladık.

İşte eski Standard Oil, şimdiki Mobil Oil[3] şirketiyle ilişkim böylece 1928 yılında başladı. Uzun yıllar birlikte çalıştık. Şirketle aramızda, satış ve ödeme bakımından en küçük bir anlaşmazlık çıkmadı. Sanırım Mobil'in Türkiye'deki en eski acentesiyim.

Yanılmıyorsam benim acenteliğe başladığım 1928 yılında bütün Türkiye'nin resmî, özel, askerî, gaz-benzin tüketimi 120 bin tondu. Bugün (1973) yıllık tüketim yaklaşık olarak 10 milyon tondur.

Standard Oil, önce bir iki ilçe hariç, Ankara ilinin acenteliğini bana verdi. Yıllar geçtikçe, tüketim çoğaldıkça, yavaş yavaş ilçeleri aldılar. Biz de Ankara şehrinin belediye sınırları içinde kaldık. Uçak benzinini ayırarak, büyük müteahhitlere ve kendi pompası olanlara doğrudan doğruya mal satmaya başladılar. Bu arada rakipler de çoğaldı; Shell, BP, Türk petrol firmaları Türkiye piyasasına yerleşmeye, Mobil'in elindeki müşterileri almaya başladılar.

Neft Sendikat, zannediyorum 1938'de olacak, herhalde siyasi nedenlerle, teşkilatını kapattı. Bunların Boğaz'daki tesisleri

3 Bugün ExxonMobil. (EN)

devralınarak Petrol Ofisi kuruldu. Ulusal bir kuruluş olduğundan rağbet gördü, öteki firmaların elinden bir hayli müşteri aldı, en çok mal satan şirket haline geldi. Bütün şirketler büyük şehirlerdeki acenteliklerinin hemen hemen hepsini kapattılar. Bütün satışlar benzin istasyonlarındaki pompalardan yapılır oldu. Bu bizi de etkiledi, müşteriler doğrudan ana şirketlerden mal almaya başladılar. Eski bir işimizi kapatmamak için acenteliğimizi, küçük çapta bir şirket şeklinde sürdürmekteyiz.

Petrol işinde bir anımı da burada anlatmak istiyorum. Sonradan Ankara'daki Ormak şirketimizde müdür olan, şimdi (1973) emeklilik yaşına geldiği için aynı şirkette müşavirlik görevini yapan Turhan Boray, 1944-50 yıllarında Petrol Ofisi'nin genel müdürüydü. Sakin, akıllı, bilgili ve özellikle nazik bir insandı. Benim görüşüme göre Petrol Ofisi'ne büyük ve faydalı hizmeti olmuştur. Bu hizmetten dolayı da tam 25 yıl sonra Petrol Ofisi bir tankerine Turhan Boray'ın adını vermiştir.

Turhan Bey'in akıllı ve hesaplı çalışmasından, rakip petrol şirketleri çekindiler. 1950 yılında iktidar değişti. Yanılmıyorsam, petrol şirketlerinin ilk isteği Turhan Boray'ı görevinden uzaklaştırmak oldu. Bunda da başarılı oldular ve Turhan Boray işten ayrıldı.

Genel müdürlüğü sırasında Turhan Bey'le ailece görüşürdük. 1950'de ayrıldığı zaman, petrol şirketlerini tanıdığını, Amerika'nın en büyük petrol şirketlerinden Esso'nun[4] İtalya'daki kuruluşunun başındaki kişiyle dost olduğunu, benim bu firmaya başvurmamı, bu şirketi buraya getirip kendileriyle ortak, büyük bir petrol şirketi kurmanın mümkün olacağını söyledi, ısrar etti. Mobil'le uzun yıllara dayanan işbirliği, esaslı bir para bağlamadan küçük de olsa her yıl bir kâr getiriyordu. O yıllarda tanıştığım iş arkadaşım Fazıl Öziş ve başka arkadaşlarım Turhan Bey'in teklif ettiği şekilde petrol işine büyük çapta girmeme karşı çıktılar. Diğer çeşitli işlere de girmiştim, Turhan Bey'in yaptığı bu teklifin üzerinde fazla durmadım. Eğer 1950 yılında böyle büyük bir şirketle işbirliği kurabilseydim, gerek arama, gerekse piyasada petrol satış işinde, Türkiye'de iyi bir mevki sahibi olabilirdim.

Fırsat kaçınca biz de başka sahalara dağıldık. Ancak 1961 yılında likit petrol gazı işine girdik, Aygaz ve Gazal şirketlerimizi kurduk.

4 Eskiden Standard Oil of New Jersey. (EN)

İLK AVRUPA YOLCULUĞU

Biraz tanındıktan, para kazandıktan sonra daha ilerleyebilmek için Avrupa'ya gitmek hevesine düştüm. Babam 1928 yılında öldü. 1926'da firmayı ve bütün işi bana terk etmişti. Daha babamın sağlığında her tarafta itibar kazandığım için onun ölümüyle iş sarsılmadı. Bence, gençlerin babalarının sağlığında kazanacakları itibar, ilerde yapacakları iş bakımından çok önemlidir.

(SOLDAN SAĞA) MUSTAFA KINACI, VEHBİ KOÇ, ARİF ÇUBUKÇU VE ALMAN MÜHENDİS M. TAM, HAMBURG 1931 (**VEKAM Arşivi**)



Babam kalp hastalığından öldü. Hanımın babası da genç yaşta kalp hastalığından ölmüştü. İçime bir korku girdi. "Ben hastayım, hastalığımı doktorlar bilmiyorlar, bana doğru söylemiyorlar" diye düşünür, durmadan nabzımı sayar, ona göre kafamda kararlar verirdim. İki kişi konuşurken bir hastalıktan söz edilse, o hastalık bana gelmiş gibi olurdum. Bir günde beş doktora gittiğimi hatırlarım. Durmadan tahliller yaptırırdım. Bir şey çıkmazdı, ben yine de emin olmazdım. Bu korkuyu yıllarca çektim. En güzel günlerimde hayatımdan memnun olmayan bir halim vardı. 1931 yılında yaptığım ilk Avrupa yolculuğumda ilk işim bir doktora gitmek oldu.

Kınacızade Mustafa Bey, Çubukçuzade Arif Bey, bir de tercüman olarak, o sıralarda birlikte çalıştığımız mühendis M. Tam ve ben, İstanbul'dan trenle yola çıktık. Bu yolculukta Peşte, Viyana, Berlin ve Paris'i gezdik. İnsanlar değişikti, binalar büyüktü, şehirlerde başka bir canlılık vardı. Bizden birçok bakımdan daha ileriydiler. Şaşkınlık içinde dolaşıyorduk.

İlk tansiyon aletini icat eden kalp mütehassısı Dr. Vacquez'in Paris'te olduğunu önceden öğrenmiştim. Paris'e gider gitmez ilk işim ona muayene olmak için randevu almaktı. Bir de Fransızca bilen bir tercüman gerekliydi. O zaman Paris'e staj yapmaya giden, sonradan CHP Bursa Milletvekili ve Milli Eğitim Bakanı olan Dr. İbrahim Öktem bana tercümanlık yaptı.

Dr. Vacquez'e muayene oldum. Kalbimin sağlam olduğunu söylemesi bana dünyaları bağışladı. O gün sevindim ama 48 saat sonra, "Acaba bu doktor bana yalan mı söyledi?" diye yine meraka başladım. Paris'te oturan Vacquez gibi bir doktorun benim gibi bir adama yalan söylemesinin imkânı olmadığını ölçemeyecek kadar sinirlerim zayıflamıştı.

Biz yolculuğa devam ediyorduk. Gezdiğimiz şehirlerdeki büyük mağazalar beni çok etkilemişti. Bu yolculukta Paris'teki "Galléries Lafayette" mağazaları dikkatimi çekmişti. Fakat bende en çok iz bırakan Berlin'deki "Wertheim" mağazası oldu. Bugün "Department Store" denilen mağazalardan biriydi, içinde kuş sütünden başka her şey vardı. Bu mağazaya belki 10 defa girdim çıktım, boyunu ölçtüm; 245 metre uzunluğundaydı. Kendi kendime bir düşündüm; bunlar da bizim gibi insandı, "Bu kadar güzel şeyler yapıyorlar, biz de bunların küçüğünü yaparız" dedim.

Ankara'da Ulus Meydanı'nda, şimdiki İş Bankası'nın karşısında bir bina yaptırmaya karar verdim. O vakit orada eski Ankara hanları gibi bir han vardı. Ortası avluydu, cadde kısmında dükkânlar vardı, biz de bu dükkânlarda otururduk. Devrin Milli Eğitim Bakanı'nın (Mustafa Necati) davet ettiği imar uzmanı Viyanalı Profesör (Ernst Arnold) Egli Türkiye'ye gelmişti; planını ona çizdirdim. Ankara'nın o günkü haline göre çok modern sayılan o binayı yaptırdım.

İlk Avrupa seyahatimde ruhumuz, ticari görüşümüz değişmiş, aklımıza yeni yeni fikirler gelmeye başlamıştı. Bundan sonra her zaman yeniliğe doğru gitmeye çalıştım.

KOÇ HAN



KOÇ HAN, ANKARA (**VEKAM ARŞİVİ**)

Vehbi Koç 1932'de işlerini, babasının Anafartalar'daki dükkânından Ulus'ta Çankırı Caddesi 13 numarada inşa ettirdiği ilk Koç Han'a taşır. Binanın tasarımcısı Milli Eğitim Bakanlığı'nın daveti üzerine başmimar olarak çalışmak için beş yıl kadar önce Türkiye'ye gelmiş olan İsviçreli-Avusturyalı mimar Ernst Arnold Egli'dir. Mimar Egli, 1927 ile 1940 yılları arasında Türkiye'de geçirdiği süre boyunca yaklaşık 40 proje gerçekleştirir ve birçok farklı projede de görev alır. Koç Han, Egli'nin tasarladığı ender ticari binalardandır. Eski kent merkezinin çoğunlukla bir ya da iki katlı ahşap–kâgir evlerden oluştuğu bir zamanda ilk Koç Han, caddeye açılan dükkânlarıyla, yeraltında geniş depolama olanaklarıyla, üst katlarda ise ofis ve evler için sunduğu alanlarla Ankara için yeni bir bina tarzıdır. Planın fonksiyonel titizliği ve binanın dış cephelerinin sade modernizmi dönemin mimari anlayışından son derece farklıdır. Bu bağlamda ilk Koç Han, Vehbi Koç'un modernleşen Türkiye'ye olan inancını ve sorumluluğunu; binanın mimarı Ernst Arnold Egli'nin bu projeye katkısını güçlü bir şekilde ifade etmektedir.

http://www.journalagent.com/z4/vi.asp?pdir=jas&plng=tur&un=JAS-07108

İNŞAAT MÜTEAHHİTLİĞİ YILLARI

Atatürk'ün Ankara'yı başkent yapması şehre büyük bir canlılık getirdi. Bayındırlık ve yapı işleri başladı. Ben de bakkaliye, köselecilik ve hırdavat işlerini bıraktım, yapı malzemesi işine girdim.

Bir işten bir işe geçerken, babam son derece kızar, elimdeki sermayeyi kaybedeceğimden, kendisini zarara sokacağımdan endişe ederdi. Hırdavat işini sürdürdüğüm sıralarda, yavaş yavaş çimento, musluk gibi inşaat malzemesi de getiriyordum. Bir defa bu çeşitlere ek olarak Marsilya tipi kiremit getirdim. Babam bu kiremitleri görünce kızdı ve "Her şeye burnunu sokuyorsun, bunu da mı getirdin, nereye satacaksın?" diye çıkıştı. Ankara'da çatısı Marsilya tipi kiremitle kaplı üç yapı vardı: Fransızların yaptıkları bir okul, ilk Büyük Millet Meclisi'nin yerindeki taş bina, Ankara İstasyonu'nda müdürler için yapılmış lojman.

Bu arada, uzun yıllardan beri unutamadığım bir anıdan söz etmek istiyorum: Marsilya tipi kiremitten dükkâna birkaç tane örnek koymuştum. O sırada büyük bir fırtına koptu. Çarşıdan geçen insanlar, hemen dükkânlara sığındılar. Benim dükkânıma da Rüştü Bey adında biri girdi, kiremitleri gördü. Bu bey, Büyük Millet Meclisi'nde daire müdürüymüş. Fırtına Meclis çatısının bir köşesini de uçurmuştu. Rüştü Bey ertesi gün bizim dükkâna geldi. Elimde olan kiremitleri aldıktan sonra yeni sipariş verdi, iyi kâr ettim. Yapı malzemesinde kiremit işine de bu şekilde başlamış olduk.

VEHBİ KOÇ (ORTADA) KİREMİT FABRİKASINDA, 1931 (VEKAM ARŞİVİ)



O sıralarda Belediye tarafından Yenişehir'de konut yapımına karar verildi. Bunları müteahhitlere ihale ediyorlardı. Ankara'da o zamanın en büyük müteahhidi Nafiz Kotan Bey'di. Bu beyle o zamana göre çok büyük işler yaptım ve para kazandım. Üzerimde çok büyük bir iz bırakan Nafiz Bey'in hayatından söz etmek isterim.

Nafiz Bey Erzurumluydu. Kardeşi Necip Bey'le birlikte İstanbul'a yerleşmişler, özellikle askeri taahhüt işlerine ve bu arada et işine girmişler. Ömer Abed Han'da yazıhaneleri vardı, devlet erkânına yakınlık göstererek İstanbul'da birçok taahhüt işleri yapmışlardı.

O zaman kendilerini tanımıyordum. Daha önce de anlattığım gibi, Kurtuluş Savaşı sırasında İstanbul ile Ankara arasındaki tek yol, Ankara'dan İnebolu'ya kadar arabayla karadan, İnebolu'dan İstanbul'a denizdendi.

Bir defa yine İnebolu üzerinden ve "Bahr-i Cedid" vapuruyla İstanbul'a gidip mal almış, İnebolu'ya dönmüştüm. İnebolu'dan araba bulup Ankara'ya gelmek bir işti, çünkü bütün arabalar ordunun emrindeydi. O sıralarda işinin ağırlık merkezini İnebolu'ya getirmiş olan Nafiz Bey, her türlü askeri müteahhitliği yapıyor, Milli Hükümet İnebolu'da birçok eksiltme ilan ediyor, Nafiz Bey bunların hepsine giriyor, İstanbul'dan mal alıp İnebolu yoluyla Ankara'ya gönderiyordu. Nafiz Bey'in malları yaylı arabalarla Ankara'ya taşınırken biz İnebolu'da günlerce sıra bekliyorduk.

Nafiz Bey 120 bin liraya bir uçak alıyor. Orduya hediye ediyor. Kurtuluş Savaşı'nda ordumuzun tek uçağı buydu. Kısacası kiminle konuşsanız, varsa yoksa Nafiz Bey...

İnebolu'da boş durup beklemekten usanmıştım. Bir eksiltme ilan edildi: Ağaç ayakkabı çivisi. İstanbul'dan yeni dönmüştüm, fiyatları biliyordum. Babama yazsam razı olmayacaktı. İşte de yüzde yüz kâr olduğunu görüyordum. Durumu, İstanbul'daki Ankaralı tüccarlardan beni tanıyan Bulgurluzade Mehmet Bey'e yazdım; bu işin sonunda 5 bin lira kâr olduğunu bildirdim, kabul etti. İnebolu'da eksiltmeye girdim ve çivi işini aldım. Mehmet Bey, İstanbul'daki komisyoncum İsrail Efendi'ye 5 bin lira verdi. İsrail Efendi çivileri aldı ve İnebolu'ya gönderdi.

Bu gibi ufak işlere Nafiz Bey pek girmezdi, haberi bile olmadı. Dönüşte, araba bulmak için kendisine rica ettim. Lütfetti, araba izni için aracı oldu, belgemiz çıktı, bindik, Ankara'ya geldik. Nafiz Bey sonradan benim bu işe girdiğimi haber alıyor. Çiviler İnebolu'ya

gelince oradaki inceleme komisyonuna, "Evsafına uygun değildir" diye reddettiriyor. Mehmet Bey'den ödünç para almıştım, babamın haberi yok. Gelen malın istenen nitelikte olduğunu biliyorum. Nafiz Bey bu işlere alışmamam için bana bu dostluğu yapmış!

Bu işlere Ankara'da "İhzarat ve Tedarikât Komisyonu" diye bir komisyon bakardı; çok uğraştıktan sonra çivileri kabul ettirdim. Paranın birazını kestiler, 3.600 lira kazandım, 1.800 lira Mehmet Bey, 1.800 lira da ben kâr ettik.

İnebolu önemini kaybettikten sonra Nafiz Bey Ankara'ya geçti ve inşaat işleriyle uğraşmaya başladı. Yenişehir'de sonradan uzun yıllar Mısır Elçiliği'nin bulunduğu büyük evi yaptı, çok güzel döşedi, bir de gayet şık yazıhane açtı. Bütün devlet erkânı Nafiz Bey'in yazıhanesinde, akşamları da Nafiz Bey'in ziyafetindeydi.

Ben Nafiz Bey'le dostluğu ilerlettim. Mal satıyorum, firma hâlâ babamın adına. Taşhan'ın altında Karpiç lokanta açmış. Nafiz Bey zaman zaman beni bu lokantaya götürür, paraları öder, akşam da evine çağırırdı. Bizim ev, Maliye Bakanlığı'nın yanında, Zevk Lokantası'nın arkasındaki çıkmaz sokaktaydı. Akşam otomobilini gönderir. Yenişehir'deki evine gideriz. Mükellef sofralar, garsonlar, takımlar... Bir falso yapmamak için hep masada bulunanların nasıl davrandıklarına bakardım.

Nafiz Bey Ankara'nın bayındırlığında çok önemli işler aldı. Sermayesi gayet azmış, hiç belli etmezdi. Babam beni her zaman "Bu zatın halini beğenmiyorum, dikkat et" diye uyarırdı. Ben ise doğru söylemek gerekirse, çok dikkat etmezdim.

Nafiz Bey bütün banka müdürleriyle dosttu.

Bir gün sabahleyin Ankara'ya bir haber yayıldı. Nafiz Bey Viyana'ya gitmiş. O vakit kafamda bir şimşek çaktı; 80-90 bin lira sermayem var, bir yandan krediyle mal almışım, Nafiz Bey'e veresiye satmışım, 120 bin lira alacağım var. İlk işim durumu öğrenmek oldu. Celal Bayar o zaman İş Bankası genel müdürü, Viyana'ya ameliyata gitmiş. Nafiz Bey'in durumu kötü, vadesi gelen bonolarını ödeyememiş, Ankara İş Bankası müdürü hemen gidip Celal Bayar'a ricada bulunmasını salık vermiş, Nafiz Bey de Viyana'ya onun için gitmiş.

Bir hafta sonra Nafiz Bey dönüyor. Celal Bey'i razı etmiş, İş Bankası'nın vadesi gelen bonoları ödeyip Nafiz Bey'i iflas ettirmemesine karar verilmiş. Bunun içyüzünü de sonradan öğrendim. Meğer Nafiz Bey İş Bankası'ndan o kadar çok kredi almış ki, iflas ederse en büyük zarar bankaya olacakmış. Celal Bey, Eskişehir ve Turhal Şeker fabrikalarını,

biraz da Atatürk'ün emriyle, eksiltmeye çıkarmadan Nafiz Bey'in şirketi "İnşaat-ı Fenniye"ye verdirerek hem bizim paralarımızı almamıza yardımcı oldu hem de kendi alacaklarını kurtardı.

Nafiz Bey durumu belli etmemeye çalışır, beni İstanbul'a davet ederdi. Birkaç defa İstanbul'a gittim, geldim, fakat Nafiz Bey'le olduğum zaman İstanbul'u bambaşka gördüm. Ben 10 liralık gömlek giyerdim; Nafiz Bey, Strongilo adında bir Rum'a 25 liradan 12 gömlek birden ısmarlardı. Ben 55 liraya Itkin'e elbise diktirirdim; Nafiz Bey elbiselerini 80 liraya diktirirdi. Akşamları beni eğlence yerlerine götürür, tadı damağımda kalırdı, ama ben bunların hiçbirine aldanmadan yine hesabıma dikkat ederdim.

Hesapsızlık, banka faizlerinin ağırlığı ve İş Bankası'nın tutumunu değiştirmesiyle Nafiz Bey'in işi bozuldu. Ankara'dan İstanbul'a geçti, sonra yine Ankara'ya geldi. İş bakımından eski itibarı kalmamıştı. Sonunda Trabzon'a taşındı, ama işleri bir daha düzelmedi, (1946 yılında) Erzurum'da vefat etti.

Nafiz Bey, benim görüşüme göre, işlerinde hesapsızlığı ve fazla cömertliği yüzünden, çok kazandığı halde parasını tutamadı, işleri bozuldu, kısa zaman sonra da öldü, gitti. Onun hayatından çok ders aldım. Ortak iş yaptığımız halde, işleri bozulunca bile bana zararı olmadı. Çok ince, nazik, iyi bir insandı. Allah rahmet eylesin... Her şeyin iyisini görmek, bilmek çok güzeldir, ama insanın hesabını da bilmesi şarttır.

İlk Büyük Taahhüt İşi: Ankara Numune Hastanesi

İnşaat işlerinde ilerledikçe, malzeme satışından müteahhitliğe geçtikçe, daha büyük işlere girmek istiyordum.

Merhum Refik Saydam'ın sağlık bakanlığı zamanında Ankara Numune Hastanesi'nin yalnız beton kısmı Retliech Berger adında bir Alman şirketine ihale edilmiş, bu şirket de taahhütlerini gününde yerine getirmişti. Hastanenin tamamlanması için betondan başka bütün işlerin yapılması gerekiyordu; sıva, boya, çatı, oluklar, elektrik, su, asansör; bir binanın kullanılır hale gelmesi için gerekli bütün işler... Bu işlerin tamamı birden ihaleye çıkarıldı. Yıl 1932'ydi; işin 1933 yılına, Cumhuriyet'in 10. yıldönümüne yetişmesi şarttı. O sıralarda kalorifer mühendisi M. Tam'la kalorifer işlerine giriyor, bazı inşaat ihalelerine de katılıyorduk, ama sermayem çok büyük değildi.

Şartnameye göre, yurtdışından gelecek malzemenin bedeli ancak yumurta ve tütün gibi belirli malların ihracıyla, takas usulüyle ödenecekti. Çok düşünüp taşındıktan sonra bu işe girmeye karar verdik. Elektrik ve asansör tesisatını, Burlalarla yapmak üzere anlaştık ve ihaleye girdik. O zaman Daniel Burla işin başındaydı. İş 530.000 liraya bizim üzerimizde kaldı. Fiyat seviyesi bakımından bir fikir vermek için şunu söyleyeyim; o zaman bir metrekare radyatörün inşaata maliyeti 6,5 liraydı.



ANKARA NUMUNE HASTANESİ (VEKAM ARŞİVİ)

İhale evrakı tasdik edilmek üzere Sağlık Bakanı Refik Saydam Bey'e gönderildi. Bakan, Türkler yapamaz diye, işi yabancılara vermeyi aklına koymuş. İhalenin bizde kaldığını görünce vermemek için yollar aramakta olduğunu haber aldım; kendisini ziyaret ettim.

"Türkler bu işi yapamaz, ancak yabancı bir firmayla ortak olduğunu ispat edersen, bu işi size verebilirim" dedi.

Almanya'da bir firma aradık, "Yehliski Tekilman" adında bir firma bulduk. Firma, hiçbir sorumluluğa girmemek, göndereceği mühendisin ücretlerini de bizim ödememiz şartıyla, 20.000 liraya adını verebileceğini söyledi, anlaşmayı yaptık. Bakana evrakı götürdük, işi bize ihale etti ve şunları söyledi: "Kontrol olarak Ali Rıza Bey isminde bir zatı vereceğim. Onun her isteğini yapmak zorundasınız. Anlaşmazlık çıkarsa, daima Ali Rıza Bey'in haklı olduğunu şimdiden bilin."

Anlaşmayı imzaladık, işe başladık.

Refik Bey'in arkadaşı olan Ali Rıza Bey istihkâm subaylığından gelme, gayet sert bir zattı. Elinde bastonuyla günde dört defa binayı dolaşır, kesin emirler verirdi.

Bu iş zarar ederse, beni tamamen alıp götürürdü.

Biz yazıhaneyi, yatağı Numune Hastanesi'ne naklettik. Geceli gündüzlü çalışmaya başladık. M. Pester isminde bir tesisat mühendisi daha aldık. İnşaatın sıvaları için çimento gerekliydi, yurtta çimento yoktu, bütün çimento ihtiyacı dışarıdan geliyordu. Zamanımız çok azdı. Norveç ve İsveç'ten getirttiğimiz çimentolar Derince'ye gelirdi, oradan vagona yükletir, Ankara'ya götürürdük. Bazen vapur gününde gelmez, bazen de gelir ama Devlet Demiryolları vagon veremezdi ya da vagonlar yolda kalırdı. Bu işlerin peşinde kendim koşardım.

VEHBİ KOÇ HASTANE İNŞAATINDA (VEKAM ARŞİVİ)



Çimento vapurları geldiği zaman Ankara'dan Derince'ye gider, vapurların boşaltılması, vagon bulunması, vagonların yolda kesilmemesi için büyük çaba harcardım. Bu yüzden o günlerde ömrüm trenlerde geçti diyebilirim.

Bir yandan Burlalar, bir yandan biz, bütün imkânlarımızla çalıştık. Gelecek malların bedellerini ödemek için yumurta ihracatçılarıyla anlaşma yaptık.

Karşımıza Zeki Bey adında bir tütüncü çıktı. "Birlikte tütün alalım, Almanya'ya gönderelim, vereceğiniz takas ücretini çıkarırız, para da kazanırız" dedi.

Samsun'dan tütün aldı. Almanya'ya gönderdik. Tütünler kötü olduğu için satılmadı, iki yıl bekledi, yalnız ardiye ücretine tütünleri sattık, bir hayli para kaybettik. Ali Rıza Bey bizim dürüst çalıştığımızı gördü, halimize acıdı, mümkün olduğu kadar kolaylık göstermeye başladı.

1933 yılı Cumhuriyet Bayramı'nda hastaneyi bitirdik. Açılışı yapıldı. Cumhuriyet'in 10. yıldönümüydü, Sovyetler'den Mareşal Voroşilov davetliydi, geldi. Refik Saydam, çok memnun kaldığı için törende yanaklarımı, gözlerimi öptü. Bütün yorgunluğum o anda geçti.

Bu iş o güne kadar aldığım en büyük işti ve ortaya çıkan hastane binası da Ankara'nın en büyük ve en güzel binası olmuştu. Bu kadar büyük emek ve yorgunlukla tamamlanan bu işte, bu kadar eziyetten sonra, 20-30 bin lira arası bir para kazandık, ama büyük tecrübe sahibi olduk.

Elazığ-Van Hattı İnşaatı

İnşaat malzemesi sattığım için Ankara'daki müteahhitlerin hepsini yakından tanıyordum. Ankara'da inşaat işi arttıkça da İstanbul'un büyük müteahhitleri Ankara'ya gelip iş alıyorlardı. İstanbul'un tanınmış müteahhitlerinden Haydar Emre de Ankara'ya geldi. Çiftlik'teki Gazi (Terbiye) Enstitüsü işini aldı. Kınacı Hanı'nda bir yazıhane tuttu.

Haydar Bey'e mal satmaya gittim. Haydar Bey benimle konuşmak bile istemedi. "Sen İstanbul'dan mal alıp satan bir adamsın, benim İstanbul'da yazıhanem var, İstanbul piyasasını, Avrupa'yı tanırım, senin maliyet fiyatına ben mal alırım, bana mal satamazsın, boşuna gelip gitme" gibi bir tavır takındı. Haydar Bey'in bu davranışı bende iz yaptı,

bu müteahhide mal satmaya karar verdim. Gerçekten çok akıllıydı, hangi işe girse hemen malzemesini satın alır, malzeme fiyatlarının inip çıkmasından dolayı riziko kabul etmezdi. Parası sağlam, ciddi bir müteahhitti.

İlk başta hemen hiç para kazanmadan bu müteahhitle çalışıp gözüne girmeye karar verdim. Böylece dost olduk. Haydar Bey ciddi çalıştığı için resmî daireler de kendisini çok severdi; aklımda kaldığına göre Ankara'da Gazi Terbiye Enstitüsü, Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi, Ziraat Enstitüsü, Orduevi, Genelkurmay binası ve daha bunlara benzer birçok bina yaptı.

Bizim dostluk ilerledi. Haydar Bey büyük işler aldı. Parası yetmiyordu. Birkaç inşaat işinde ortaklık yaptık, dostluğumuz daha da güçlendi. Bu arada Haydar Bey'le birbirimizi iyice tanımıştık, bu dostluktan çok memnunduk, daha büyük işler yapmaya karar verdik.

Haydar Bey'in, Ziya ve Cemil Arıduru beylerle birlikte Haymil Şirketi adıyla bir şirketleri vardı. O sırada Elazığ-Van hattının, Elazığ'dan Palu'ya kadar olan 70 kilometrelik bölümü ihaleye çıktı. Haydar Bey'le birlikte yaklaşık olarak 6 milyon liraya bu işi aldık. İş büyük olduğu ve ben de durumu iyi bilmediğim için Haydar Bey'le şöyle bir anlaşma yaptık: Ben en çok 350.000 lira kâr alabileceğim, en çok da 350.000 lira zarara katılacağım. Demek ki, benim kâr-zarar hesabım 350.000 lirada kalacaktı.

1939 yılının ilkbaharında işe başlandı. Eylül'de II. Dünya Savaşı ilan edildi. Fiyatlar yükselmeye başladı. Biz işe girdiğimiz zaman buğdayın kilosu 10 kuruş, işçi gündeliği 1 liraydı. İki yıl sonra buğdayın kilosu 1 lira, işçinin gündeliği 4 lira oldu. Sermaye gitti, krediler gitti, fiyatlar durmadan artıyordu. Başta Haydar Bey olmak üzere hepimiz güç durumda kaldık. Durum bu şekilde devam ederken Haydar Bey'in morali bozuldu. Bir gün yazıhaneme geldi.

"Vehbi Bey, bu kadar yıldır kazandığım sermaye gitti, itibarım gitmek üzere... Ya intihar edeceğim ya iflas, başka çarem yok" dedi.

O dev gibi Haydar Bey'in gözleri dönmüştü. Perişan bir haldeydi. Benim moralim Haydar Bey kadar bozuk değildi; ya sinirlerim daha sağlamdı ya da işin önemini Haydar Bey kadar anlamıyordum. Haydar Bey'i teselli ettim. Fakat bende de düşünce başladı. Çok düşündüm, taşındım, soruşturdum. Bizim durumumuzda olan başka müteahhitler olduğunu öğrendim. O devrin başbakanı Refik Saydam, Allah rahmet eylesin, dürüst, cesur bir insandı. Bizleri dinleyip

zamanın bayındırlık bakanı ve diğer bakanlarla konuştuktan sonra, kanunda "dayanılmayacak bir zarar ve fevkalade bir zaman olduğu görülecek olursa" maddesine dayanarak, Devlet Şûrası'ndan karar aldırıp anlaşmanın günün fiyatlarına göre düzeltilmesini kabul ettirdi. 6 milyon liraya aldığımız iş, 15-18 milyon lira arasında bitti. Zarardan kurtulduk, biraz da kâr ettik.

Bu anımı yazmaktaki amacım şu: İşler kötüye gittiği zaman moral bozuluyor. O zaman birdenbire her şeyi kapkara görüp kötü düşüncelere saplanmamak gerekir. Doğru iseniz, azimli iseniz, her çareye başvurmanız ve hakkınızı aramanız gerekir, iş düzelir. Bunu bizden sonra geleceklere örnek olması için anlattım.

İşlerin kötü olduğu o devirde İstanbul'a geldikçe Park Otel'de kalırdım. Bir gelişimde Haydar Bey'le yemek yedik, sonra Boğaz'a giderken, otomobilde, "Her işte hesap olur, kadın işinde hesap olmaz" dedi.

O akşam Haydar Bey oldukça içkiliydi. Bu söz de nereden çıktı diye düşündüm. Sonradan öğrendim, bir süre önce 30 yıllık hanımını boşamış, başka bir hanım sevmiş. Daha sonra bir gün Haydar Bey'in banyoda intihar ettiğini öğrendik. Haydar Bey böylece hayattan ayrıldı, gitti.

Elazığ-Palu hattı inşaatından çok anılarım vardır. İnşaat başladıktan sonra bir gün Haydar Bey'le trenle Elazığ'a gitmiş, gece yarısı varmıştık. Bize birer oda vermişlerdi, odaların üstünde "İnşaat Malzemesi Deposu" yazılı bir levha asılıydı, içeride bir de cibinlik vardı. Gerçekten görülecek bir odaydı. Odaya girdim, yattım. Ertesi gün kısımları gezmeye götürdüler. Yol, Murat Çayı boyunca devam ediyordu. Akşamları yemek sofrasına oturduğumuz zaman ilk aperitif olarak kinin kutuları gelirdi. Pek çok sivrisinek vardı. Hayatımda bu kadar iri, kemiklenmiş sivrisineği bir daha başka yerde görmedim.

Çalışan işçi, memur ve mühendislerin ne şartlar altında bu demiryollarını yaptıklarını insan kendi gözüyle görünce fedakârlıklarını daha iyi anlıyor ve takdir ediyor. Bu büyük eserler böylesine güçlükler içinde doğmuştur.

Bir Müteahhitlik Anısı

O yıllarda bir yandan Ankara'da bakanlıklar ve resmî daireler yapılıyor, öte yandan demiryolu inşaatı hızla ilerliyordu. Bu yüzden birçok müteahhit ve bunlara bağlı taşeron ortaya çıkmış, gelişmişti.

Çeşitli müteahhitlerle karşılaştım. Bazılarının sermayesi az, veresiye almayı tercih eder, ihtiyacı olan malı kaça olursa satarsın. Bazıları kârını, zararını bilmez, gününe göre mal alır. Fakat asıl güçlü müteahhitler aldıkları işe gerekli olan malzemeyi hesaplar, spekülasyona girmeden zamanında alırlardı, Haydar Emre bunlardandı. Bedrettin Tümay da böyle bir müteahhitti.

Benim üzerimde iz bırakan müteahhitlerden biri de Eskişehir Milletvekili Emin Sazak'tı. Emin Sazak, Mihalıççık'ta hükümet memuru imiş, sonradan Eskişehir milletvekili oldu. İnönü'nün başbakanlığı döneminde Ankara-Kayseri demiryolu yapılırken birkaç mühendisle ortak olup demiryolu müteahhitliğine başlıyor, büyük paralar kazanıyor. Bunun arkasından daha büyük iş yapmak hevesine düşüyor. Samsun'daki Bafra ormanlarını işletmek üzere kereste fabrikası kuruyor. Çok borçlanıyor, işini iyi planlayamıyor ve biraz da "her şeyi en iyi ben bilirim, en akıllı adam benim" iddiasına kapılıyor. İşler kötü gidiyor, en çok borçlu olduğu İş Bankası sıkıştırıyor. Milletvekili olması dolayısıyla bu sıkıştırmalar zaman zaman erteleniyor, fakat faiz işliyor. Emin Bey çok güç duruma düşüyor. En sonunda rahmetli Refik Saydam başbakanken ona gidiyor, rica ediyor; borçlu olduğu paranın faizlerinden büyük bir kısmını indiriyorlar.

O yıllarda İş Bankası genel müdürü olan rahmetli Selâhaddin Çam, Emin Bey'e, "Seninle konuşuyor, anlaşıyoruz, sonra paraları getirmiyorsun. Bu defa da bir hafta içinde getirmezsen, yapılan bu indirimi uygulamayacağız" diyor.

Tabii ben bunların hiçbirini bilmiyorum, ama Emin Bey'i tanıyorum, görüşüyoruz.

Bir gün İş Bankası'nın karşısındaki yazıhaneme geldi, oturdu, bana şunları söyledi:

"Ben müteahhitlikten çok büyük paralar kazandım. Hangi işe girmişsek kâr ettik. Etrafımdaki mühendisler, 'Emin Bey sen peygamber gibi adamsın' dediler. Bana gurur geldi. Kendimi peygamber değilse bile en akıllı adam sandım. Bir orman işine girdik, büyük paralar kaybettik, hiçbir şey olmadığımı anladım. Öyle zamanlar oldu ki, İş Bankası Genel Müdürü Celal Bayar kapıdan karşılardı, işlerim bozuldu, Celal Bey'in yanına ancak bir hafta sonra kabul edilebildim.

Anlaşma gereğince paraları bir hafta içinde götürmezsem iflas ettirecekler. Ankara'da Işıklar Caddesi'ndeki apartmanı, yakınındaki

küçük binayı ve Yenişehir'deki arsamı alacaksın, 196 bin lira açığım var, bu parayı bana vereceksin, derhal ferağ işlemine başlayalım."

Emlak almaya niyetim yoktu. Emin Bey'in haline baktım, üzüldüm. "Müsaade buyur, bir göreyim" dedim. "Görmeyeceksin" dedi ve o dev gibi Emin Bey'in gözünden yaşlar boşandı. Dayanamadım, "Aldım" dedim ve aldık.

Emlak fiyatları yükseldi, ben zarar etmedim. 1960 Devrimi'nden sonra Işıklar Caddesi'ndeki apartmanı, çocuk hastanesi yapılmak üzere Hazine'ye bağışladım.

Emin Bey servetinin çoğunu kaybetti.

İnsan kazandıkça, "her şeyi ben bilirim" sanıp elindeki serveti tehlikeye düşürmemeli. Her işe girerken çok iyi düşünüp taşınmalı, yoksa bu gibi şeyler her insanın başına gelebilir. Bu örneği onun için veriyorum.

Adamın birine sormuşlar: "Başarının sırrı nedir?" Cevap olarak, "Başkalarının geçirdiği tecrübeden yararlanmaktır" demiş.

Emin Sazak ve Erzurumlu Nafiz Kotan beylerin hikâyelerini anlatmaktaki amacım da okuyuculara bu iki büyük tecrübeyi tanıtmaktır.

İnşaat Müteahhitliğini Bırakma Nedeni

Numune Hastanesi'nden sonra Ankara'da Devlet Demiryolları Hastanesi'ni, Cebeci Çocuk ve Doğum Hastanesi'ni, şimdiki Ankara Hastanesi'ni yaptık. Bu işlerden hemen hemen hiç para kazanmadık. Mağaza işlerim olmasaydı silinip gidecektim. 10 -15 yıl çeşitli inşaat ve yol işleri yaptım. Türkiye ekonomisi daima iniş çıkışlı olduğu, bir de iyi müteahhit ile kötü müteahhit arasında fark gözetilmediği, bütün işler 2490 Sayılı Kanun (Artırma, Eksiltme ve İhale Kanunu) gereğince, kim daha düşük fiyat verirse ona ihale edildiği için, iyi müteahhitlerin hiçbiri yaşamadı, devlet de bundan büyük zarar gördü. Bu durumu görünce ben de inşaat işlerinin hepsini tasfiye ettim, başka işlere geçtim. Bütün ticari hayatımda küçük büyük hangi işi yaptımsa uğraşmayla, çalışmayla, imanla başardım. Başarıyla sonuçlandırdığım işlerin bütün yorgunluklarını iş bitince unuttum. Ama çok çalışıp çeşitli nedenlerle başarılı olamadığım işler de hiçbir zaman aklımdan çıkmamıştır.

YENİ BİR İŞ ALANI: OTOMOBİL TİCARETİ

Yukarıda Ankara'nın başkent olmasıyla işlerin geliştiğine işaret etmiştim. Bu arada birçok iş alanı açıldı, yavaş yavaş da otomobil görünmeye başladı.

On altı yaşında işe başladıktan on yıl sonra, kendi adıma firmamı da kurmuştum. Hiç unutmam, babam da 3.500 liraya kırmızı bir Belier otomobil aldı. Anlaştığımız Mehmet Ali adında bir şoför arabayı akşama kadar takside işletecek, parasını bize ödeyecek, buna karşılık akşamları istediğimiz saatte bizi bağa götürecekti. Mehmet Ali Efendi'yle yapılan anlaşma iyi yürümedi. Kâr tatlı, otomobile itibar çok, bir müşteri alınıyor, bizim bağ saatinde şoförü bırakmıyor ya da şoför kendisi gelmek istemiyor, biz saatlerce bekliyorduk. Mehmet Ali Efendi kısa zamanda arabanın bedelinin büyük bir kısmını ödedi. Bizim anlaşma bozuldu, şoför de bir araba sahibi oldu.

O sıralarda, subaylıktan ayrılmış, Avni Bey adında bir zat vardı; Chevrolet otomobillerinin acenteliğini yapardı, İstanbul'dan otomobil getiriyor, satıyor, çok para kazanıyor, çok para harcıyor, eğleniyor, davranışlarıyla herkesin dikkatini çekiyordu. Ankara Ford Acenteliği de İstanbul Ford Acentesi olan Vefa Bey'e bağlıydı. Ford şirketi memurlarından Mr. Chent ile Muhittin Akçor Bey Ankara'ya otomobil acentesi bulmak için gelmişlerdi. Bu arada benimle de ilişki kurdular ve Ankara Ford Acenteliği'ni vermek istediklerini, bu işten anlayan bir arkadaşla işbirliği yapar, bir garaj kiralar, ayrı bir dükkân açarsam, acenteliği bana vereceklerini anlattılar. Yıl 1927. Durumu babama açtığım zaman, "Avni Bey'in durumunu görmüyor musun? Sen bu şoförlerle başa çıkamazsın. Elindeki parayı da batıracaksın, bu işe giremezsin" dedi.

Ben bu işin gelecekte büyük bir iş olacağını seziyor, durumumun iyi olduğuna, iş yapabileceğime inanıyor, bu işe girmeyi çok istiyordum. Babamı razı edebilmem için aramızda bir hayli tartışma geçti. Zavallı annem bundan çok yoruldu ve üzüldü. Sonunda izin vermezse benim çok kırılacağımı, şimdiye kadar da yaptığım işlerde başarılı olduğumu gören babam, "Evet," demek zorunda kaldı.

1928 yılında Ford'la ilk anlaşmayı yaptık. Çankırı Caddesi'nde ayrı bir dükkân tuttum. Muhittin Akçor Bey'in salık verdiği, deniz subaylığından emekli Rami Bey ile kız kardeşimin kocası enîştem Kütükçüzade Halim Bey'i ortak yaparak Ford acentesi mağazamızı açtım, işe başladık.

Rakibimiz Chevrolet'nin kamyonları ve otomobilleri iyi, bizim kamyonlar su kaynatıyor. Otomobillerimiz rakip markaya oranla daha basit. Chevrolet satıyor, biz satamıyoruz. İşte acemilik de var. Ford şirketi acenteliğini verdiği için fazla mal almamızı, fazla satmamızı istiyor. Bir kamyon 1.788 liraya mal oluyor, 2.000 liraya satıyoruz. Otomobil işi başka işler gibi değil, uzun vade istiyor. Bankalara gitmeye alışmamışız, kendi paramız da yetmiyor. Babam zaten bu işe karşı... Bu durum karşısında iki üç yıl çok çektim. Allah ikisine de rahmet eylesin, Rami Bey de, Halim Bey de işadamı değillerdi.

1930 yıllarındaydı, Bursa'ya gezmeye gitmiştim. Meslektaşlık gayretiyle Bursa Ford Acentesi'ni ziyaret etmek istedim. Bu acentelik de İstanbul'da Vefa Bey'e bağlıymış. Müdürü Reşit Kâtipoğlu benimle ilgilendi. Otomobiliyle Uludağ'a çıkardı, yemek yedirdi. "Bir teklif yaparsam Ankara'ya gelir misin?" diye sordum. Gelebileceğini söyledi.

Bursa'dan döndükten sonra, İstanbul ve Ankara'da hakkında soruşturma yaptım. Aslı Tunuslu, vaktiyle fes ticareti yapan Elkâtip ailesinden, iyi gün görmüş bir insan olduğunu öğrendim. Atatürk fesi yasakladıktan sonra işleri bozulmuş, biraz da bolca para harcamış. Çok borçlu olduğunu, otomobil işini iyi bildiğini söylediler. Bir hayli düşünüp taşındıktan sonra, Reşit Bey'i Ankara'ya almaya karar verdim. Kendisiyle bir anlaşma yaptık. Bu anlaşmayla Reşit Bey Ankara otomobil kısmı müdürü olarak bizimle 10 yıl çalıştı. İyi çalıştığı için ikinci yıl kendisine kârdan prim vermeye başladık, ondan iki üç yıl sonra da ortak yaptık. Hem kendi kazandı, hem bizi kazandırdı. Ford da memnundu, ben de memnundum.

Yıllar geçtikçe Ankara çevresinde bir hayli isim yapan Reşit Bey işe olan ilgisini azalttı, her dilediğinin kayıtsız şartsız yerine getirilmesini istiyordu. Firmaya adının eklenmesini de istedi. Yabancı dil bildiği için İstanbul'daki Ford müdürleriyle dostluk kurdu, İstanbul'daki Ford müdürü Mr. Molossi Mısır'a gönderildi, yerine Mr. Armitage adında biri geçti. Reşit Bey onlarla dostluk kurdu. Her dilediğini bana yaptırmaya kalktı, beni beğenmez oldu. Son yıllar ilişkilerimiz tatsız bir hal aldı.

Mr. Armitage ve Ford memurlarından biri Reşit Bey'le mutabık kalmışlar, Ankara Ford Acenteliği bizden alınıp Reşit Bey'e verilecek. Reşit Bey bizden ayrıldı. Ford şirketiyle aramızdaki anlaşmaya göre, acenteliği almak ve tutmak için iyi bir satıcımız, teşhir yeri denilen bir mağazamız, bir de servis için garajımız olacaktı. Bir gün Mr. Armitage ile bir memuru Galata'daki yazıhaneme gelerek, bu anlaşmayı yerine getirmediğimi, satış müdürüm olmadığını ileri sürerek, acenteliği benden alacaklarını bildirdiler.

Kendilerine şu cevabı verdim: "Bunu kabul etmiyorum. İyi bir satıcı bulacağım. Dünya Savaşı başladı, mal nasıl gelecek bakalım? Size bu kadar yıl hizmet ettim. Bekleyin, acenteliği almayın."

Tabii aralarında anlaşmışlar, dinlemediler. O yıllarda Türkiye Ford teşkilatı, Mısır'da İskenderiye'deki müdürlüğe bağlıydı.

Mısır'da Ford genel müdürü Mr. Thornhill Cooper adında bir İngiliz'di, yardımcısı da Amerikan uyruklu, İtalyan asıllı olan, Türkiye müdürlüğünden gitme Mr. Molossi'ydi.

Reşit Katipoğlu Molossi'yi de elde etmişti. Yabancı dil bilmiyordum, akıl danışacağım arkadaşım hemen hemen yoktu. İş, iyi bir işti, para kazanıyordum, elimden alınırsa moralim bozulacaktı. Bir vesileyle tanıdığım ve Posta Genel Müdürlüğü'nde çalışan, iyi İngilizce bilen Cahit Bey vardı. Onun yardımıyla Mr. Cooper ile Molossi'ye durumu anlatan bir mektup yazmaya karar verdim. Mektupları yazdım, olumlu ya da olumsuz hiçbir şey anlaşılmayan cevaplar aldım, yeniden yazdım. Artık Dünya Savaşı şiddetlenmeye başlamıştı. Mal gelmez oldu, savaş sonuna kadar Ford acenteliğinin bizde kalmasına karar verdiler.

Bu acentelik, daha sonra genişleyen ve gelişen otomotiv işlerimizin başlangıcı olmuştur.

Otomobil işinde önemli bir anım da, savaş içinde getirttiğimiz kamyonların hikâyesidir: II. Dünya Savaşı ilan edilir edilmez, önceden Türkiye'ye gönderilmiş olan 90 kamyonun ne olduğundan aylarca haberimiz olmadı. Sonra bu kamyonların Karaçi'ye çıktığını öğrendik. Reşit Bey bu kamyonların kârından hak talep etti. İlişkilerimizin bu hale gelmesi beni üzmeye başlamıştı. Sonunda karşılıklı anlaştık, aramızdaki anlaşmayı yazılı olarak bozduk.

Bir gün Karaçi'ye çıkan kamyonların Bağdat'a gönderildiğini duyduk. O bölge İngilizlerin yönetimindeydi. Kamyonları, Türkiye'ye gelebilmeleri için Bağdat'a göndermişler. Türkiye'den ısmarlanmış

bazı mallar da aynı şekilde Bağdat'a gelmiş. İlgili Türk tüccar ve komisyoncular Bağdat'a akın etti. Fiyatlar çok yükselmişti.

Ankara'da eskiden Erzurumlu Nafiz Bey'in şoförlüğünü yapmış Ethem Köslü adındaki zat biraz para kazanmış, komisyonculuğa başlamıştı. O da Bağdat'a gitmişti. Bizim 90 kamyonun haberini o vermiş, 3.000 liraya mal olan kamyona 15.000 lira verdiklerini yazmıştı. Birçok tüccar kamyonlarını Türkiye'ye getirmeyip orada sattı.

Savaş çıkar çıkmaz, hükümet kamyon kârını yüzde 90 olarak kabul etmişti; 3.000 liraya mal olan bir kamyonda 2.700 lira kâr veriyordu. Bu kamyonların akreditifi de devletin verdiği dövizle açılmıştı. Savaş devresinde devletin kamyona büyük ihtiyacı vardı. Kısacası, bu kamyonları biz Türkiye'ye getirdik, hükümetin emrettiği yerlere teslim ettik. Hükümetin işi görülmüş, biz de kâr etmiştik.

İLK TRAKTÖRLERİN GELİŞİ

Otomotiv işinde unutamadığım bir olay da 1949 yılında ilk traktörlerimizi getirişimizdir.

O yıllarda traktörle tarım yapan çiftçi çok azdı. Marshall Planı uygulanmaya başladı. Firmamız, Amerikan Oliver firmasının traktörlerinin acentesiydi. Marshall Planı'ndan ilk defa Oliver marka traktörler İstanbul'a geldiği zaman, Amerikan Yardım Heyeti Başkanı Russell Dorr bir tören yapmak istedi.

Tören için traktör gerekliydi. Gelen traktörler yerlerine teslim edilmişti. Devlet Denizyolları'nın ambarlarından sevke hazır bekleyen traktörler çıkarılmalıydı.

O zaman Denizyolları genel müdür yardımcısı olan Behçet Osmanağaoğlu'na rica ettim, elinden gelen yardımı esirgemedi. Traktörler ambarlardan çıkarıldı. Dolmabahçe Sarayı'nın yanındaki alana getirildi ve güzel bir tören yapıldı.

İMALATA GEÇİŞ TEŞEBBÜSLERİ

İmalata girmek için ilk teşebbüsümün Koç Demir Boru Fabrikası Ortaklığı olduğunu anlatmıştım. Bu fabrika İstanbul'da Haliç-Sütlüce'de 1928'de, Hovagimyan kardeşler tarafından kurulmuştu. Sermaye azlığı dolayısıyla bir türlü çalıştırılamayan bu fabrikaya 1934'te ben ortak oldum, 135 bin lira sermayeli bir limitet şirket kurduk. Bu şirket kurulduktan sonra fabrika faaliyete geçti, daha iyi çalışır bir hale geldi, bu defa da karşımıza Muamele Vergisi sorunu çıktı. Dışarıdan boru getirenler gümrükten geçerken yüzde 10 Muamele Vergisi veriyorlardı. Fabrika getirdiği hammadde üzerinden yüzde 10 veriyordu. Yapılmış malı satarken de gümrükte verilen vergi indirildikten sonra kalan üzerinden yüzde 10 alıyorlardı. Böylece alınan vergi ithal edilen çember bedelinin yüzde 21,5'ine varıyordu. Bunu düzeltmek için başvurularımız sonuç vermeyince, bu fabrikayı tasfiye etmek zorunda kaldık.

O günleri hatırlatmak için, o zaman İktisat Vekâleti'ne verilen beyannamelerden çıkarılan malzeme fiyatlarıyla müdür, memur ve işçilere ödenen ücretleri kısaca bildireyim. O devirde fabrika müdürü ayda 135 lira, muhasebeci 80 lira, kâtip 50 lira, ambar memuru 30 lira, ustabaşı 120 lira alırdı. Usta gündeliği 110 kuruş, çırak gündeliği 40 kuruştu. Malzeme olarak boru bandının kilosu 11, sacın kilosu 10 kuruştu, elektriğin kilovatı 7 kuruş, maden kömürünün kilosu 1,3 kuruştu. Yaptığımız siyah boruların maliyeti metre başına 33 kuruş, yarım parmak galvaniz borunun metresi 38 kuruş, galvaniz kovanın adedi 40 kuruş, siyah kovanın da 18 kuruştu.

Boru fabrikası işinde başarılı olamadık. Ama bu, başkalarının kurup başarılı olamadığı ve benim sonradan ortak olduğum bir işti. Çok denedim, daha önce kurulmuş olan kaç endüstri işine ortak olmuşsam hiçbirinde iyi sonuç alamadım. Ortak olmaya gelenler fabrikayı kurup şu veya bu şekilde başaramayan insanlar oluyor, size ortaklık teklif ediyorlar. Bunun nedeni de ya tesis plansız kurulmuştur ya da hesaplar yanlış yapılmıştır. Böyle girdiğim üç dört işte başarılı olamadım, zaman ve para kaybettik, işi kapattık.

Demir boru fabrikasını tasfiye ettikten sonra bir zaman endüstri işine girmedim. Ondan sonra tek başıma, Koç girişimi olarak kurduğum endüstri şirketi ise küçük bir oksijen fabrikası oldu.

Sanayi ve tesisat işlerimiz geliştikçe, gerekli olan oksijeni başka yerlerden getirtiyor, ağır nakliye ücretleri ödüyorduk. Bir oksijen fabrikası

kurmamızın daha hesaplı olacağını düşündük, 1947'de "Ankara Oksijen Fabrikası" adıyla küçük bir fabrika kurduk. Sonradan adı "Ansan" olan bu ilk sanayi şirketimizi bir yıl önce sattık.

İKİNCİ AVRUPA YOLCULUĞU

1935'te ikinci Avrupa yolculuğumu yaptım. Avukat arkadaşım Ankara Milletvekili Mümtaz Ökmen ve Çubukçuzade Arif Bey'le birlikte yola çıktık.

1935 yılı Mayıs ayında kız kardeşim Zehra Kütükçü'nün kocası Halim Bey'i çok genç yaşta kaybetmiştik, bu da beni çok etkiledi. Biz yine doktor peşine düştük. Kimden hangi doktoru işitirsem not alıyor, ona bir defa gidiyordum.

İkinci Avrupa yolculuğumda, ilk uğrak yerimiz Viyana'ydı, burada Metropol Otel'e indik; iş yaptığımız Viyanalıların aracılığıyla gene iyi doktorların isimlerini öğrendim. Bana Prof. (Hans) Eppinger adında bir dahiliyeciyi tavsiye ettiler. Prof. Eppinger Berlin'deki ünlü kalp mütehassısı Prof. Von Bergmann'ın damadıymış. Viyana'nın tanınmış hekimlerindendi. Atatürk'ün son hastalığında Fransız Doktor (Noel) Fissinger'le birlikte Türkiye'ye de geldi.

Biz Viyana'da Eppinger'den randevu aldık. Mümtaz Bey ile Arif Bey de benimle geldiler, muayenehanesine gittik. Eppinger bana ahret suali gibi birtakım sorular sorduktan sonra muayene etti ve şu teşhisi koydu: "Küçük yaştan beri çok çalışarak kafayı yormuşsun, buna karşılık vücut çalışmamış. İkisi arasında denge olmadığı için sinirlerin bozulmuş. Kalbinde, ciğerinde bir şey yok, sana ilaç bile vermeyeceğim. İki tavsiyem var, bunları yerine getirirsen bundan kurtulursun, aksi halde yatağa düşersin, belki de delirirsin. İki tavsiyemden biri ata binmek, öbürü de av... Seçimi sana bırakıyorum, ama bunlardan birini yapman şart."

Benimle birlikte Avrupa'ya giden arkadaşlarımdan Mümtaz Ökmen, Prof. Eppinger'den bir de kendisini muayene etmesini istedi. Mümtaz Bey iri yarı, sağlam ve sağlığından çok emin bir insandı.

Eppinger, Mümtaz Bey'e, "Sen şu hasta diye getirdiğiniz arkadaştan çok daha hastasın. Ciğerlerinin elastikiyeti kalmamış. Bu şekilde devam edersen geleceğin çok fena olur" dedi.

Mümtaz Bey'in suratı asıldı. Akşam otele geldik, yanımızda Türkiye'den getirdiğimiz rakılar vardı. Mümtaz Bey şişeyi açtı, "Halt etmiş bu doktor" dedi, zevkle rakısını içmeye başladı. Ne yazık ki Mümtaz Bey, 1961 yılında akciğer kanserinden vefat etti.

Mümtaz Bey keyifle rakısını içerken hâlâ Dr. Eppinger bana doğru mu söyledi, eğri mi, diye düşünüyordum.

SPOR DA GEREKLİ

Avrupa yolculuğum bitip Türkiye'ye döndükten sonra birkaç gün düşündüm ve at sporunu seçmeye karar verdim. Ankara'daki Atlı Spor Kulübü'ne üye oldum. Bir Macar kısrağı aldım ve ata binmeye başladım. Ata bindikçe moralim düzeldi, neşem yerine geldi, işlerimi daha iyi başarmaya başladım. Atçılık beni iyice sardı. O yıllarda Muhafız Kıtası Komutanı olan, şimdi emekli General İsmail Hakkı Tekçe çok güzel kır koşuları düzenlerdi. Grubumuz da bu kır koşularına katılırdı. At merakının çok hoş, çok keyifli olduğunu öğrenmiştim. Bu sporu seviyordum.

Bir yandan da at koşuculuğuna merak sarmaya başladım. Her yıl Karacabey'den taylar getirtilip Ankara'da satılırdı, ben de Misket adında bir tay aldım. Ertesi yıl Kamelya adında bir tay daha aldım. Koşuculuğa başladım. At koşuculuğu bambaşka bir dünya... Önce hayvanın çok iyi seçilmesi gerekiyordu, sonra bir hara olmalıydı, kâr ve zararı denk getirmek için birkaç hayvanım olmalıydı, jokeyler iyi seçilmeliydi, kısaca çeşitli konulardan anlamam gerekiyordu. Koşulara iki yıl devam ettikten sonra zararım büyümeye başladı. Sonunda 14 bin lira kaybedince koşuculuğu bıraktım.

Ata binmeye devam ettim. Bu spor benim için hem keyif, hem sağlık işiydi. 1942'den 1967 yılına kadar ata bindim. Bu süre içinde birkaç defa attan düştüm. En son İstanbul'da Hacıosman Bayırı'nda,

kulübün yanında yağmurlu ve çamurlu bir günde atımın ayağı kaydı, hemen atladım ama at üzerime yıkıldı. Omzum ve kolum üç yerinden kırıldı. Londra'ya tedaviye gittim. Bu kazadan sonra ata binmeyi bıraktım.

BİR LONDRA MACERASI...

Vehbi Koç'un attan düşüp, omuzunu kırması üzerine kızları Semahat ve Suna onu hemen Londra'ya götürdü. Üç hafta süreyle Londra'da kalmaları gerekiyordu. Kızları bu kazanın Vehbi Koç'u ata binmekten soğutacağı endişesindeydi. Babalarına bir öneride bulundular. Hep birlikte gidip Vehbi Koç'a at pantolonu alacaklardı.

"Razı oldu. 'Horse and Ride' diye meşhur bir İngiliz mağazasına götürdük. Babamı kabine oturttuk. Kolu sarılı, pantolonunu çıkarttık, güya at pantolonunu giydireceğiz. Suna ile ikimiz yerlerde at pantolonunun bir paçası onun elinde bir paçası benim elimde, babama pantolonu giydirmeye çalışıyoruz. Ancak at pantolonları da çok sıkı ve dar oluyor. Biz çabalarken pantolon tam ortada kaldı, ne üste çekebiliyoruz ne alttan çıkarabiliyoruz. Babam başladı bağırmaya, 'Kim istedi sizden at pantolonunu! Ne halt etmeye beni buraya getirdiniz... İstemiyorum kolum ağrıyor!...' Perdenin arkasında ne olduğunu anlamayan, ancak Türkçe bağrışlara koşan tezgâhtar korkuyla içeri girdi. 'Ne yapıyorsunuz, niye bağrışıyorsunuz?' diyordu. Ve Suna'yla ikimiz gülmekten babamın pantolonunu bir türlü çıkaramadık. Bu arada babam bizi tezgâhtara, Türkçe şikâyet ediyordu: 'Bunlar beni zorla buraya getirdiler, at pantolonu aldırıyorlar, istemiyorum'!"

Semahat Arsel'in bugün bile gülümseyerek anımsadığı o gün, mağaza görevlilerinin şaşkın bakışları altında baba ve iki kızı apar topar mağazayı terk etti.

Suna Kıraç, *Ömrümden Uzun İdeallerim Var*, 1. Bas., Yay. Haz. Rıdvan Akar, Suna ve İnan Kıraç Vakfı, İstanbul, 2006. 152-153

Benim için at hayvanların en güzelidir. Ata binmek bana sağlığımı, neşemi kazandırdı. Bu sporu yaparken insanın dimağı dinlenir, vücudunun her yanı hareket eder, temiz hava alır. Her mevsimde yapılabilen zevkli bir spordur.



VEHBİ KOÇ AT BİNERKEN (VEKAM ARŞİVİ)

Yürümeyi de çok severim. Ata bindiğim yıllar yürüyüş de yaptım. Geçirdiğim kazadan sonra at sporunu bırakınca yürüyüşe daha fazla önem verdim. Günlük hayatımın içinde yürüyüşün her zaman bir yeri oldu. Uzun yıllar her gün sabahları ve öğleyin en az yarım saat yürüdüm. Şimdi cumartesi ve pazar günleri açık, temiz havalı bir yerde bir saat yürürüm. Sağlık için çok faydalı ve yapılması kolay bir spordur. Yürümek kan dolaşımını düzenler, bütün vücut hareket ettiği için insanı dinçleştirir; açık hava da ciğerleri temizler. Yurtdışında olduğum zamanlar da bulunduğum yerin parkına gider, yürüyüşü hiç ihmal etmem.

Yürüyüş merakımı beni tanıyanlar bilir. İş görüşmeleri için zamanım yetmediğinde, görüşeceğim kimseyle yürüyüş sırasında konuştuğum çok olmuştur. Yürümeyi spor olarak benimsediğimden sert ve hızlı yürürüm. Dakikada 105-110 adımlık bir tempoyu korurum. Bu yüzden benimle yürümek zorunda kalanların bazıları sonradan çok şikâyetçi de olmuşlardır.

İşadamının çalışmasında dengeli olması, çalışmayla birlikte sporunu, eğlenmeyi, dinlenmeyi bırakmaması gerektiğini 1935 yılında öğrenmiş oldum. Bunu öğrenmeden önce en genç yaşlarımı zevksiz ve neşesiz geçirmiştim. Şimdi o günleri hatırladığım zaman ne kadar

akılsızca düşünmüş olduğumu görüyorum. Doktora gitmek şart, ama doktorun dediğine inanmalı, sinirleri bozmadan çalışmak için dengeli bir hayat yaşamaya dikkat etmeli.

KOÇ TİCARET ANONİM ŞİRKETİ'NİN KURULUŞU

"Koçzade Ahmet Vehbi Firması" adıyla yürüttüğüm işlerim her yıl daha büyüyor, birçok yeni işe giriyordum, her işin başında çeşitli müdürler bulunuyordu. Onlara vekâletnameler veriyordum, sermaye, muhasebe işleri değişik şehirlere dağılmıştı.



VEHBİ KOÇ, 1938 (VEKAM ARŞİVİ)

Firmamda çalışan insanların ve yapılan işlerin bütün sorumluluğu benim üstümde; sorumluluklar çeşitli, birinin yaptığı hata veya yolsuzluktan dolayı büyük bir cezaya çarptırılmak, büyük para ödemek, belki hapse girmek gibi hususlar bir yandan beni düşündürürken,

öte yandan dünyanın bütün büyük müesseselerinin şirketler halinde çalıştığını, Avrupa'ya gidip geldikçe görüyordum. Memleketimizde şahıs firmalarının hiçbirinin yaşamadığını görerek bir anonim şirket kurmaya karar verdim. Çalışmalar yapıldı, 1938 yılı 29 Haziran günü 300.000 lira sermayeyle "Koç Ticaret Anonim Şirketi" kuruldu.

KOÇ TİCARET AŞ ÇALIŞANLARI (1940): AYAKTA: EN SOLDA ŞOFÖR İBRAHİM EFENDİ, SOLDAN ÜÇÜNCÜ İSAK DE ESKİNAZİS, BEŞİNCİ ZİYA BENGÜ OTURANLAR: EN SOLDA VE EN SAĞDA SEKRETERLER, SOLDAN ÜÇÜNCÜ VEHBİ KOÇ, SAĞINDA FEVZİ KÜTÜKÇÜOĞLU, YANINDA İBRAHİM BEY
DÜNDAR, AGE., **S. 70**



Kurucu ortak olarak benden başka dayım rahmetli Fevzi Kütükçüoğlu, kayınbiraderim Emin Aktar ve arkadaşlarım Raşit ve Ali Reşat Çavuşoğlu vardı. Ben murahhas aza olarak işleri yönetiyordum.

Bu şirket kurulduğu zaman biri inşaat ve elektrik, öteki otomobil işleriyle uğraşan iki mağazam vardı. Birinci kısımda Kenan Fer, ikincisinde Reşit Kâtipoğlu müdürdü. 1939'da Türkiye İş Bankası genel müdür yardımcılığından ayrılan Fazıl Öziş'i genel müdürlüğe getirdik.

1942 başlarında Galata Grubu'muz, Koç Ticaret Şirketi'nin İstanbul Şubesi oldu. 1949 sonlarında da İller Bankası genel müdürlüğünden ayrılan Hulki Alisbah, Koç Ticaret genel müdürlüğüne geldi. Fazıl Öziş de baş müşavirimiz oldu.

11'LER GRUBU'YLA GEZİLER

Ankaralıların gittiği önemli yerlerden biri de Ayaş İçmeleri'ydi. Küçük yaşımda birçok ailenin Ayaş İçmeleri'ne gittiğini işitirdim. Sabah Ankara'dan kalkarlar, arabayla akşama Ayaş'a varırlardı. Ayaş'tan 22 kilometre uzaklıkta olan içme yerine ertesi gün öğleye doğru varırlardı. Kısacası, gidip gelme üç günü alırdı.

1940 yazında göğsümde ve sırtımda sivilceler çıkmaya başladı, bir türlü geçirmek mümkün olmadı. Bağırsaklarım da düzenli çalışmıyordu. 11'ler dediğimiz arkadaşlar direttiler, hep birlikte Ayaş İçmeleri'ne gittik.

O yıllarda içmelere gidenler çadırlarda kalırlardı. Biz de çadır kiraladık, kurduk ve orada kaldık. 48 derece sıcaklıkta olan su o kadar güzeldi ki, kolayca içiliyordu.

Bizim 11'ler Grubu'nda Raşit Çavuşoğlu ve kardeşi Ali Reşat Çavuşoğlu ile benden başka herkes içmelerden sıkıldı, bir daha gitmediler. Biz üçümüz her yıl gittik. Bazı yıllar ailelerimizden isteyenler de bize katıldı.

Otuz yılı aştı, her yıl Eylül ayında Ayaş'a giderim. O ayda Ayaş kalabalık olmaz, içmelerden yararlandığımı sanıyorum. Bu içmelere gelenler, hasta değillerse çok yararlanırlar. Bazı kimseler doktorun sözüne aldırış etmeden alabildiğine bu suyu içerler, sağlam gelir, hasta dönerler. Bazıları da doktora hiç görünmeden gelir, eğer midelerinde, bağırsaklarında, safrakeselerinde bir rahatsızlıkları varsa, büsbütün fena olur, dönerler. Doktora danışarak gidilirse, içmelerin faydalı olduğuna inanıyorum.

Ayaş'ta eskiden beri âdettir, üç gün kalınır. Neden böyle olduğunu bir türlü anlayamadım. Bana kalırsa, her gün az su içilmeli, en az 10 gün kalınmalı ve vücut yıpratılmamalıdır. Ben buna hiçbir yıl zaman bulamadım, en çok üç gün kalıp döndüm.

Ayaş İçmeleri artık çok tanındı. Güzel, rahat otelleri var. Sanırım son yıllarda Temmuz, Ağustos aylarında günde 1.200 kişi geliyor. Türkiye'nin her yanından insanlara rastlarsınız, çoğu orta halli aileler ve yoksullardır. Yazları Ayaş bir şenlik yerine döner. Köylü kadın kıyafetlerinin her çeşidini görürsünüz.

İçmelerdeki su, Romalılar devrinde de bilinirmiş. Sıcaklığı 48 derece. Hiç soluk almadan içmek gerekiyor, bir de soğursa içmesi daha çetin oluyor.

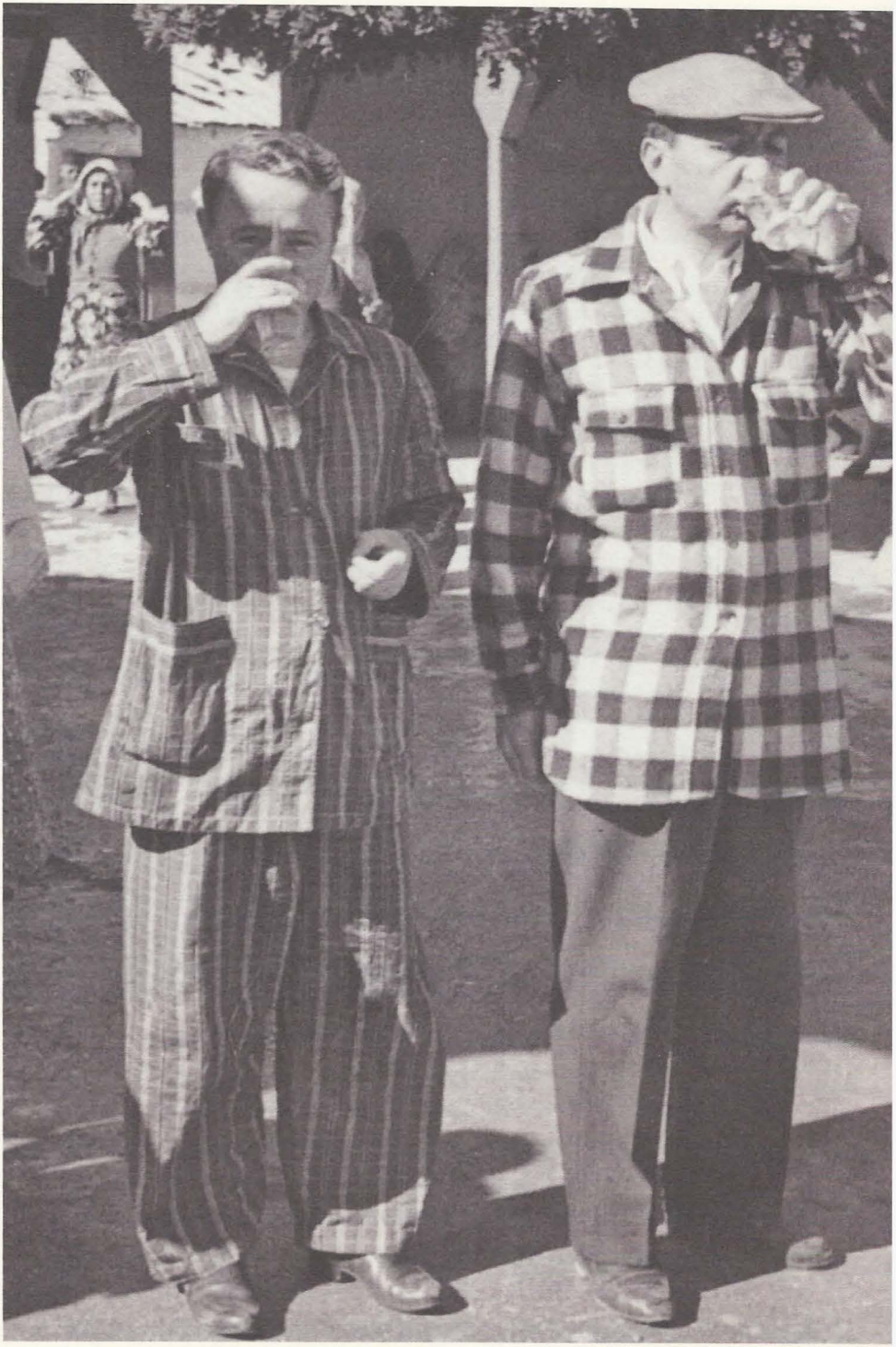


İÇMELER ANISI: (SOLDAN SAĞA) AHMET KAYMAK, RAŞİT ÇAVUŞOĞLU, EMİN HALİM ERGUN, İBRAHİM ATLAS, VEHBİ KOÇ, HALİL NACİ MIHÇIOĞLU, BURHAN ÇAKIR, 1940
DÜNDAR, AGE., **S. 29**

Ben Ayaş İçmeleri'ni severim. Kendine göre özelliği olan bir yerdir. Orada çeşit çeşit insanla görüşür, tanışırım, çeşit çeşit sohbetler olur. Bir başka dünyası vardır.

11'ler Grubu dediğimiz arkadaşlarla birlikte yaptığımız yolculuklar 15 yıl kadar devam etti. İçimizden bazılarını kaybettik; bazıları yaşlılık, bazıları da işlerinin çokluğu nedeniyle katılamayınca, bu grup yolculukları sona erdi.

11'lerle yaptığımız gezilerden biri de Hatay yolculuğudur. 1940 yılındaydık. Hatay'a gittik. O zaman vali Şükrü Sökmensüer'di. Bizi oranın ileri gelenleriyle tanıştırdı, birçok ziyafete davet edildik. Arkadaşlarımızdan rahmetli Burhan Çakır eğlenceye çok meraklıydı. "Buraya kadar gelmişken bir de Halep'e gidelim. Halep'te güzel saz var, eğlence var, biz de eğleniriz" diye ortaya bir fikir attı. Vali bunu duymuş, bana, "Gitmek isterseniz size kolektif bir pasaport yaptırayım. Buraya kadar gelmişken, gidin bir de orayı görün" dedi. Kabul ettik, yanımıza Hatay tüccarlarından Şefik Saboni'nin kayınbiraderini de kattılar, otomobille iki üç günde Halep'e gittik.



AYAŞ İÇMELERİ'NDE, 1952
DÜNDAR, AGE., S. 30



11'LER GRUBU HATAY GEZİSİNDE, 1940
DÜNDAR, AGE., S. 32

Halep'te Baron Oteli'ne indik. Arkadaşlar hemen gazinolara daldılar. Zemini toprak gazinolarda Araplar nargile içiyordu, saz çalınıyordu. Tatsız, sönük, renksiz yerlerdi. Keyfimiz kaçtı. Yetmiyormuş gibi Suriyeliler de, Türk olduğumuz için, arkamıza sivil polisler taktılar, bizde huzur kalmadı. Neyse ki o zaman Halep konsolosu olan, sonradan koalisyon döneminde bakanlık yapan Celal Tevfik Karasapan Bey bizimle çok ilgilenerek yardımcı oldu. Halep'ten trenle, İslahiye üzerinden Ankara'ya döndük.



11'LER GRUBU HATAY GEZİSİNDE, 1940
DÜNDAR, AGE., **S. 32**

11'lerle yaptığım ve unutamadığım bir başka yolculuk da 1942 yılında Isparta'ya gidişimizdir. Isparta'da valilik yapmış olan, sonradan Ankara milletvekilliğine seçilen Fevzi Daldal'la yakın dosttuk. 11'lerden Keçiören komşumuz Ankara Milletvekili Emin Halim Ergun, Raşit Çavuşoğlu ve Fevzi Daldal beylerle birlikte Isparta'ya gittik. Tam gül mevsimiydi. Her tarafta renk renk güller vardı, her yer mis gibi kokuyordu. Fevzi Bey valiliği sırasında kendini çok sevdirmiş olacak, Isparta'nın halıcıları, gülyağcıları, ileri gelenleri bizi çok güzel karşıladılar, her gün bir başka evde ağırladılar. Bu yolculukta bu güzel hatıralardan başka bir kazancım da uzun yıllar dostluğumuzu sürdürdüğümüz Keçiborlu Kükürt İşletmesi Müdürü (daha sonra Maden Tetkik Arama Enstitüsü Genel Müdürü) İhsan Ruhi Berent'i tanımak oldu.

SAVAŞ YILLARINDAN ÇOK PARTİLİ YAŞAMA

Türkiye savaşa girmemekle birlikte savaşın getirdiği pek çok yükü taşımak zorunda kaldı. Çok sayıda kişinin silahaltında tutulması tarımsal üretimi olumsuz etkiledi. Savunma harcamaları da sanayi yatırımları aleyhine genişledi. Üretimde bazen gerilemeye varan duraklamalar ve ithalatın neredeyse olanaksız hale gelmesi sonucunda birçok malda kıtlıklar, darlıklar ortaya çıktı, fiyatlar giderek arttı. Ocak 1940'ta çıkarılan Milli Korunma Kanunu'yla fiyat denetimleri, temel malların vesikayla dağıtılması, hatta özel işletmelere geçici olarak el konulması gibi önlemler getirildi. Bu sıkı önlemler daha sonra kaldırıldığında, 1942-43'te fiyatlarda büyük artış görüldü.

Savaş sırasında ortaya çıkan büyük kazançları vergilendirmek için Kasım 1942'de Varlık Vergisi kanunu kabul edildi. Bir olağanüstü servet vergisi olan Varlık Vergisi uygulamada büyük keyfiliklere ve adaletsizliklere yol açtı ve genelde gayrimüslimleri hedef alan bir vergiye dönüştü. Mart 1944'te ise Varlık Vergisi uygulamasına son verildi.

Savaş ekonomisi koşullarının egemen olduğu 1940'ların ilk yarısında tarımsal üretimde yüzde 30'a varan bir düşüş görüldü. Savaş sonrasında artan dış talebin etkisiyle tarımda kısa süreli bir iyileşme görüldü. Tarımın gelir vergisi kapsamından çıkarılması ve destek fiyat uygulamalarının asıl etkisi ise 1950 sonrasında görüldü.

1945'te kabul edilen Çiftçiyi Topraklandırma Kanunu'yla topraksız köylülere toprak dağıtımını da içeren bir tarım reformu öngörülüyordu. Kanun uygulamada tarımsal yapıda önemli bir değişikliğe yol açmadı, ama iktidardaki Cumhuriyet Halk Partisi'nin (CHP) bölünmesinde ve Demokrat Parti'nin (DP) ortaya çıkmasında etkili oldu.

Türkiye savaş sonrasında dış politikada Batı'ya yöneldi. Bu, ekonomik politikalara da yansıdı. 1947'de hazırlanan Türkiye İktisadi Kalkınma Planı bu yönelimi sergiliyordu. Planda özel sektöre ağırlık ve öncelik veren bir kalkınma stratejisi benimsenmişti. Devletin rolü de altyapıyı geliştirerek özel girişimleri desteklemekti. Dolayısıyla kamu yatırımları için birinci öncelik ulaşıma verilmişti; onu tarım ve enerji izliyor, sanayi

son sırada yer alıyordu. Dış finansmanın yetersiz kalması nedeniyle bu plan uygulamaya konulmadı, ama 1950 sonrasında DP'nin uyguladığı ekonomi politikalarının belirlenmesinde yararlı oldu.

1939'daki düzeyinin gerisine düşmüş olan gayri safi milli hasıla savaşın bittiği 1945 yılından sonra sınırlı da olsa toparlanmaya başladı. Ama enflasyonist baskılar savaş sonrasında da sürdü ve 7 Eylül 1946'da TL devalüe edildi.

1950 Sanayi Sayımı verilerine göre ülkede 82.331 sanayi işyeri bulunuyordu, bunların toplam istihdamı ise 230.736 kişiydi. Az sayıdaki kamu işletmelerinin sanayi geliri içindeki payı yüzde 44, istihdam içindeki payı ise yüzde 29 dolayındaydı. Gıda maddeleri ile dokuma üretimi sanayi üretiminde en önemli sektörlerdi. Bu iki sektörün üretimdeki payı yüzde 60, istihdamdaki payı ise yüzde 52 kadardı.

Sanayideki gelişme istenilen düzeye ulaşmamış olsa da, bu dönemde ticaret kesimi ile tüketim malları sektörlerindeki özel sermaye birikimi belirgin bir ilerleme gösterdi. Bu gelişme de 1950'lerde izlenen ekonomi politikaları üzerinde etkili oldu.

Bu dönemde işçiler açısından kayda değer bir gelişme 1947 tarihli Sendikalar Kanunu oldu. Dönem sonunda sendikalaşma oranı yüzde 2S'e ulaştıysa da, kanunda grev hakkı tanınmadığı için sendikalar etkili olmaktan çok uzaktı. (EN)

Para kazandıkça, borçlanmadan işlerimi büyütüyordum. Devamlı olarak da yeni iş alanları arıyordum.

Küçük yaştan beri evlerimizi odun sobalarıyla ısıtırdık. Yavaş yavaş kömür sobaları çıkmaya başladı. Kullandığımız her şey gibi kokkömürü de dışarıdan gelirdi. Vitoller İngiltere'den, İngiliz koku getirirler, İstanbul'da satarlardı. Suat Karaosmanoğlu adında bir tüccar Almanya'dan kokkömürü ithal ederdi. Her ikisinden de kokkömürü alır, Ankara'ya getirir ve satardım.

1933'te Karabük Fabrikası'nın yapılmasına başlandı, birkaç yılda tamamlandı, fabrika 1938'de kok üretimine başladı. Bu koku alıp satmak istiyordum. Ankara'da kok işini yapan tek firma olduğum için acenteliğini bana vermeyi kabul ettiler. O vakit ulaşım işlerimi yapan Antalya Ambarı müdürü Ekrem Bey'le birlikte, hiç unutmam, 31 Ağustos 1939'da anlaşmayı imza etmek üzere Karabük'e gittik.

Fabrikanın müdürü Halit Civelekoğlu'yla öğleden önce konuşmalara başladık, öğleden sonra anlaşma imza edilmek üzereydi, yemeğe gittik. 1 Eylül günüydü, radyodan Almanların (serbest şehir) Danzig'e hücum ettiklerini öğrendiğim zaman içime bir korku girdi. Ailem İstanbul'daydı, onlara hemen Ankara'ya gelmeleri için telgraf çektim, anlaşmayı imzalamadan Ankara'ya döndüm. Dört beş gün sonra sinirlerimiz yatıştı; yeniden gittik, anlaşmayı imzaladık.

II. Dünya Savaşı sürerken Türkiye'nin savaşa girmesinin söz konusu olduğu günleri, saatleri çok yaşadık. Türkiye, İsmet Paşa'nın uzak görüşlülüğü sonucu savaşa katılmadı.

Savaş süresince Türkiye, ürünlerini her tarafa kolaylıkla sattı, fakat ihtiyacını istediği şekilde sağlayamıyordu, çeşitli ülkelerle ticaret anlaşmaları yapılıyordu. Ancak hükümetimizin anlaşma yaptığı ülkelerden mal getirebiliyorduk. Biz de şirket olarak bu anlaşmalar çerçevesi içinde fazla mal getirmeye uğraşıyor, en çok Almanya'yla çalışıyorduk.

İngilizlere ısmarlanan mallar, İngiltere'den çıkan lisanslarla geliyordu. Bizim de İngiltere'ye ısmarladığımız mallar vardı, ama yazdığımız mektuplara cevap gelmiyordu. Başkalarının lisansları çıkıyor, mal geliyordu, bizimkilere cevap bile yoktu. Ankara'da İngiltere Elçiliği'ne sorduk ve nedenini öğrenebildik: İngilizler,

Almanlarla çalıştığımız için bizim firmayı kara listeye almışlar. Buna çok üzüldüm ve bu durumu nasıl düzelteceğimizi düşünmeye başladım.

II. Dünya Savaşı'nda, Almanya'nın işgal ettiği ülkelerdeki Museviler ya öldürülüyor ya da kaçıyorlardı. Yine böyle kaçmak zorunda kalan, Romanya Musevilerinden aşağı yukarı 800 kişilik bir grup, "Struma" adlı küçük bir vapurla İstanbul limanına gelmişti.

Bu vapuru, Almanlardan korktukları için hiçbir ülke kabul etmiyor, bize sığınmak istiyorlar, biz kabul etmiyoruz. Akdeniz'e çıksalar, Alman donanması ya havadan ya denizden batıracak. Perişan bir hal... (Motoru arızalı olan) vapur Sarayburnu'na demir atmış. Ankara'dan talimat bekleniyor. Socony Vacuum[5] Oil şirketinin o sırada Türkiye genel müdürü olan Mr. (Archibald) Walker harıl harıl beni arar. Ankara'ya geldi, durumu anlattı. Şirketin Romanya'daki direktörü (Martin Segal), hanımı ve iki çocuğuyla birlikte bu vapurdaymış. Mr. Walker'ın isteği, Türk Hükümeti'nin bu dört kişinin vapurdan çıkmasına izin vermesi.

"Biz İngilizlerden izin aldık, aynı akşam Toros Ekspresi'yle Türkiye'den çıkacak, Hayfa'ya gidecekler" dedi.

Bu benim yapabileceğim bir iş değildi, ama Mr. Walker'ı kırmak da istemiyordum. Doğru Emniyet Genel Müdürlüğü'ne gittim. O zaman orada tanıdığım şube müdürü, sonradan Dışişleri Bakanı olan İhsan Sabri Çağlayangil'di. Durumu kendisine anlattım. Bana, "Bu işte o kadar istek var, o kadar büyük paralar teklif ediliyor ki, kimse elini süremiyor, bu ancak Bakan işidir. İçişleri Bakanı Faik Öztrak Bey'dir. Gidersin, anlatırsın, ancak onun emriyle çıkabilir, başka yolu yoktur" dedi.

Hiç unutmam o gün Arife, ertesi gün Kurban Bayramı. Bayramın birinci günü Bakan'ın o güne kadar gitmediğim evine bayramlaşmaya gittim. Bir sürü kalabalık, gelen gidiyor, ben oturuyorum. En sonunda Bakan'a, "İzin verirseniz yandaki odada size bir şey söylemek istiyorum" dedim.

Kibar adam, beni odaya aldı, durumu anlattım. Yolcunun akşam Türkiye'den ayrılacağının bilinmesi, Bakan'ın benim hakkımda iyi düşüncesi sonucu, bir de herhalde adamın vadesi gelmemiş olacak, yolcunun gemiden indirilmesi için telefonla emir verdi.

5 Daha sonra Mobil. (EN)

İhsan Sabri de arkadaşımız olduğu için derhal bu emir İstanbul'a bildirildi, adam kurtuldu. Mr. Walker ile Socony Vacuum'un Ankara temsilcisi Haldun Bey, Bakan'ın kararını duydukları vakit sevinçlerinden neredeyse beni uçuracaklardı. Adam ailesiyle birlikte vapurdan çıkarıldı. O gün tren yokmuş, ertesi gün İstanbul'dan ayrıldı. İki gün sonra, hükümet vapuru daha fazla tutamayacağını bildirdi. [Karadeniz'de Şile açıklarına çekilen] vapur, (24 Şubat 1942 günü) hangi devletin torpili, silahıyla bilmem, battı gitti, bütün yolcu ve mürettebatı da bir anda acı bir şekilde yok oldu.

Bu olaydan sonra Mr. Walker'a nazım geçebileceğini biliyordum. Almanya'yla ticaret yapıyorum diye İngilizlerin beni kara listeye almaları çok canımı sıkmıştı. Durumu Mr. Walker'a anlattım; politik yönü güçlü, büyük tecrübe sahibi, kurt adamdı. İngilizler ve Amerikalılara başvurdu, çok uğraştı, sonunda bizim firmayı kara listeden çıkarmayı başardı. Biz de normal şekilde ticaretimizi yapmaya başladık.

Bu anıları anlatarak hem savaş yıllarında geçirdiğim sıkıntılı günlerden örnekler vermek, hem de inancımı göstermek istedim. Doğruluğuna emin olduğum işlerde daima cesaretle, yılmadan yürüdüm ve her zaman uzun vadeli düşünerek hareket ettim.

SAVAŞ YILLARININ ETKİLERİ

Savaşlar, ekonomik durumu bozuk olan ülkelerin ve halklarının üzerinde çok kötü etkiler yapar. Türkiye II. Dünya Savaşı'na girmemekle birlikte bu savaştan büyük çapta etkilendi.

İhtiyacımız olan mallar yeterince gelemediğinden fiyatlar alabildiğine yükseldi, büyük bir karaborsa başladı. Bu durumlarda, piyasada ihtiyaçtan az mal bulunduğu için, arz-talep kuralı alışverişe hâkim oluyor, ihtiyaç sahibi, malını kaça bulursa almak zorunda kalıyor. Bu gibi satışlar yasadışı olduğundan, satan firmanın resmî kayıtlarına geçmiyor, fatura verilmiyor, devlet de bundan büyük zarar görüyordu. Karaborsadan anormal kazanç sağlayan insanlar, anormal derecede para harcıyor, bir kısım halk yoksulluktan acı çekerken, öbür taraf zevk ve

safa içinde yaşıyor, çeşitli sıkıntılar, acılar doğuyor. Böylece, savaşlar ahlakı o kadar bozuyor ki, önüne geçmenin imkânı kalmıyor.

Böyle durumlarda, hükümet iş sahiplerine kontenjanla bir ölçü içinde döviz veriyor, bu dövizle mallar geliyor, siz malları mağazanıza koyup satıyorsunuz.

Milli Korunma Kanunu çıkmış. Dükkânınıza gelen müşteriye, olan mal için yok diyemezsiniz. Bu malı dükkâna satmak üzere koyduğunuz zaman iş satıcının vicdanına kalıyor. Malı satan satıcının aylık ücreti 500 lira. Satacağı mal, sözgelişi bir otomobil parçasıysa, Milli Korunma Kanunu gereğince tanesi 300 lira, karaborsa fiyatı ise 1.500 lira. Bu kadar farklı rakamlar karşısında, alıcı, mal satan tezgâhtarı para vererek, ziyafetler çekerek, şu veya bu şekilde elde ediyor.

Firma sahibi olduğum 1928 yılından 1939 yılına kadar kendim ve çalışma arkadaşlarımın dürüstlüğü için her türlü yemini edebilirim. 1939'dan 1946'ya kadar ise kuruluş olarak ahlakımız bozuldu, duyduğumuz veya duymadığımız birçok olay geçti, tabii bilerek bilmeyerek müşteri karşısında biz de lekelendik.

II. Dünya Savaşı'ndan sonra ise 1946'dan 1950'ye kadar Merkez Bankası'nda birikmiş dövizlerimiz vardı. Hükümet bol döviz veriyordu. Yavaş yavaş piyasanın ihtiyacı olan mallar gelmeye başladı, karaborsa azaldı, ahlak da yavaş yavaş düzelmeye başladı.

Demokrat Parti'nin iktidara geçtiği 1950 ile 1954 yılları arasında piyasa normal çalıştı, rekabet başladı. Ama 1950-54 arasında uygulanan liberasyon sistemini devam ettirecek dövizi hükümet bulamadı, ithalat azaldı.

1958 yılına kadar Türk parasının resmî kuru 1 Amerikan Doları'nın 280 kuruşa eşit olması esasına dayanıyordu. Doların karaborsa fiyatı 15 liraya kadar çıktı. Bu büyük fiyat farkı karşısında neler olmadı... Gelen yatırım ve tüketim mallarının fiyatları yüksek gösterildi ve büyük döviz kaçakçılığı başladı. Tüketim malları hiçbir zaman devletin resmî döviz fiyatlarına göre, normal kârlarla satılmadı. Bu yüzden büyük vergi kaçakçılıkları oldu. Bu durum 1958'e kadar sürdü.

1958 yılında devalüasyon yapıldı. Doların resmî fiyatı 9 lira oldu. Karaborsa yine 15-16 lira arasında devam etti. Ekonomik bozukluk, particilik, kayırmalar sürüp gitti. Bundan hepimiz zarar gördük.

Bu devirlerde kanunsuz iş yapan işadamlarından büyük para kazananlar oldu, fakat hiçbiri bu kazançları ve elde ettikleri büyük servetleri koruyamadı. Döviz kaçakçılığı, vergi kaçakçılığı yapan firmaların başında bulunanların yürekleri hiçbir zaman rahat olmaz. Yaptığı kanunsuz işler aklına geldikçe iştahı kesilir, uykusu kaçar. Kanunsuz yapılan işleri şüphesiz büyük patronun yanında çalışanlar bilir. Onlara karşı patronun boynu eğik olur, her şeylerine göz yummak zorunda kalır. Emirlerinin dinlenmemesine engel olamaz. Firmanın çalışma gücü azalır, anormal kazançlarla anormal hayat sürüldüğü için israfa alışılır, çoluk çocuğun ahlakı bozulur, çocuklar iyi okuyamaz; kısacası, iş çöker, aile çöker, ülke çöker.

Halkın ahlakını bozan savaşlar her zaman olmaz, fakat ekonomik bozukluk başlar ve uzun sürerse, o ülkenin bünyesi bozulur. Ülkenin kalkınması için yapılacak işler bir yana bırakılır, ahlaksızlıklarla uğraşılır.

MİLLİ KORUNMA MAHKEMESİ'NE GİDİŞ

İlk işe başladığımız zaman babamın, Zindankapı'da Zindan Han'da Nail Bey adında biriyle iş gördüğünü yazmıştım. Nail Bey Ankara'dan gönderilen hububatı satar, komisyon alırdı. Keskinli İsrail Anastasyan Efendi İstanbul'a taşınmış; Nail Bey'in yanında çalışırmış. Nail Bey bizim işleri İsrail Efendi'ye aktarmış. İsrail Efendi'yle bu suretle tanışıldı. 1918 yılından ölünceye kadar bizimle önce komisyoncumuz, sonra ortağımız olarak iş gördü. İleri geri 45 yıl babamla ve benimle çalıştı.

İsrail Efendi'nin İstanbul'da Zindankapı tarafında zeytinyağı işi yapan Karalyan adında, ailece konuştuğu bir dostu vardı. Biz de kendisiyle dost olduk. Karalyan Efendi zeytinyağı işi yapar, zeytinyağından iyi anlar ve bu yağları mevsiminde Gemlik ve çevresinden toplayarak İstanbul'a getirir satardı. Bir gün bana geldi,

Orhangazi'nin bir köyünde bir zeytinyağı değirmeni bulunduğunu, bu işte kâr olduğunu söyledi, bu değirmeni birlikte satın almamızı teklif etti.

Değirmeni 8.000 liraya aldık. O köyde çok miktarda zeytin oluyor, zeytinler burada öğütülerek yağ haline getiriliyor, Karalyan Efendi İstanbul'a gelip bunları satıyordu. Bu küçük yağ değirmenini aldıktan bir yıl sonra Karalyan Efendi yeniden bana geldi, Gemlik'te çok ucuz bir zeytinyağı fabrikası olduğunu, bunu almamız gerektiğini anlattı. Pazarlık edildi, 40 bin liraya bu fabrika alındı. Biraz tamir gördükten sonra çalışmaya başladı.

II. Dünya Savaşı devam ediyordu. Hükümet üretilen zeytinyağlarının belirli bir kısmının, asit miktarı belirtilmek suretiyle, parasız olarak bir çeşit ayniyat vergisi şeklinde devlete verileceğine dair karar almıştı.

MİLLİ KORUNMA KANUNU

26 Ocak 1940'ta çıkarılan Milli Korunma Kanunu, hükümete olağanüstü durumlarda ekonomi ve savunmayla ilgili önlemler alma yetkisi vermekteydi. Kanunla, II. Dünya Savaşı döneminin zor koşulları karşısında hükümetin ekonomiye müdahale yetkisini artırmak, karaborsayı ve spekülasyonu engellemek amaçlanmaktaydı.

Bu dönemde gittikçe ağırlaşan ekonomik koşullar ve mal darlıkları karşısında, Bakanlar Kurulu kararlarıyla çeşitli kontrol ve kısıtlamalar getirildi. Birçok hammaddenin idari yöntemlerle tahsisi ve dağıtımı ile kâr hadlerinin ve ücretlerin sınırlanması, çalışma süresinin uzatılması bu düzenlemeler arasında yer alıyordu. Kanun hükümete, halkın ve ulusal savunmanın gereksinimini karşılamak için ticaret ve sanayi kurumları oluşturmak yetkisini de tanımıştı. Petrol Ofisi ile Et ve Balık Kurumu gibi kamu iktisadi kuruluşları bu yetkiye dayanarak oluşturulmuştu.

Milli Korunma Kanunu başlangıçta II. Dünya Savaşı döneminin sıkıntı ve güçlüklerine karşı bir önlem olarak düşünülmüşse de, özellikle 1950'lerin ikinci yarısında da yoğun biçimde kullanılmıştır. Milli Korunma Kanunu 1960'ta Bakanlar Kurulu kararıyla uygulamadan kaldırılarak askıya alınmış, 1983'te ise yerini 2935 sayılı Olağanüstü Hal Kanunu'na bırakmıştır. Kanuna aykırı hareketlerinden dolayı ceza kovuşturmasına uğrayanlar ve mahkûm edilenler 16 Eylül 1960 tarihli ve 76 sayılı kanunla affedilmiştir. (EN)

Yıl 1943, Milli Korunma Kanunu devam ediyor. Fabrika Karalyan Efendi tarafından yönetiliyor. Milli Korunma Kanunu gereğince devlete teslim ettiğimiz zeytinyağların asidi yüksek geldiği için yeniden 330 ya da 390 kilo zeytinyağı vermemiz gerekiyormuş. Karalyan Efendi nedense ihmal etmiş. Galata, Fermeneciler'de "Vehbi Koç ve Ortakları" firmamız ile Karalyan Efendi ortak olarak Gemlik'te Milli Korunma Mahkemesi'ne verilmişiz.

Savaş devam ediyor, sıkıntı büyük. Milli Korunma Mahkemesi'ne verilenleri gazeteler halka açıklıyor.

Her gün artan fiyatlar ve istenilen malın bulunmaması halk üzerinde sıkıcı etkiler yaptığı için Milli Korunma suçlularının idama kadar giden cezaları konusunda Meclis'e önergeler veriliyordu; böyle sinir bozucu bir devrede yaşıyorduk. Firmamızın bu kadar küçük bir şey için gazetelere geçmesinin manevi zararı çok büyük olabilirdi, onun için zeytinyağının eksik kalan kısmını da teslim edip bir an önce beraat kararı almak istiyordum. Fakat mahkemeye gitmek şartmış.

Gemlik'e vapurla gidip mahkeme günü orada bulunmaya karar verdik. Ocak ayında, soğuk, yağmurlu bir gündü. O sıralarda Kadıköy'de kayınpederim Sadullah Aktar Bey'in evinde misafir kalıyordum. Gemlik'e gidecek vapur Salıpazarı'ndan kalkacaktı. Kadıköy İskelesi'ne geldim. Fırtınadan vapur kalkmadı. Yalvararak elektrik idaresinin bir otobüsüyle Haydarpaşa'ya geçtim. Haydarpaşa'dan da vapur kalkıyordu. Gemlik'e gidecek olan vapurun yanına geldim. Benimle birlikte gelecek olan İsrail Anastasyan, İsak Altabev, Emin Güraç beyler iskeledeydiler. Bu havada vapura binemeyeceklerini kesinlikle söylemeleri üzerine vapura binmekten vazgeçildi ama ben çok üzüldüm. Ertesi gün mahkeme vardı. Bineceğimiz o vapur fırtınadan karaya oturdu. Yazıhanede çok düşünüp taşındıktan sonra Haydarpaşa'dan İzmit'e kadar trenle gitmek, İzmit'ten bir araba tutarak gece Gemlik'e varmak, sabahleyin mahkemede bulunmak üzere işi planladık. Akşam geç vakit trenle İzmit'e geldik, Antalya Ambarı aracılığıyla bir otomobil tuttuk. Körfez'den Yalova'ya gidiyoruz. Devir savaş devri, ortalık karanlık, Gölcük yöresinden geçerken nöbetçiler boyuna bizi durduruyorlar, soru soruyorlar, içimizde de bir Ermeni, bir Musevi var.

Gece geç vakit Yalova'ya geldik. Otel aradık, otelci kahvede oyun oynuyor, hava buz gibi soğuk, kar yağıyor. "İsterseniz mangal koyun, yatın" dedi. Yatılacak gibi değildi. "Burada kaymakam

kimdir?" diye sordum. Orhan Öztrak dediler. Babası Faik Öztrak Bey'i tanıdığım için doğru otomobille kaymakamın evine gittik, evde Jandarma Komutanı'yla iskambil ya da tavla oynuyordu. Beni görünce şaşırdı. Oturduk, niçin geldiğimizi anlattık. Jandarma Komutanı, yolların kardan kapandığını, Gemlik'e gitmemize imkân olmadığını anlattı. Neden gitmek istediğimi söyledim, çare aramaya başladılar. Kaymakamın evinde dört kişi için yatacak yer yokmuş. "Yalnız seni alabilirim" dedi.

Jandarma Komutanı durmadan Gemlik'le görüşüyor, bizi oraya göndermek için çareler arıyordu. Yolun açılmasına imkân olmadığını söylediler ve şöyle bir tavsiyede bulundular: Yalova'dan bir otobüs kalkar, sizi belirli bir yere kadar götürür, dağda 300-500 metre yürürsünüz, Gemlik'ten bir otobüs gelir, o da belirli bir yerde bekler, sizi alır götürür. Hiç düşünmeden "Evet" dedim. Bu planı uyguladık ve mahkeme saatinde beş kişi hâkimin karşısına çıktık: İsrail Anastasyan, İsak Altabev, Emin Güraç, Karalyan ve ben.

Hâkim ortakların cinsini görünce şaşırdı, ikisi Ermeni, biri Musevi... Bu havada nasıl gelebildiğimize daha çok şaştı, mahkeme gününden önce zeytinyağları teslim edilip kendisine bildirildiği için beraat kararı verdi. Biz de rahat bir soluk aldık. Üç yüz kilo zeytinyağı için, o vakit kilosu bir liraya ise biz kiloya beş lira masraf ettik, bu iş de böylece bitti. Bu olay iş hayatımda beni en çok üzmüş olanlardan biridir. Bu kadar üzüntünün nedeni olan bu küçücük zeytinyağı fabrikasını az bir zaman sonra Varlık Vergisi yüzünden sattık.

VARLIK VERGİSİ

Merhum Şükrü Saraçoğlu Bey başbakan, Fuat Ağralı Bey maliye bakanıydı. Varlık Vergisi adı altında bir vergi kanunu çıkardılar. Bu verginin matrahı takdire bağlıydı. Her ilde komisyonlar kuruldu. Bu komisyonların koydukları vergilerin itirazı, temyizi yoktu ve Türk tarihinde eşi benzeri olmayan bir vergiydi. İlk hamlede bana da 350 bin lira vergi takdir edilmişti.

O vakit Ankara ve İstanbul'da mağazalarım, Karalyan'la ortaklaşa Orhangazi'de 8 bin liraya alınmış bir köy zeytinyağı değirmeni ile Gemlik'te 40 bin liraya alınmış bir fabrikamız, bir de Anamur'da Mehmet Karamancı ve Canik Verter'le ortak bir kurşun madenimiz vardı. Bulundukları bölgelerde en büyük vergiyi alabilmek için, mülki âmirler yarışa girmişler. Gemlik'te iki fabrikanın maliyeti 48 bin lirayken 40 bin liralık varlık vergisi, 100 bin liralık Anamur kurşun madenine de 200 bin lira varlık vergisi geldi.

Şuradan buradan yazılan vergilerle bana düşen vergi milyona yaklaştı. Uzun uğraşmalardan sonra, mükerrer vergilerin yazıldığını ispat ederek bana takdir edilen Varlık Vergisi'ni 600.000 liraya indirdik, hepsini ödedik.

BİR OLAĞANÜSTÜ SERVET VERGİSİ

II. Dünya Savaşı sırasında oluşan mal darlıkları ve enflasyon, stokçuluğu ve karaborsayı körüklemiş, tüccarların ve pazar için üretim yapan çiftçilerin kazançlarında büyük artışa yol açmıştı. 11 Kasım 1942'de kabul edilerek uygulamaya konulan Varlık Vergisi Kanunu'yla bu süreçte edinildiği düşünülen servetleri vergilendirmek üzere bir defalık bir olağanüstü servet vergisi getirildi.

Kanun uyarınca vergi matrahları ve oranlarının yerel yöneticiler ile maliyecilerden oluşan komisyonlarca belirlenmesi pek çok keyfi uygulamaya yol açtı. Komisyonca belirlenen verginin 15 gün içinde ödenmesi gerekiyor, vergisini 30 gün içinde ödemeyenler ise tutuklanıp çalışma kamplarına gönderilebiliyor, mülklerine haciz konulabiliyordu.

Uygulamada Varlık Vergisi'nin özellikle azınlıklar aleyhine çalıştığı söylenebilir. Maliye Bakanlığı, Müslümanların belirlenen matrahın yüzde 12,5'ini, gayrimüslimlerin yüzde 50'sini, dönmelerin yüzde 25'ini, çiftçilerin ise yüzde 5'ini vergi olarak ödemesini hükme bağladı. Pek çok kimse vergisini ödemekte çok zorlandı. Vergi borcu yüksek olanlar 1943 başında kovuşturulmaya başladı ve hepsi gayrimüslim olmak üzere 1.400 mükellef tutuklanarak Aşkale'ye çalışma kampına gönderildi. Borçlular vergilerini ödemek için bir an önce mülklerini satmaya çalışıyorlardı. Bu da gayrimenkul fiyatlarının hızla düşmesine ve iflaslara yol açtı. Bu süreçte 900 gayrimenkul de devlet tarafından vergi borcu karşılığında istimlâk edildi.

Eylül 1943'te görece yoksul gayrimüslimlerin borçları affedildi. Aşkale'deki sürgünlerden geriye kalanların da aynı yılın Aralık ayında evlerine dönmelerine izin verildi. Varlık Vergisi uygulamasına Mart 1944'te son verildi.

Uygulandığı süre boyunca toplam 315 milyon TL Varlık Vergisi toplandı. Bu tutar 1943'teki devlet harcamalarının yüzde 38'ini oluşturmaktaydı. Toplam vergi gelirinin yaklaşık yarısı gayrimüslimlerden sağlanmıştı. Vergi tahsilatı içinde İstanbul'un payı yüzde 70'ti, bunun da yüzde 70'i gayrimüslimlerce ödenmişti. Uygulamada vergi bütün ticaret kesimini olumsuz etkilemekle birlikte, gayrimüslimler üzerindeki etkisi daha da ağır oldu. Kuşkusuz bu dengesizliğin önemli bir nedeni de azınlıkların o dönemde ticaret alanında büyük bir ağırlığa sahip olmasıydı.

Vergi nedeniyle çok sayıda mülk el değiştirirken, yaratılan güvensizlik ortamı azınlıkların sanayiye yönelmesini ya da kendi başlarına girişimde bulunmalarını da engelleyen bir rol oynadı. Bu nedenlerle Varlık Vergisi uygulamasının ekonomiyi "Türkleştirme" politikasının bir aracı olduğu da ileri sürülmüştür. (EN)

İLK AMERİKA YOLCULUĞU - AMERİKA'DA FİRMA KURULMASI

1946'da ilk Amerika yolculuğum tüccarlıktan çıkıp sanayiciliğe geçişimin başlangıç noktası olmuştur. Bu yolculuğu iki yıla yakın bir zaman düşünüp hazırlandıktan sonra gerçekleştirmiştim.

1943 yılındaydık. Savaş uzuyor, bütün Avrupa'yı titreten Alman orduları Hitler'in durmadan değişen kararlarıyla yıpranıyor, savaş uzadıkça da Müttefikler zaman kazanıyor, güçleniyordu. Yılın ikinci yarısında bende şu görüş belirdi: Bu savaşı Amerika ve Müttefikler kazanacak, ticaret serbest olacak. Avrupa bitkin bir halde, Amerika'yla büyük iş yapmak imkânları çıkacak; iş alanıma giren büyük Amerikan firmalarının temsilciliklerini almalıyım. Bu yoldan yürümem gerektiğine karar verdim. Daha önceden Ford acentesi olduğum, Firestone lastiklerinin Ankara acenteliğini yaptığım, Geseryanlarla da çalıştığım sürede Kelvinator buzdolapları ve Philco radyolarını sattığım için, en iyi markaların Amerika'da bulunduğu

ve seri üretim yapılan işlerde Amerikan mallarının Avrupa'ya oranla kalite ve fiyat bakımından daha uygun olduğu görüşüne varmıştım. Fakat bunu nasıl yapacağımı? Savaş bitmemiş, oraya nasıl gidilecek, temaslar nasıl yapılacak? Bu güçlükleri nasıl çözeceğimi düşünüyordum.

1943 yılında Fermeneciler'deki mağazama mühendis olduğunu söyleyen kısa boylu, ufak tefek yapılı, Vecihi Karabayoğlu adında bir genç geldi. Yoksul bir ailenin çocuğu olduğunu, Amerikan Koleji'ni bitirdiğini, Amerika'da üniversitede ihtisas yaptığını, Ankara Elektrik Şirketi'nde mühendis olarak çalıştığını, Amerika'ya gitmek istediğini, orada işlerimiz olunca yapacağını anlattı ve kendisine ilk zamanlarda yardım edilmesini istedi. Gözüm Vecihi Bey'i pek tutmamıştı.

"Biraz düşüneyim, önümüzdeki hafta gel" dedim. Yine geldi. Çok işim vardı, görüşemedim. Bu gel-git bir ay sürdü, ama Vecihi Bey hiç peşimi bırakmadı. Hangi gün gel dedimse geldi, boş kalıncaya kadar beni bekledi. Sonunda Vecihi Bey'le bir anlaşma imzaladık; ayda 100 dolar ücretle Amerika'ya gitmesi kararlaştırıldı.

O sıralarda Amerika'ya gidebilmek için Ankara'dan Toros Ekspresi'ne bineceksiniz, Beyrut'tan vapura binip Kahire'ye, Kahire'den İç Afrika'ya geçeceksiniz. Afrika'dan askeri uçaklara ve konvoylara bineceksiniz. Bu yolculukta bir torpile, savaş gemisine rastlamadan Amerika'ya ulaşabilmek büyük şanstı. Vecihi Bey, hanımı, oğlu ve ben, hiç unutmam bir Ramazan günü, Ankara İstasyonu'ndaki Gar Lokantası'nda yemek yedik, yemekten sonra trene binip yola çıktılar. Yukarıda saydığım yollardan giderek haftalar sonra Amerika'ya vardılar. Vecihi Bey yola çıkmadan önce ne gibi işler yapacağı, hangi şirketlerden temsilcilikler alacağı gibi hususları kararlaştırmıştık.

Vecihi Bey Amerika'da evinde çalışmaya başladı, birkaç ay sonra şirketlerle ilişki kurdu, General Electric, US Rubber, Oliver, Burroughs, York gibi büyük firmaların temsilciliklerini almayı başardı. İyi çalışma sonucu büyük bir başarı göstermişti.

Savaş devrinde Türkiye'nin birikmiş 280 milyon doları vardı, fakat savaş dolayısıyla hiçbir yerden mal alınak imkânı yoktu. Biz aldığımız büyük temsilciliklerin organizasyonuyla uğraştık. Şirketlerle temasa başladık. 1945 yılında genel müdürümüz Fazıl Öziş'in Uluslararası Ticaret Odaları toplantısına katılmak üzere Amerika'ya gitmesi kararlaştırılmıştı. Fazıl Bey, Amerika'da gerekli temasları yapacak,

dönüşünde bize Vecihi Bey'in durumu ve Amerika'daki işlerimiz hakkında bilgi verecekti. O sırada Vecihi Bey'le ilişkilerimiz iyi gitmemeye başlamıştı.

Fazıl Bey Amerika'dan döndükten sonra aldığımız bilgilere dayanarak 25 bin dolar sermayeyle New York'ta bir şirket kurmaya karar verdik. Hükümetten müsaade aldık, Lexington Avenue'de General Electric binasının 25'inci katında "Ram Commercial Corporation" adıyla bir şirket kurduk.

Artık Vecihi Bey'in evde çalışması mümkün değildi. Bir yazıhane açıp yanına bir sekreter alarak, Türkiye'den Amerika'ya giden resmî heyetlere mal satmasının, kısaca daha fazla iş yapabilmesinin mümkün olacağına inanmıştık.

Bu şirketi 25 Nisan 1945 günü kurduk. Birkaç yıl devam etti, masrafı yılda 15-20 bin doları buldu. Amerika'ya giden resmî heyetlerden büyük iş alamadık. Sonunda şirketi 15 Temmuz 1954 tarihinde kapamak zorunda kaldık.

1945 Mayısı'nda savaş bitmişti. Bu arada birçok Amerikan firmasının temsilciliklerini almıştık. Artık benim Amerika'ya gitmem ve bu yeni dünyayı görmem gerekiyordu.

O güne kadar hiç uçağa binmemiştim ve uçağa binmekten korkuyordum. Uçakla gitmeyip tren ve vapurla Amerika'ya gidersem pek çok gün kaybolacak, rakipler Amerika'ya gidecek, işlerini görecek, dönecek, biz hâlâ yolda olacaktık. Bu bakımdan uçakla gitmek gerekliydi. İlk işim Profesör Ekrem Şerif Egeli'ye giderek kalbimi muayene ettirmek, sağlık bakımından uçağa binmemde bir mahzur olup olmadığını öğrenmek oldu. O vakit uçaklarda basınç ayarı olmadığı için hastaların çoğu binemiyordu. Doktor mahzur olmadığını söyledi. Bununla beraber uzun uçak yolculuğuna dayanıklılığımı denemek için 1946 yazında Ankara-İstanbul arasında birkaç defa uçağa bindim. Bu pratik tecrübeyi de geçirdikten sonra, Eylül ayında Amerika'ya gitmem kararlaştırıldı. Program yapıldı, otellerde, trenlerde, uçaklarda yer bulmak çok güçtü. Bizim Dışişleri Bakanlığı aracılığıyla bana uçaklarda yer bulunmasını rica ettim, kimse ilgilenmedi. Vecihi Bey'in aracılığıyla General Electric şirketinden rica ettim. Amerikan Hükümeti vasıtasıyla Londra-New York uçuşumu istediğim zamanda temin ettiler. İstanbul'dan "Ege" vapuruyla Marsilya'ya, Marsilya'dan trenle Paris'e, Paris'ten Manş Denizi yoluyla Londra'ya, Londra'dan uçakla Amerika'ya gittim.

O sırada Londra'da büyükelçimiz merhum Cevat Açıkalın'dı. Ziyaret etmek istedim, gittim. Bana niçin geldiğimi sordu. Amerika'ya gideceğimi, ziyaret için uğradığımı söyledim.

"Ne vakit geldin, ne vakit gideceksin?" diye sordu. "Dün geldim, yarın gideceğim" dediğim vakit Elçi bana, "30 bin kişi sıra bekliyor, buradan iki aydan evvel gidemezsin" dedi.

Demek ki bizim elçiliğe kalsaydık iki ay bekleyecekmişiz, ama General Electric gibi bir şirketin kendi hükümeti üzerinde büyük etkisi olabiliyor.

Londra'da kaldığımız ilk akşam, otelin lokantasında yemek yiyoruz. Garson bir parça ekmek getirdi. Ben bu ekmeği çorbayla bitirmiştim, bir dilim daha ekmek istedim. Garson bana, ekmek hakkımı kullandığımı, ancak bir kap yemek hakkımdan vazgeçersem bir dilim ekmek daha vereceğini söyledi. Ondan sonra yememe, içmeme çok dikkat ettim.

Londra'dan akşamüzeri uçmaya başladık, gece İrlanda'ya geldik. Havanın bozukluğu yüzünden altı saat İrlanda'daki lokantada bekletildikten sonra uçağımız kalktı. On dört saat uçtuktan sonra bizi Kanada'da bir askeri havaalanına indirdi. Bir yandan uçağın etkisi, öbür yandan korku beni bitirdi. Bu dağ başındaki havaalanında her türlü rahatımızı sağladılar, gece yeniden uçağa bindik. Beş buçuk saat uçtuktan sonra sabaha karşı 3.30'da New York'a vardık.

Vecihi Bey havaalanında bizi karşıladı, otomobille Waldorf Astoria'nın yanındaki Ritz Tower Oteli'ne getirdi. Yolda bana şunları söyledi:

"Efendim, siz Türkiye'de tanınmış bir insansınız, varlıklısınız. Fakat Amerika çok büyük bir yer. Burada itibar üç zümreyedir: En ünlü artiste, en ünlü futbolcuya ve telefon rehberinde adları yazılı olmayan 400 zengine. Burada ters bir davranışla karşılaşırsanız gücenmeyiniz." Vecihi Bey'in bu sözleri bana neden söylediğini anlayamadım.

Vecihi Bey, Ritz Tower Oteli'nin 17. katında bize bir daire tutmuş. Bu dairenin iki yatak odası, mutfağı, çalışma odası ve bir salonu vardı. O kadar yorgundum ki, hemen yattım. Sabah kalktığım zaman oturduğum daireyi dikkatle gezdim, baktım oraya ne ben yakışıyorum ne de bavulum.

Ertesi gün Vecihi Bey bizi evine öğle yemeğine davet etti. Kendisine bizim kaldığımız dairenin kirasının ne olduğunu sordum, günde 30 dolarmış.

"Bir hafta için tuttum, daha fazla vermediler. Siz ilk defa Amerika'ya geliyorsunuz, böyle bir otelde oturmanız gerekir" gibi bir cevap verdi. Ben de içimden, "Hay Allah razı olsun, iyi ki bir haftadan fazla vermediler" dedim ve ucuz bir otel aramaya başladım.

Bir hafta sonra 35. Sokak'ta geceliği 8,5 dolar olan Columbus Oteli'ne taşındık. Bu ilk Amerika yolculuğumda 45 gün bu otelde kaldık. Teker teker temsil ettiğim firmaların müdürleri ve işimizle ilgili şube müdürleriyle tanıştık, görüşmeler yaptık. New York dışındaki şehirlerde temsil ettiğimiz firmalara gittik.

Bu yolculuğa Tetico şirketimizin müdürü Enis (Fikri) Tokcan'la çıkmıştık. Türkiye'den buraya mal almak için gelmiş olan Devlet Demiryolları, Sümerbank ve Kâğıt Sanayii heyetlerine mal satmak için ilişkiler kuruyorduk. Sonunda bu heyetlerden hiçbir iş alamadık. Demiryolları heyetinin başında Fuat Zincirkıran, Sümerbank heyetinin başında Bülent Büktaş, Kâğıt Sanayii heyetinin başında rahmetli Adnan Berkay vardı. Bu heyetlerin içinde çalışmasıyla, karakteriyle, çok beğendiğim, sevdiğim rahmetli Adnan Berkay'ı anmadan geçemeyeceğim.

Amerika yolculuğumda temsil ettiğimiz firma yetkilileriyle tanışmaktan başka bir hedefim daha vardı: Türkiye'de bir ampul fabrikası, bir de lastik fabrikası kurmak. Bu amaçla görüştüğüm gerek General Electric, gerekse US Rubber (şimdiki Uniroyal) çok büyük şirketlerdi, âdeta birer hükümet gibiydiler. Derdimi anlatmak ve karar almak çok güçtü. Başarılı olmak için, küçüklerden başlayıp onları inandırmak, işi pişirerek kademe kademe yükseklere götürmek gerekiyordu. İlk Amerika yolculuğumda bu yolu tuttum. Önce General Electric firmasının Türkiye işlerine bakan ve bizi seven direktörle tanıştım. Derdimizi ona anlattık. Ondan sonra Mali İşler başkan vekili Mr. Evereth'i inandırdık. International General Electric'in genel müdürü Mr. Herod'a görüşümüzü kabul ettirdik, oradan işi General Electric'in genel müdürü, aynı zamanda idare meclisi başkanı olan Mr. (Philip D.) Reed'e iletmek gerekiyordu. Bana 45 dakikalık bir randevu verdi. Lexington Avenue'de, General Electric binasının 48. katında oturan Mr. Reed'in huzuruna Vecihi Bey'le birlikte çıktık. İngilizce bilmediğim için tercümeden dolayı iki misli zaman kayboluyordu. Mr. Reed bu konuşmada ahret suali gibi sorular sordu, 34 dakika kendisi konuştu, 11 dakika da ben. Görüşümü, düşüncelerimi anlatamadan 45 dakika bitti, Mr. Reed saatine baktı. Tabii bu, "Gidin" demekti. Hiçbir sonuca varamadık. Ben kendisinden bir randevu daha rica ettim.

Bir hafta sonra 45 dakikalık bir randevu daha verdi. Bu ikinci gidişimde Türkiye'de General Electric Ampul Fabrikası kurulması kararını aldım. Uzun konuşmalar oldu, Türkiye'ye heyetler gelip gitti, sonunda şirket kuruldu, fabrika inşaatına başlandı, başarı sağlandı. Memlekette Amerikan sermayesiyle ortak ilk fabrika böylece kuruldu. Döviz tasarruf edildi, General Electric kazandı, biz kazandık. Bu başarımdan dolayı çok memnunum.



GENERAL ELECTRIC GENEL MÜDÜRÜ PHILIP D. REED VE VEHBİ KOÇ (VEKAM ARŞİVİ)

Amerika'dayken, Türkiye'de bir lastik fabrikası kurmak üzere, US Rubber şirketine de teklifte bulundum. On beş yıl uğraştım, bir türlü kabul ettirmek mümkün olmadı, tâ ki biz Pirelli'yle lastik fabrikası kurmaya karar verip işe başlayana kadar. O zaman harekete geçerek Türkiye'de bir fabrika kurmaya karar verdiler, ama işe çok geç başlanmış oldu. Her demir tavında dövülmek gerek. İlk Amerika yolculuğumun hedeflerinden birinde başarılı oldum, diğerinde olamadım. Lastik fabrikası 1964 yılında, gecikerek kuruldu.

VEHBİ KOÇ, TARTI VE ÖLÇÜ ALETLERİ YAPIMCISI TOLEDO ŞİRKETİNİN DERGİSİNDE, 1946: "TOLEDO'NUN TÜRKİYE DİSTRİBÜTÖRÜ KOÇ TİCARET ANONİM ŞİRKETİ'NİN BAŞKANI VEHBİ KOÇ VE ONUN NEW YORK TEMSİLCİSİ VECİHİ KARABY(SİC) YAKINLARDA FABRİKAYI ZİYARET ETTİLER. (ORTADAKİ) FOTOĞRAFTA PAUL GREEN, VEHBİ KOÇ, VECİHİ KARABY VE ALLEN PARMELEE GÖRÜLÜYOR. KOÇ TİCARET FİRMASI HIZLA GELİŞEN TÜRKİYE EKONOMİSİNDE ÇOK ETKİNDİR."
DÜNDAR, AGE., **S. 139**



Around the World with TOLEDO





Switzerland has always been noted for its precision craftsmanship in manufacturing, and Toledos, with their high standard of accuracy have had widespread usage there. Our Swiss distributors, who have helped make the name Toledo well known throughout that country, are H. Haas and F. Vogel. As partners they have operated Neue Toledo A. G. in the city of Zurich since 1935.

During Mr. LeBrun's trip to Europe last, he visited beautiful Lake Lucerne with Messrs. Haas and Vogel and their wives. The photograph at the left show Mr. and Mrs. Haas, at the right Mr. and Mrs. Vogel.

→

Vehbi Koc, head of Koc Ticaret Anonim Sirketi, Toledo distributor in Turkey, and his New York representative Vecihi Karaby recently paid a visit to the factory. Shown are Paul Green, Mr. Koc, Mr. Karaby and Allen Parmelee. The firm of Koc Ticaret are very active in the rapidly expanding economy of Turkey





←

Seated are George Sjostrom, (left) son of Toledo Swedish distributor, E. Halvar Sjostrom and Sigurd Brinch, Toledo distributor in Norway. Mr. Sjostrom had just completed intensive training here at the factory prior to joining his father's concern. Mr. Brinch, who became our distributor in 1939, just before the outbreak of war in Europe, was here at the factory for a visit of several days.

TOLEDO SYSTEM

Amerika'da Neler Dikkatimi Çekti?

Amerika'ya bu ilk gidişimde 52 gün kaldım. Gitmeden önce biraz okuyarak, biraz fotoğraf görerek, Amerika'nın ticareti ve endüstrisi hakkındaki rakamları inceleyerek ne kadar büyük bir ülke olduğunu öğrenmiştim, bu yüzden Amerika beni çok şaşırtmadı.

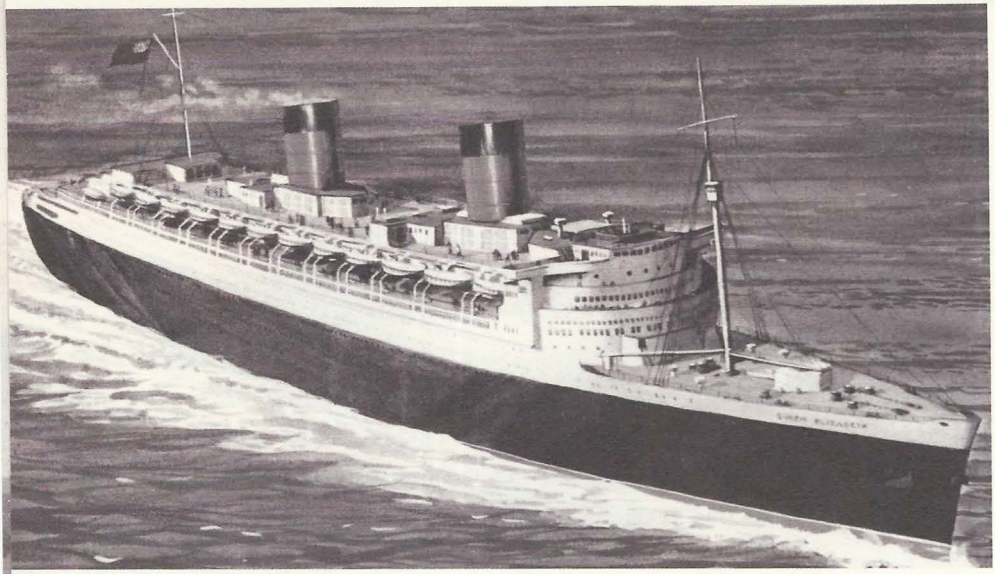
Ama Amerika'ya ilk gidişte insan yine de bir altüst oluyor. O yıllarda Türkiye'deki binalar en çok dört beş katlıydı. Amerika'da ilk kaldığım otelde ise odam 17. kattaydı, aşağı baktığım zaman başım dönmüştü. Yüz iki katlı "Empire State" binasına çıktığım zaman kulaklarımın tıkanması, asansörlerin hızı, mağazalardaki canlılık, gece caddelerden geçen otomobillerin ışığı, New York şehrinin çeşitli bölgelerini birbirine bağlayan köprüler, yemekler, kalitesi aynı olup servis dolayısıyla farklı fiyatlar, ne ararsanız bulunan mağazalar, insanların caddelerde hızlı yürümesi, New York'tan Niagara'ya giderken 700 küsur kilometrede 500 benzin istasyonu bulunması, yolların düzgünlüğü ve mükemmelliği, otomobil fabrikalarında araba yapımındaki hız, kısacası birçok şey bir araya toplandığı zaman Amerika'nın ne kadar büyük bir üllke olduğu derhal anlaşılıyordu.

Amerika koca bir kıta, temsil ettiğimiz Ford fabrikası Detroit'te, Oliver fabrikası Chicago'da, o günkü dört motorlu uçaklarla 4-5 saatte varabileceğimiz şehirlerdeydi. Bunların hepsine gittim. Uzaktaki fabrikalara uçakla, yakındakilere trenle gittik. Trenler çok hızlıydı. Kompartımanlarda yataklar birbirinden perdeyle ayrılmıştı, bizdekinden çok farklıydı.

Amerika'ya gitmişken bir de sağlık muayenesi olmak istedim. Ford'un tavsiyesiyle Ford Hospital'da üç günlük bir muayeneden geçtim. Chicago'dayken Türkiye'de bile adını duyduğum, Amerika'nın en meşhur kliniklerinden, Chicago'ya yakın olan Mayo Kliniği'ne gittim.

Nasıl Türkiye'yi yalnız İstanbul, İzmir, Ankara sanan çok aldanırsa, Amerika'da New York'u, Washington'u görüp "Amerika bu" diyen çok yanılmış oluyor.

Chicago'dan Mayo Kliniği'ne giderken uçak iki üç küçük kasabaya uğradı. Klinik de küçük bir kasabadaydı. Onları gördükten sonra Schaeffers kalemlerinin yapıldığı Mississippi Nehri kıyısındaki küçük Ford Madison kasabasında iki gün kaldık. Böylece gerçek Amerika'yı tanıdım; sevgiyi, saygıyı ve konukseverliğini daha yakından görebildim.



RMS QUEEN ELIZABETH
HTTP://LOSTLINERS.COM/CONTENT/WP-CONTENT/UPLOADS/2011/03/RMS-QUEEN-ELIZABETH-PAINTING-1.JPG

New York'tan Londra'ya 13 Nisan 1946 günü "Queen Elizabeth" vapuruyla döndüm. 80 küsur bin tonluk bu vapurun 10 asansörü, 2.500 yolcusu, 2.500 personeli vardı. Hem "Queen Elizabeth" hem de onun kardeşi "Queen Mary", İngiliz saltanatını gösteren gemilerdi.

New York'tan Londra'ya ortalama saatte 30 mil hızla dört buçuk günde geldik. Vapurun çeşitli lokantaları, barları, mağazaları, oturma salonları, sineması vardı. Bindiğimizin ertesi günü vapurda küçük bir gazete yayımlandı, bütün yolcuların ismi yazılıydı. Yolcular böylece birbirini tanımış oluyordu. Bu gazete her gün çıkıyordu. Her şehirle haberleşme imkânı da vardı. Gerçekten çok güzel bir vapurda böyle bir yolculuk yapabildiğim için çok sevinmiştim.

SİYASETİN ETKİSİ 1: CUMHURİYET HALK PARTİSİ DÖNEMİ

29 Ekim 1919 günü Müftü Börekçizade Rıfat Efendi'nin başkanlığında Ankara'da kurulan Müdafaa-i Hukuk Cemiyeti'ne babam da girmişti. O günkü duruma göre 3 bin kuruş maddi yardım da yapmış. Büyüklerimin isteğiyle ben de 19 yaşımda bu cemiyete girdim.

Müdafaa-i Hukuk Cemiyeti sonradan Cumhuriyet Halk Partisi (CHP) oldu. Ben de bu yoldan CHP'li oldum. CHP Atatürk tarafından kurulmuştu ve ülkenin tek partisiydi. Atatürk devrinde çok gençtim, çok önemsizdim, ne büyük Atatürk, ne İnönü'yle temasım oldu.

Ankara devlet merkezi olduğu için işlerim geliştikçe ve tanınmaya başladıkça CHP ve hükümet erkânıyla tanıştım. İnönülerle ailece dost olduk, fakat tanıştığımız günden bugüne kadar, son yıllarda bir iki hastalık ziyareti dışında, kendileri çağırmadıkça rahatsız etmek istemedim ve gitmedim.

CHP devirlerinde parti ve hükümet birdi. O kadar ki, bir süre valiler, parti il başkanlığı da yaptılar. Onun için Ankara Valisi rahmetli Nevzat Tandoğan da hem CHP İl Başkanı, hem Ankara Valisi'ydi. Bu uzun yıllar böyle devam etti.

Ben de partinin emriyle Belediye Meclisi ve Parti İl Yönetim Kurulu üyeliklerinde bulundum. Demokrat Parti'nin kurulmasından önce, yanılmıyorsam 1943'te Ankara CHP Müfettişi Kemal Satır Bey, İnönü'nün isteğiyle bana Ankara milletvekilliğini teklif etti. Bu teklifi politikaya atılmayacağımı, kendi alanımda ilerleyeceğimi söyleyerek ve İnönü'nün teveccühüne teşekkür ederek kabul etmedim. O günlerde Genel Sekreter Nafi Atıf Kansu da aynı teklifi getirdi, fakat ben gene kabul etmedim, kendi işlerimle meşgul oldum.

Tek parti devrinde de büyük çekememezlikler vardı. İleri gidenler çekilmez, birbirinin aleyhinde bulunulurdu. 1946-48 arasındaydı; Ankara'ya 10 tane troleybüs almak için bir eksiltme açıldı. Biz de II. Dünya Savaşı bittikten sonra, Amerika ve Avrupa şirketlerinden birçok temsilcilik almış ve devlet eksiltmelerine girmek üzere Tetico şirketini kurmuştuk. Bu şirketin bütün işi komisyonculuktu. Ankara Belediyesi'nin bu troleybüs eksiltmesine Tetico şirketimiz de katıldı.

General Electric şirketinin temsilcisi olarak katıldığımız bu eksiltmede 10 troleybüs işini aldık. O zamanki Ankara Belediye Başkanı rahmetli Nevzat Tandoğan Tetico'nun bizim şirketimiz olduğunu biliyordu.

On troleybüs, hatları, istasyonu dahil, doların devlet daireleri için o günkü 135 kuruş rayiciyle aşağı yukarı 400 bin lira tutuyordu.

Bu iş bize verilince Ankara'da dedikodular başladı. İş o kadar ileri gitti ki, 400 bin liralık işten Nevzat Bey, benden bir milyon lira rüşvet almış, bir milyon lira da ben kazanmışım söylentileri yayıldı.

"Vali ve Belediye Başkanı, Koç'un dostu olduğu için bu iş Koç'a verildi" deniliyordu. "Bu troleybüsler Amerika'da hurdaya çıkmıştır, sökülüp buraya getirilmiştir, telleri koparsa halkı çarpar" diye laflar çıktı. Bir gün Atatürk Bulvarı'nda yürüyordum, troleybüs direklerine hat çekiliyordu, iki kişinin "Bunlar Koç'un kazığı" diye konuştuklarını duydum.

Biz bu işten, yüzde 5 hesabıyla 20 küsur bin lira bir komisyon aldık, işin tamamlanması dört yıl sürdü, aldığımız para, yaptığımız masrafa bile yetmedi.

İş, temiz ve doğru bir işti, troleybüsler çok güzeldi, yıllarca çalıştı, hâlâ çalışıyor. Halk memnun kaldı, fakat bu iş beni ve merhum Nevzat Bey'i bir hayli üzdü.

Birkaç yıl sonra Devlet Demiryolları Amerika'dan alınan kredilerle bir eksiltme açtı. Bu eksiltmeye General Electric temsilcisi olarak biz, gene Tetico şirketimizle katıldık. En güzel lokomotifleri teklif etmiştik, idare gerek fiyat, gerekse kalite bakımından bizim teklif ettiğimiz dizel lokomotifleri beğendi ve işi bize verdi. Rakipler aleyhimizde çeşitli yazılar yazdırdılar. Lokomotiflerin gelmesi ve bize teslim edilmesi iki üç yıl sürdü. Sonunda 34 lokomotif satışı için 120 bin dolar komisyon aldık, en büyük kısmı masrafa ve vergiye gitti, hemen hemen bir şey kazanamadık. Çekilen zahmet ve yapılan dedikodular beni bir hayli üzdü. Bu dedikodular başka işlerimizde de etkili olmaya başladı. Düşünüp taşındıktan sonra Tetico şirketini tasfiye ederek devlet işleriyle ilgimi tamamen kestim. Devlet ihaleleriyle ilişkilerimiz sona erince bu çeşit dedikodulardan yana rahat ettim.

Gerek tek parti devrinde, gerekse sonradan çok partili devirde çeşitli dedikodular ve çekememezlikler iş hayatımda güçlükler çıkarmıştır.

1946'da Demokrat Parti kurulduğu zaman Ankara'da Ticaret Odası başkanıydım. Yeni parti kurulunca CHP özel teşebbüse önem verir gibi

oldu. Kırk kişilik bir Parti Divanı kurmaya ve bu divana Türkiye'nin çeşitli şehirlerinden, milletvekili olmayan 5-10 işadamı almaya karar vermişler. Kemal Satır Bey, bana geldi, Parti Divanı'nda üyelik teklif etti, kabul etmemi istedi. Bunu da kabul edemeyeceğimi bildirdim. Bu cevabımı İnönü'ye söylemiş; İnönü, "Koç yalnız para kazanmakla mı meşgul olur? İki ayda, iki gününü Parti'ye parasız olarak veremez mi?" demiş. Kemal Satır Bey bu haberi getirdi. Mesaj acıydı. İki gün geceli gündüzlü düşündükten sonra "Evet" cevabını verdim. Politikanın ne kadar üzücü tarafları olduğunu ve bundan dolayı başıma birçok şeylerin geleceğini bilmekle beraber reddedemedim.



VEHBİ KOÇ, İSMET İNÖNÜ'YLE BİRLİKTE (VEKAM ARŞİVİ)

Parti Divanı'na girdik. Gerçekten iki ayda bir toplanılır, iki üç gün çalışılır, resmî tebliğler çıkarılırdı. Bu meclise Şemsettin Günaltay ve Hasan Saka'nın başbakanlıkları zamanında İnönü de arada sırada gelirdi, bütün Bakanlar Kurulu bulunurdu. Devleti yöneten bu kimselerle aynı masada, eşit şartlar altında iki yıl çalıştım.

Bu divana parti içinde ve halk arasında "Kırklar" ya da "Kırklar Meclisi" denilirdi. Ben böyle büyük yetkili bir divana üye olmuşken, yurduma kendi alanımda bazı hizmetlerde bulunmak istiyordum. O zaman genel müdürümüz olan Fazıl Özis, müşavirimiz rahmetli Cafer

Tüzel ve Sümerbank Genel Müdürü Hulki Alisbah beylere danışırdım. Büyük memleket meseleleri hakkında hazırladığım raporların önemi, yazılış şekli, böyle bir komisyona verilip verilmemesi konularını daima aramızda görüşürdük. Raporlarımı onlara okur, görüşlerini alır, tam tasvip gördükten sonra Parti Divanı toplantılarında bu raporları verirdim. Üye olduğum iki yıl zarfında yedi rapor verdim. Bu raporlar bugün reform projeleri diye ele alınan konulardır ve tam 25 yıl önce Cumhuriyet Halk Partisi Divanı'na teklif edilmiştir. Bugün de dosyalarında duruyordur.

Raporlarım ilgili komisyonlara havale edilir ve oralarda kalırdı. Bu toplantılarda, politikacılarda iki düşüncenin hâkim olduğunu gördüm. Biri, "Bu cahil adam bize akıl öğretmeye kalkıyor"; ikincisi de "İşadamı olduğu için kim bilir bunun altında ne çıkarı vardır?" idi. Bazen öyle olurdu ki, Parti Başkan Vekili rahmetli Hilmi Uran Bey gündemde bir şey olmadığı zaman, "Koç, bir raporun yok mu, okusak, istifade etsek" diye takılırdı. Kısacası bu iki yıllık çalışmamdan hiçbir sonuç çıkmadı. Ama bu devrede çok ders aldım, çok tecrübe sahibi oldum.

Bir gün Parti Divanı bir karar alır, takas işi memlekete çok zararlı, der. Aradan 15 gün geçmeden Parti Meclisi azası bir milletvekili Parti Divanı'na gelir, takas kalktığı için fındığını satamamaktan Karadeniz halkının çok zarar göreceğini ileri sürer, karar bozulurdu.

Görüşmelerinden birbirleriyle çok samimi olduklarını sandığım politikacılar, kapıdan çıkar çıkmaz birbirinin aleyhinde bulunurlardı. Yukarıdan, köşkten bir emir gelir, verilen kararlar derhal değiştirilir, köşkün dediği olurdu.

Parti Divanı'nda bu durumu gördükten sonra kesinlikle politikaya karışmamak gerektiğini, mesleğimde ilerlemek için milletvekilliğini kabul etmemekle verdiğim kararın ne kadar yerinde olduğunu çok iyi anladım. O zaman politikaya atılsaydım, bugünkü Koç müessesesi kurulamayacaktı.

İnönü'nün Cumhurbaşkanı olduğu 1938 yılından, DP'nin iktidara geldiği 1950 yılına kadar çeşitli politik olayları ve parti davranışlarını izledim. CHP iktidardayken, müessesem bazı CHP bakanlarından pek çok güçlük gördü. Bunların hepsine göz yumdum, İnönü'yle ailece yakın olmamıza rağmen ne kendisine ne de hükümet erkânına bu konuda tek kelime söyledim.

1946-50 arasında DP'nin hızla gelişmesi, DP erkânının demeçleri CHP'yi büyük endişeye düşürdü. Memlekette huzursuzluğu yatıştırmak

için İnönü meşhur 12 Temmuz Beyannamesi'ni yayımlamak zorunda kaldı. Bu arada beyannameyi bana da okuyarak görüşümü sordu. Çok isabetli olduğunu söyledim. Bu beyanname o sıralarda biriken bunalımı gidermişti.

1954 seçimlerinden önce, İnönü'ye 20 Şubat 1954 tarihli bir mektup yazdım ve seçim konusunda CHP'nin benimsemesi gerektiğine inandığım tutumu bildirdim. Bu mektubumla samimi olarak görüşlerimi açıklamıştım. Bir yararı olmadı. Seçimleri gene büyük çoğunlukla DP kazandı, CHP kaybetti.

Atatürk'ün kurduğu Cumhuriyet Halk Partisi bu memlekete büyük hizmetler yapmıştır, bu inkâr edilemez. Cumhuriyet'in ilk yıllarında memlekette endüstri diye bir şey yoktu. Eğer başta Atatürk olmak üzere Halk Partisi, devlet teşekkülleri vasıtasıyla fabrikalar kurmasaydı, bugünkü özel sektör endüstriye giremezdi. Özel sektör, iktisadi devlet teşekküllerinin yetiştirdiği elemanlardan ve bilgiden yararlanarak 1950'den sonra endüstriye girmiştir.

İnönü liderliğindeki Halk Partisi'nin bir başka büyük hizmeti de memleketimizi II. Dünya Savaşı'na sokmamasıdır.

Partinin ileri gelenleri, vatansever ve dürüst politikacılardı, ama her şeyi en iyi kendilerinin bildiğine, en büyük vatanseverlerin kendileri olduklarına inanırlardı. Özellikle ekonomik işlerde dünya ekonomisine ayak uyduramadıkları ve devletçiliğe büyük ağırlık verdikleri için başka alanlarda yaptıkları hizmetleri, ekonomik alanda aynı çapta yapamamışlardır.

İSMET İNÖNÜ

Ankara Palas'ın altındaki Evkaf Evleri'nde İş Bankası'nın açılışına babamla beraber gitmiştik; İsmet Paşa ve Celal Bey (Bayar) orada bulunuyorlardı, tanıştık. Daha sonra, 1934'te, Ankara Ticaret Odası başkanı olduğum dönemde, Eskişehir Şeker Fabrikası'nın açılış merasiminde İsmet Paşa'yla karşılaştık, kısa bir konuşmamız oldu. Paşa, İstanbul başta olmak üzere muhtelif vilayetlerden gelen Ticaret Odası başkanlarıyla toplantılar yaparak ekonomik durumu kontrol etmek isterdi, bu toplantılarda kendisini daha yakından tanıdım. Derken Belediye Meclisi üyesi oldum.

O zamanlar Kemal Satır Bey, Cumhuriyet Halk Partisi'nin Ankara müfettişi idi. İsmet Paşa'dan gelen bir haberle bana Ankara

milletvekili namzedi olacağımı bildirdi. Teşekkür ederek, mebus olmak istemediğimi, kendi sahamda çalışmaya devam edeceğimi söyledim. Israr etmediler, benim yerime bir başkası milletvekili oldu.

1938 sonbaharında İsmet Paşa cumhurbaşkanı oldu. Bir süre sonra Erzincan zelzele felaketinde, Ankara Ticaret Odası başkanı olarak yardım kampanyasında çalışırken Paşa'yla daha sık temaslarda bulundum. Büyük bir felaketti; 40 bin kişi ölmüş, koskoca şehir yıkılmıştı. Halktan topladığımız giyim eşyalarını ve yardım malzemelerini vagonlara yükler, açıkta kalmış halkın imdadına yetiştirmeye çalışırdık. O günlerden sonra İsmet Paşa, arada sırada beni çağırtıp fikirlerimi sormayı ve beni dinlemeyi âdet haline getirdi. Bu görüşmeler genellikle üç şekilde olurdu: Ya iş zamanında çağırır, benimle kısa bir görüşme yapıp fikrimi alırdı ya da bu işi bir çay daveti şeklinde, daha uzun süreli yapar, çay bittikten sonra müsaadesini alırdım. Bazen de akşam yemeğine çağırırdı. Benden öğrenmek istediği şeyler olurdu ya da ben bazı hususları kendisine aksettirirdim. Dikkatle dinler, "Herhalde senin de uykun gelmiştir" diye bana gitme zamanımın geldiğini hatırlatırdı.

1946'da Demokrat Parti kurulduktan sonra iki yıl kadar Halk Partisi'nin Parti Divanı'nda görev yapmıştım. O yıllarda tabii olarak daha sık münasebetlerimiz oldu. Başbakan Recep Peker ile Demokrat Partililer arasındaki gerginliğin çok arttığı günlerdeydi; bir gün İsmet Paşa beni Köşk'e davet etti, "12 Temmuz Beyannamesi" olarak bilinen metni bana uzatıp okumamı istedi. Okudum. "Çok isabetlidir Paşam, kamuoyuna duyurulması müspet tesir uyandıracaktır" diye fikrimi söyledim. Beyanname ertesi gün açıklandı. Ben hâlâ İsmet Paşa'nın bu kadar önemli bir beyanname hakkında benden intiba alışının sebebini anlayamamışımdır.

1950 seçimleriyle İsmet Paşa iktidardan düştükten sonra da vefatına kadar aramızdaki sevgi ve saygı devam etti. Kendisinden çok şey öğrendim. Az konuşur, çok dinlerdi. Yapılan konuşmaların görüşü ve kararı üzerinde nasıl bir tesir yaptığını anlamak çok güçtü, renk vermezdi. Muntazam yaşardı. Erken yatar erken kalkar, aile hayatında çocuklarıyla arasında daima bir mesafeyi muhafaza eder, fakat iyi bir aile reisi, iyi bir baba olduğunu hissettirirdi. Randevularına çok dikkat ederdi.

İsmet Paşa'nın büyük devlet adamlığına, Paşa'nın II. Dünya Savaşı'ndaki "savaştan uzak kalma" gayretlerinin şahidi

bulunan eski Matbuat Umum Müdürü Selim Sarper'in anlattıklarını dinledikten sonra, daha da iman etmişimdir. Sarper, İnönü'nün, Adana Görüşmesi'nde ve Kahire Konferansı'nda Churchill, Stalin ve Roosevelt'e karşı takındığı tavrı anlattıkça, sinirlerine bu derece hâkim olmanın bir siyasetçi ve idareci için ne üstün bir kabiliyet olduğunu çok daha iyi anlamışımdır.

İsmet Paşa sadece mükemmel bir devlet adamı değil, politikasında da halis bir devletçiydi. Cumhuriyet Halk Partisi'nin devletçilik ilkesine daima öncelik tanıdı.

Büyük bir devlet adamı ve aynı zamanda yakın bir aile dostumuz olan İsmet Paşa'yla uzun süre devam edegelmiş dostluğumuzun yanında, ailece hafızalarımızdan silinmeyen güzel ve değerli hatıralarımız da vardır.

Bunlardan bir tanesini anlatmadan geçemeyeceğim: Türk Tayyare Cemiyeti Ankara'da 16 Şubat 1925'te, Türk Kuşu Genel Müdürlüğü ise 3 Mayıs 1935'te kuruldu. Cemiyetin adının Türk Hava Kurumu olarak değiştirilmesinden (1935) sonra İsmet Paşa bir toplantı tertip etti. Abdurrahman Naci Demirağ da o toplantıda bulunuyordu. İstanbul ve Ankara'dan başka işadamları da vardı. Paşa, Türk Hava Kurumu'na yardım yapılmasını istedi. Ben de çok inandığım ve desteklediğim bu konuda Türk Hava Kurumu'na 5 bin TL bağışta bulundum. O gün çok önemli olan bu bağışım nedeniyle, Atatürk'ün talimatıyla İsmet Paşa bana 25 Mayıs 1935 tarih ve 4582 vesika numarasıyla bir murassa broş verdi. Bu, platin üzerine pırlantayla yapılmış, bir ay-yıldız içinde uçan bir uçağı gösteren güzel bir takıydı. Bu takı ailemizce önemli bir yadigâr olarak muhafaza edilmektedir ve herhalde arkasındaki bu güzel hikâyeyle birlikte nesilden nesile intikal edecektir.

BU MADALYA, VEHBİ KOÇ'UN 26 MAYIS 1935 TARİHİNDE TÜRK HAVA KURUMU'NA YAPTIĞI 5.000 TL BAĞIŞ NEDENİYLE VERİLEN MURASSA MADALYADIR. PLATİN ÜZERİNE 131 ADET FARKLI BOYUTLARDA PIRLANTA VE 1 ADET ZÜMRÜT KULLANILMIŞTIR. YÜKSEKLİK 5.1 CM, GENİŞLİK 4.6 CM. SADBERK HANIM MÜZESİ KOLEKSİYONU.



1950'LER: TÜCCARLIKTAN SANAYİCİLİĞE GEÇİŞ

1945'te çok partili yaşama geçildikten sonra 1946'da kurulan Demokrat Parti (DP), 14 Mayıs 1950'de yapılan genel seçimlerde iktidara geldi. Savaş sonrasında CHP iktidarı tarafından izlenmeye başlayan ekonomi politikaları DP döneminde güçlenerek sürdürüldü. Özel girişime verilen önem ve öncelik bu politikaların temelini oluşturuyor, tarımsal kalkınmaya büyük önem veriliyor, tarımsal yatırımlar ile altyapı yatırımları vurgulanıyordu. Ayrıca ekonomide devlet müdahalesinin azaltılması, mevcut kamu iktisadi teşekküllerinin (KİT'lerin) özel kesime devri öngörülüyordu. Ne var ki, bu gerçekleşmediği gibi, kamu kesiminin yatırımlar içindeki payı arttı. 1950'lerin bir başka özelliği de ithal ikamesinin değil, ihracatın teşvik edilmesiydi. Böylece dünya tarımsal ürün pazarlarında Türkiye gittikçe artan ölçüde yer almaya başladı.

Ekilebilir toprakların genişlemesine ve tarımda makineleşmenin artmasına bağlı olarak özellikle dönemin ilk yarısında tarımda hızlı bir gelişme görüldü. Kore Savaşı nedeniyle bütün dünyada tarımsal ürün fiyatlarının artması da bu gelişmeye katkıda bulundu. Savaş sona erdikten sonra fiyatlar düşmeye başladı. Buna karşılık devlet Toprak Mahsulleri Ofisi aracılığıyla yüksek destekleme fiyatları politikası izleyerek olumsuz etkileri karşılıyordu. Bu dönemde tarımın giderek daha fazla pazar ekonomisi içine çekilmesinin bir sonucu köylerden kentlere göçün hızlanması oldu.

Bu dönemde tarıma verilen önceliğe ve sağlanan desteğe karşın, sanayi tarımdan daha hızlı gelişti. Özel girişimin desteklenmesi ve ekonomideki liberal uygulamalar bu gelişmenin başlıca nedenleriydi. Özel kesime kredi sağlamak amacıyla 1950'de Türkiye Sınaî Kalkınma Bankası kuruldu. 1950'lerde kredi hacminin yedi katına çıkması özel sektöre verilen önemin bir göstergesiydi. Tarımsal gelirlerdeki artış da sanayideki gelişmeye katkıda bulundu. Öte yandan, sanayi alanındaki

kamu işletmelerinin üretiminde de ciddi bir artış görüldü. Başlangıçta öngörülenin aksine, KİT'lerin özel sektöre devri bir yana, yenileri kuruldu.

Sanayide tüketim mallarının ağırlığı bu dönemde de sürdü. Gıda, içecek, tütün ürünleri ve dokuma sektörleri sanayi üretimi ve istihdam içindeki yerlerini korudular. Sanayi ürünlerinin ihracattaki payı ise yüzde 10'un altındaydı.

Dış ticarette de liberal bir yaklaşımın benimsendiği bu dönemde, ihracat teşvik edilmekle birlikte, ithalattaki artış daha yüksekti ve dış ticaret ve ödemeler dengesi açığı hızla arttı. Ülkedeki sanayileşme çabaları ithalata dayanıyor, makine ve teçhizat ile hammaddeler başlıca ithalat kalemlerini oluşturuyordu. Ödemeler dengesi açığının giderek artması karşısında ithalatı sınırlayıcı önlemler alınmaya başladı. Bu durum hammadde ve yedek parça darlığına ve yaygın karaborsaya yol açtı. Bunun üzerine darlığı çekilen malların pazar aracılığıyla değil, idari yöntemlerle tahsisine yönelik uygulamalar giderek yaygınlaştı. Bu gelişmeler sanayileşme çabalarının yavaşlamasına neden oldu. Birçok özel girişimci kârlılığı yüksek spekülatif alanlara yöneldi. Ödemeler dengesi güçlüklerinin sonucu olarak dış borç stoku hızla büyüdü ve 1958'de Türkiye dış borç taksitleri ile faizlerini ödeyemez duruma düştü. Paris'te yürütülen görüşmeler sonucunda ABD, Avrupa Ekonomik İşbirliği Örgütü (OEEC) ve Uluslararası Para Fonu (IMF), borçlarını konsolide etmesi için Türkiye'ye 359 milyon Amerikan Doları tutarında yeni kredi açtı. Buna karşılık Türkiye bir istikrar programını uygulamaya koydu ve 4 Ağustos 1958'de TL fiilen devalüe edildi. Programla getirilen döviz kontrolleri ve katlı kur sistemi ise, iç pazardaki göreli fiyat sistemini bozucu bir etki yarattı.

Dönemin ilk yarısında çıkarılan Yabancı Sermayeyi Teşvik kanunları ile Petrol Kanunu ülkeye yabancı sermayeyi çekmekte yetersiz kaldı. Gelen yabancı sermaye de genellikle iç piyasaya dönük, kısa dönem kârlılığı yüksek alanlara yöneldi.

1950'lerin özellikle ikinci yarısında enflasyon giderek hızlandı. Tarım ve sanayi üretimi toplam talepteki artışın gerisinde kaldı, bütçe açıkları ise genellikle emisyon artışıyla karşılandı. Dönemin ikinci yarısında dış ticarette karşılaşılan güçlüklerden kaynaklanan mal darlıklarının yol açtığı karaborsa ve aşırı kazançlar, Milli Korunma Kanunu yoluyla fiyat ve kârları kontrol altına alma çabalarını getirdi.

Gene de enflasyonist gidiş engellenemedi. 1960'a gelindiğinde fiyatlar 1950'dekinin yaklaşık 2,6 katına çıkmıştı. Enflasyon özellikle memur ve işçilerin gelirlerini olumsuz etkileyerek, gelir dağılımının daha da bozulmasına yol açtı. Yüksek enflasyon nedeniyle spekülatif faaliyetlerin kârlılığı arttı ve böylece kaynak dağılımı üretken sektörler aleyhine bozuldu.

Başka bir açıdan bakıldığında, özel sermaye birikiminin 1950'lerde devletin yardım ve desteğiyle önemli ölçüde arttığı söylenebilir. Daha sonraki dönemlerin pek çok büyük sanayi kuruluşunun temellerinin o dönemde atılmış olması bunu göstermektedir.

1950'lerde yaşanan ekonomik olumsuzlukların plansızlıktan kaynaklandığı görüşü yaygın kabul görmeye başladı. 27 Mayıs 1960 askeri müdahalesinden sonra kabul edilen 1961 Anayasası'nda kalkınmanın plana bağlanacağı hükmünün gerisinde de bu görüş yatıyordu. (EN)

OTOMOTİV SANAYİSİNE GİRİŞ

Otomobil işine başlayalı tam 45 yıl oldu. Bu işe nasıl başladığımı ve 1928'de Ankara Ford acenteliğini aldığım zaman yıllık vasıta satışımızın 60'ı geçmediğini daha önce anlatmıştım. Bu işin gelişeceğine inanıyordum, öyle de oldu. 1938 yılında Vehbi Koç adını taşıyan firmam Koç Ticaret AŞ'ye çevrilince, Ford acenteliği bu şirkete devredildi. Müdür olarak da Reşit Kâtipoğlu alındı. Daha önce anlattığım gibi, bir zaman sonra anlaşamadık, 1939'da bizden ayrıldı.

Otomobil işinin başına iyi bir müdür bulmak şarttı. Gerçi II. Dünya Savaşı başlamıştı. Yurda az araba geldiği için yönetici yokluğu sıkıntımız fazla hissedilmiyordu. Hatta Ford şirketi de bir an önce iyi bir müdür bulmamız için yaptığı baskıları hafifletmişti, fakat başarının her şeyden önce iyi yönetici ve elemana bağlı olduğuna inandığım için bu iş üzerinde çok duruyordum. Sonunda Ankara'da Burla şirketinde otomobil ve parça işlerinde çalışan Bernar Nahum'la tanıştım, anlaştık. Böylece 1944 başında Bernar Nahum, Koç Ticaret AŞ Otomobil Şubesi müdürü oldu.

II. Dünya Savaşı bitti. New York'ta kurduğumuz Ram şirketi aracılığıyla Oliver ve US Rubber'la temasa geçtik, acenteliklerini aldık. Yıllar geçtikçe bu işlerimiz de gelişti.

Otomobil işine ilk başladığım zaman Ford'un Türkiye işleri Mısır'daki büroya bağlıydı. Bu büronun Mr. Thornhill Cooper adında bir genel müdürü vardı. O sıralarda Ford yöneticileri Yakındoğu ile Türkiye piyasasını küçümserlerdi. Mr. Cooper'la görüşmek büyük bir işti.

Bernar Nahum ve ben Türkiye'de otomobil endüstrisinin kurulması ve bunun önce montaj endüstrisiyle başlaması gerektiğine inanıyorduk.

1946 yılında ilk Amerika yolculuğumu yaptığım zaman Henry Ford'la tanışmayı çok istemiştim. 1928'de Ford acenteliğini aldığımda baba Ford işin başındaydı. 1946'da gene baba Ford şirketi yönetiyordu.

Bu ilk Amerika yolculuğumda Detroit'e giderek bazı Ford yöneticilerini tanımak fırsatını bulabildim. Baba Ford'u ise, yalnız elini sıkmak için bir defa görmenin bile "imkânsız" olduğu cevabıyla karşılaştım.

Baba Ford öldü. Daha kendisi sağ iken oğlu, yani şimdi Ford'u yöneten Henry Ford II'nin babası Edsel Ford genç yaşta ölmüştü. Bir

şirketin gücünün, yöneticilerinin vasıf ve kabiliyetine bağlı olduğunu göstermek bakımından Ford şirketinin geçiş devresindeki hikâyesi çok ilginçtir.

(Harry) Bennett adında çok güvendiği bir yöneticisi baba Ford'u avcunun içine almış; Ford şirketinin tek patronu gibi, istediğini alıyor, istediğini çıkarıyor, şirketi büyük zarar edecek duruma getiriyor. Şimdi işin başında bulunan genç torun Ford durumu görüyor, şirketi bu adamın elinden kurtarmak istiyor, ama artık yataktan kalkamayan dedenin bu adama güveni büyük; genç Ford da önce babaannesini inandırıyor, sonunda dedesinden bir vekâletname alıyor.

Ford II'nin bundan sonra ilk işi, kendisine yardımcı olacak ve şirketi yönetecek güçlü bir adam bulmak oluyor. General Motors'un müdür yardımcılarından Mr. (Ernest R.) Breech'i alıyor. Başta Bennett olmak üzere, onun tuttuğu adamları da şirketten çıkarıyor, işin başına geçiyor. Zarar eden Ford şirketi kâra geçmeye başlıyor.

Bu olayları Amerikan dergilerinde okumuştum ve beni çok etkilemişti. 1948'de Amerika'ya gittiğim zaman genç Ford'la tanışmak istedim. 1946'daki tecrübemden Ford II'nin de yanına kolay kolay giremeyeceğimi anlayınca bir aracı aradım. Ford'un General Electric İdare Meclisi'nde üye olduğunu öğrendim. General Electric International Genel Müdürü Mr. (William R.) Herod'a bu isteğimi anlattım. Mr. Herod, Ford'u iyi tanıdığını ve bana kendisiyle görüşebilmem için bir mektup vereceğini söyledi ve verdi.

New York yazıhanemizin müdürü Vecihi Karabayoğlu'yla, bu mektubu alarak Detroit'e gittik. Mektubu sekreterine verdik; ya sekreter kendiliğinden ya da gerçekten Mr. Ford çok dolu olduğundan, görüşemeyeceğimizi söyledi, üzülerek Detroit'ten ayrıldım.

Türkiye'ye dönüşümde, yazıhanemde Henry Ford'un kendi imzasını taşıyan bir mektup buldum. Benimle görüşemediğine üzüldüğünü, bundan sonra Amerika'ya ilk geldiğimde görüşebileceğimizi yazıyordu.

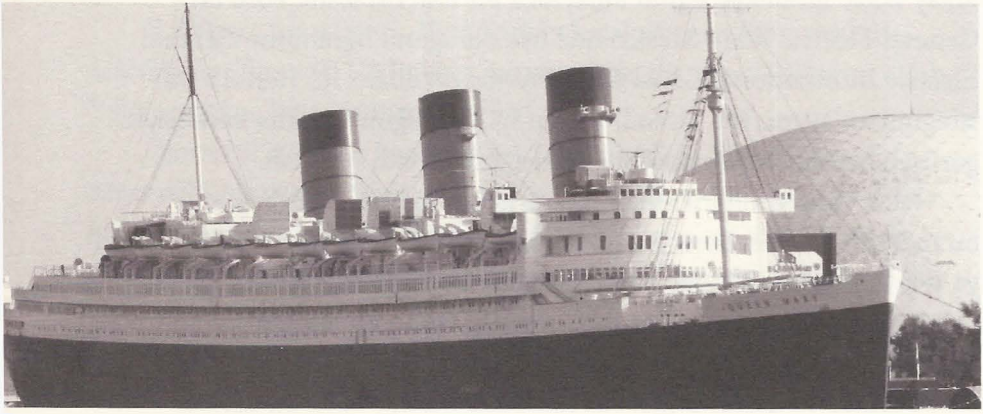
Öte yandan biz Türkiye'de Ford'la ortak bir otomobil endüstrisi kurmak için teşebbüse geçmiştik. Otomobil kısmımızın müdürlerinden Bernar Nahum ve rahmetli Kenan İnal 1954'ten beri Ford'un ilgili müdürleriyle görüşüyorlar, Ford'dan teknik elemanlar geliyor, incelemeler yapılıyor, raporlar yazılıyordu, fakat nedense Ford şirketi böyle bir işbirliğine yanaşmıyordu.

1956 başlarındaydı. Ford'un 34 Yakındoğu ülkesi acenteleri arasında açtığı bir yarışmayı Ankara acentesi olarak biz kazandık, Amerika'ya davet edildik. Bu yolculuğa Bernar Nahum ve rahmetli Kenan İnal'la çıktım.

Yolculuktan önce, daha sonra anlatacağım gibi, Başbakan Adnan Menderes'i ziyaret etmiş ve Henry Ford II'ye yazdığı mektubu almıştım.

Henry Ford'a ben de bir mektup yazarak Amerika'ya geleceğimi ve kendisiyle görüşmek istediğimi bildirmiştim. Bundan 10 gün sonra kendi imzasıyla aldığım mektupta Henry Ford II, Avrupa'ya gideceğinden 15 Eylül'den önce veya 15 Ekim'den sonra Amerika'da benimle görüşebileceğini yazıyordu. Bana 15 Ekim'den sonra gitmek uyduğu için, bu tarihten sonra randevu istedim.

Biz "Queen Mary" vapuruyla yola çıktık. Vapurdan bir telgraf çektim, 30 Ekim'de New York'ta olacağımı, bu tarihten sonra ne zaman kabul edilirse hazır bulunacağımı bildirdim. Ford, 2 Kasım'da New York'ta kaldığımız otele gönderdiği bir telgrafla beni 6 Kasım'da kabul edeceğini bildiriyordu.



RMS QUEEN MARY
HTTP://WWW.WIKIWAND.COM/EN/RMS_QUEEN_MARY

New York'ta bizi karşılayan Ford şirketi müdürlerinden John Miller'a Ford'un mümkünse, 6 Kasım'da yapılacak olan cumhurbaşkanlığı seçiminden sonra bizi kabul etmesini rica ettim. John Miller hemen Detroit'e telefon edip benim bu isteğimi bildirmiş, böylece randevu 9 Kasım'a ertelendi. Randevuyu seçimlerden sonra istememin iki sebebi vardı: Biri, bu çapta bir işadamının politikayla

ilgileneceğini, bizimle görüşürken aklının bu seçimlerde olabileceğini düşünmemdi. Bir de Henry Ford'un hangi partiyi tuttuğunu öğrenmek istiyordum.

Henry Ford'la Görüşmemiz

9 Kasım Cuma günü saat 12.45'te Henry Ford'un bizi kabul edeceği ve birlikte yemek yiyeceğimiz bildirildi. O gün sabahleyin kalktık; tıraş oldum, giyindim, kuşandım, Ford şirketine gittik. Önce oralarda biraz yürüyüş yapacağım, saat 12.30'da buluşacağız. Mr. Ford'un bizi 12.45 yerine 12.15'te kabul edeceği bildirildi, gittik. 12. katta sekreterin odasına girdik. Henry Ford bizi kapıda karşıladı, odasına aldı, görüşmeler başladı. Bu görüşmelerde sadece Henry Ford, Bernar Nahum, rahmetli Kenan İnal ve ben vardık.

Mr. Ford'la görüşülecek hususları, "Queen Mary" vapurunda gelirken güzelce hazırlamış ve kendisinin de hazırlıklı olması için, konuları yazılı olarak göndermiştim. Bu raporumuzu okumuştu, bize çeşitli sorular sordu, bunları cevaplandırdık.

Sıra fotoğraf çektirmeye gelmişti. Henry Ford'un odasında duvarda kabartma bir dünya haritası asılıydı, bu haritanın önünde, Türkiye'yi gösteren kısmın altında durduk. Ankaralıların kravatı her zaman doğru durmaz, benimki de eğriydi. Henry Ford kravatımın eğri olduğunu görüp düzeltti ve resim çekilirken güler yüzlü olmamı tavsiye etti. Böylece fotoğrafları da çektirdik, tören bitti.

VEHBİ KOÇ VE HENRY FORD II (VEKAM ARŞİVİ)



Yemek zamanı gelmişti, Ford'un özel yemek salonuna gitmek üzere odadan çıktık, özel asansörüne bindik. Henry Ford asansörü kendi çalıştırmak istedi, yukarı çıkacağımıza bodruma indik. "Asansör kullanmayı bile bilemeyen bir adama bu kuruluşu emanet ettiler" dedi, gülüştük.

(SOLDAN SAĞA) BERNAR NAHUM, VEHBİ KOÇ VE KENAN İNAL ABD'DE: FORD ROTUNDA, DEARBORN, MICHIGAN, 1956 (**VEKAM ARŞİVİ**)



Yeniden yukarı çıktık, yemek salonuna girdik. Bina yeni hizmete girdiğinden, bu salonda ilk defa bizimle yemek yediğini söyledi. Dearborn'da Ford'un merkez binası olarak yapılmış bu 12 katlı güzel yapı, o zamanın parasıyla 38 milyon dolara mal olmuş. Yemekte, iki büyük direktörü, Mr. Lilley ve Mr. Roda vardı. Mr. Roda ilk defa Henry Ford'la tanışıyormuş, birlikte yemek yediği için pek memnun olduğunu bize sonra söyledi.

Yemekte samimi görüşmeler oldu. Henry Ford, aşağı yukarı 1,80 boyunda, 38 yaşında (şimdi 55 oldu), şişmanca bir adamdı. Su yerine, iki büyük şişe koka kola içti. Bu dostça yemekten sonra bizi görüşmeler için ilgili müdürlerine devretti.

Sonradan, o yıllarda dünyada Ford'un 7.000 acentesi olduğunu öğrendim. Biz bunlardan biriydik, Ford'un uygun bir fırsat olmadıkça bizi kabul etmesine imkân yoktu. Bu fırsat çıkınca ben de, dünya çapında büyük bir kuruluşu idare eden, genç yaşta işin başına geçmiş, fakat işbirliği yaptığı insanlara kendini saydırmayı ve sevdirmeyi başarmış bir insanla tanışabilmiş oldum.

Yemekten sonra yaptığımız ve ondan sonraki görüşmelerde anladık ki, Ford, 1928'de İstanbul'da Tophane'de kurduğu montaj tesisinin acı tecrübelerinden sonra, Türkiye'de kurulacak bir montaj tesisine adını vermek veya ortak olmak istemiyordu, ama böyle bir işi kredi vererek desteklemeye taraftardı.

Henry Ford II, Başbakan Adnan Menderes'e cevap olarak 26 Kasım 1956 günlü, aşağıdaki mektubu yazdı:

Sayın Başbakan,

Bay Vehbi Koç'u tanıtan mektubunuza çok teşekkür ederim. Bay Koç ve iş arkadaşlarıyla tanışmak benim için ayrı bir zevk vesilesi olmuştur.

Çeşitli kaynaklardan sağlanacak Ford kamyonlarının Türkiye'de montajını yapacak bir tesisin Bay Koç ve iş arkadaşları tarafından kurulması konusunda yardımcı olmak düşüncesiyle sorunu önemle dikkate almış bulunmaktayız. Kendilerinin bizleri ziyareti, amacın gelişmesinde yardımcı olmuştur.

Hükümetinizin onayını sağlamak amacıyla yakın bir zamanda teklifin Bay Koç tarafından sunulacağını anlamaktayız. Ford Motor Company'nin önemli bir rol oynayacağı montaj fabrikasının kurulması

ve başarıyla çalışmasında tarafları memnun edecek bir çözüm yolunun bulunacağını ümit etmekteyim.

Saygılarımla,
Henry Ford II

1958-59 yıllarında projenin yürütülmesi için Ford şirketiyle sürekli yazışmalara başladık, çeşitli güçlüklerle karşılaştık, yılmadık ve yoğun bir çalışmaya geçtik.

Şartları çok güç geldiğinden Ford'un vereceği 250 bin dolar krediyi almadık. Bu krediyi hükümetimizden istedik. Bu işin gelecek bakımından memleket için fayda sağlayacağına, montaj endüstrisinin, otomobil endüstrisinin başlangıcı olduğuna inanıyor, başka memleketlerde de bu endüstrinin böyle başladığını biliyorduk. Kendi kendimize bu işi başarmaya söz verdik. Bu yeni fabrikamızın adı Otosan olacaktı. Fabrikayı kurmak üzere arsayı aldık, makineleri sipariş ettik, otomobil acentelerimiz de ortak oldu, fabrikayı kurduk. 2 Ağustos 1960 günü güzel bir törenle işletmeye açıldı.

HAYIR İŞLERİNE BAŞLAMA

İşe başlayıp biraz para kazandıktan sonra mahallemde, çarşımda, halk arasında muhtaç olanlara yardım etmekten büyük zevk almaya başladım. İsraftan her zaman kaçındım. Boş yere yanan elektrik, akan su, gereksiz kullanılan bir araba için daima mücadele ettim, fakat hayır işlerine giden ve yerine giden parayı harcamaktan zevk duydum ve şuna inandım ki, toplum içinde bulunanlara yardım yapanlara Allah daima yardım eder, birkaç mislini verir. Gerçekten de hayatımda ben bu zevkleri tattım, Allah da bana istediğimden çok fazlasını verdi.

Aradan yıllar geçti. İşadamlarının hayır işlerine, sosyal bir hizmet olarak, sistemli bir şekilde başlamalarının zamanı geldiğine inandım ve bu işte birkaç örnek de vererek öncülük yapmak istedim.

Gerek Avrupa yolculuklarımda, gerekse ilk Amerika yolculuğumda anladım ki, insan azmederse, öğrenmek isterse çok şey öğrenebiliyor. Avrupa ve Amerika'da büyük mağazalar, kütüphaneler ve hastaneler ile pek çok kimsenin hayır işlerine yaptıkları yardımlar ve adlarını yaşatmak için harcadıkları çabalar dikkatimi çekmişti. Amerika'ya ilk gidişimde (1946) iki şey beni çok etkiledi: Biri Columbia Üniversitesi'nin öğrenci yurtları, öteki de Baltimore'da Johns Hopkins Üniversitesi'nin hastanesiydi. Hastanenin kapısından girdiğiniz zaman, sağda ve solda iki levha görürsünüz. Bu levhalarda hastanenin Johns Hopkins adında bir işadamının vakfı olduğu yazılıdır. Amerika'da üniversite ve hastanelerin çoğu vakıftır.

Yurda döndükten sonra bunlardan ders alarak, parama göre bir tesis yaptırmayı kafama koydum. Yalnız, nereye ne yapabilirim diye düşündüm ve güvendiğim çeşitli kimselere danışmaya başladım. Bence insan kendi aklını kullanmadan önce güvendiği kimselerden fikir almalı, bu fikirler üzerinde oturup düşünmeli, sonra kararını vermelidir. Hayatım boyunca birçok işte söz sahibi olmakla birlikte her zaman başkalarına danıştım; bazen düşüncelerimin çok hatalı olduğunu gördüm, yerinde düşünceleri kabul ettim, bundan çok yararlandım.

İlk yapacağım tesis için 500 bin ile bir milyon lira arasında bir bütçe düşünüyordum. Bazı dostlarım cami veya kütüphane üzerinde durdular, bazıları da öğrenci yurdu yapmamı salık verdiler.

O sıralarda Ankara'da, Yenişehir'de bir cami yaptırmak için bir dernek kurulmuştu. Kurucular beni yönetim kuruluna seçmiş ve başkan yapmışlardı. Dernekteki arkadaşlar bana cami yaptırtmak istiyorlardı. Rahmetli annem de bu görüşteydi, bana durmadan cami yaptırmam için ısrar ediyordu. Benim gönlüm de öğrenci yurdundaydı. Sonunda, en çok güvendiğim birkaç dostumu bir araya getirerek bu işi birlikte görüşmek, ona göre karara varmak istedim. 1948 yılındaydık. Diyanet İşleri Başkanı rahmetli Hamdi Akseki, Yargıtay daire başkanlarından Ali Himmet Berki, Cami Yaptırma Derneği'nde Yönetim Kurulu üyesi ve veznedarı, Cihan Palas sahiplerinden ve çocukluk arkadaşım Raşit Çavuşoğlu, firmamızın hukuk müşaviri ve çok sevip güvendiğim dostum Cafer Tüzel ve o zaman İller Bankası genel müdürü olan, sonradan genel müdürümüz olarak aramıza katılan yakın dostum Hulki Alisbah'ı bir akşam yemeğine davet ettim.

Birlikte yemek yedikten sonra bu konuyu açtım. Hamdi Akseki cami yaptırmamı söyledi. Böyle bir cami büyük bir ihtiyacı karşılayacak ve adımı yaşatacaktı. Raşit Çavuşoğlu da aynı görüşteydi. Ali Himmet Hoca dinliyor, bir şey söylemiyordu.

Hulki Alisbah söz istedi, din bilginlerinin yanında din hakkında konuşmanın büyük cesaret olduğunu söyledi ve "Allah ve Peygamberimizin indinde, öğrenci yurdunun camiden daha erdemli olduğunu" belirtti, sözünü doğrulamak için de bir hadis anlattı. Bu hadise göre Peygamber şöyle diyordu: "İnsan ölünce defteri kapanır. Ancak üç şey öldükten sonra da defterine sevap yazdırmaya devam eder: Süreklilik sağlayan bir bağış, yani vakıf, yararlanılacak bir ilim ve ana babasına hayır duası getirecek iyi evlat."

Buna göre, öğrenci yurdu bu üç şartın hepsini, hem vakıf, hem ilim, hem de iyi evlat yetiştirilmesini kapsıyordu. Cafer Tüzel bu görüşe katıldı. O ana kadar bir hakem gibi susan Ali Himmet Berki de Hulki Alisbah'ı kutladı ve bir öğrenci yurdu yaptırılması görüşünü destekledi.

Ankara Üniversitesi Vehbi Koç Öğrenci Yurdu

Öğrenci yurdu görüşü ikiye karşı üç oyla kazanmıştı. Ben de Maltepe'de Gazi Mustafa Kemal Caddesi üzerindeki arsamda bir öğrenci yurdu yaptırmaya, bu yurdu Ankara Üniversitesi'ne bağışlamaya karar verdim.

1946'da ilk Amerika yolculuğumda, New York'ta 87. caddede Rockefeller Öğrenci Yurdu'nu gezmiş ve bir fikir edinmiştim. Bu yurtta odalar birer ikişer kişilikti. Öğrencilerin iyi çalışabilmesi için odaların ne şekilde yapılması gerektiğini eğitimcilere danıştık. Planlar buna göre hazırlandı. Vakıf senedi hakkında Yargıtay'da daire başkanı ve Türk vakıfları konusunu çok iyi bilen Profesör Ali Himmet Berki'nin görüşünü aldık. Güzel bir bağış senedi hazırlandı. Üniversiteyle anlaşmaya varıldı, kurban kestik, inşaata başladık. İnşaat gününde, aksamadan bitti, eşyalar yerleştirildi. Öğrenci yurdunun ilk kısmı 150 kişilikti; 86 odası tek, öteki odalar dörder yataklı yapıldı. Vehbi Koç Öğrenci Yurdu binası, 1950 Mayısı'nda Ankara Üniversitesi'ne teslim edilmek üzere hazırdı.

1949 yılında bir kanun çıkmıştı, bu kanuna göre yükseköğrenim yurtlarının Milli Eğitim Bakanlığı'nda toplanması kabul edilmişti.

Ben, yurdun Bakanlığa devrini istemiyordum. Bakanlık politik bir kuruluş olduğundan, üniversiteye bağışlamakta direndim.

1950 seçimlerini Demokrat Parti kazandı, Adnan Menderes başbakan oldu. Bu isteğimi ona söyledim, kabul etti. 1951 Martı'nda bir kanun çıkarıldı ve 5744 sayılı bu kanunla, "Üniversite ve fakültelerin, kendileri tarafından işletilmesi şartına bağlı olarak hibe veya vasiyet edilen öğrenci yurtlarını işletebilmeleri" kabul edildi.

O sıralarda Kızılay Derneği'nde Genel Kurul üyesiydim. Bulgaristan'dan büyük bir göçmen kitlesi yurdumuza geliyordu. Bu göçmenlere yardım amacıyla bir dernek kurulmuştu. Gerek bu dernek, gerekse Gerze yangın felaketi dolayısıyla bir gün Cumhurbaşkanı Celal Bayar Kızılay'a geldi. Toplantıdan sonra bu öğrenci yurdunu kendi eliyle açması için ricada bulundum. Halk Partiliydim, bazı Demokratlar bana çok kızgındı. Celal Bayar bu davetimi kabul etmedi ve gelmedi. Bir yandan hükümet ve devlet ileri gelenlerinin açılış törenine gelmek istememesi, öte yandan Halk Partisi devrinde çıkan ve yurdun üniversiteye bağışlanmasını engelleyen kanun yüzünden, yurdun üniversiteye devri bir hayli gecikti.

Yurt Eylül 1950'de tamamlanmıştı. 1950-51 döneminde öğrenci kabul edebilirdi, ama kapalı duruyordu. Ankara'da pek çok öğrenci, yurtlarda yeterince yer olmadığından, elverişsiz yerlerde barınıyordu. 1951 Şubatı'na gelmiştik. İş basına aksetti ve "Yurt var, sahibi yok" yolunda yayınlar yapıldı.

Sağlık Bakanlığı, binanın kanser hastanesi yapılması için kendilerine devrini istedi. Ben öğrenci yurdu yaptırmıştım ve böyle kalmasında kararlıydım.

Sonunda beklenen kanun Mart'ta çıktı, Milli Eğitim Bakanı merhum Tevfik İleri açılışı yapmayı kabul etti ve böylece 30 Nisan 1951 günü güzel bir törenle yurt hizmete açıldı. Ankara Üniversitesi Rektörü rahmetli Profesör Hikmet Birand, üniversite adına yurt binasını teslim aldı. O gün davetlilerin ve yurdu dolduran genç üniversitelilerin karşısında yaptığım konuşmayı ve heyecanımı hiçbir zaman unutmadım.

Yurdun açılış günü, hayatımın en güzel günlerinden biri oldu.

Öğrencilere, bir vasiyet gibi söylediğim şu sözler de bir mermer üzerine yazıldı ve yurdun giriş holüne konuldu:

Cumhuriyet ile birlikte genişleyen Ankara'mız memleketin yeni bir ilim merkezi olduğundan beri; yarının ilme, fenne ve tekniğe dayanacağına inanarak, bu feyizli hareketi kendi kudretim dahilinde desteklemek imkânını bana bahşetmesini Allah'tan dilerdim. Bu dileğime kavuşmanın bahtiyarlığı hayatımın en şerefli kazancıdır.

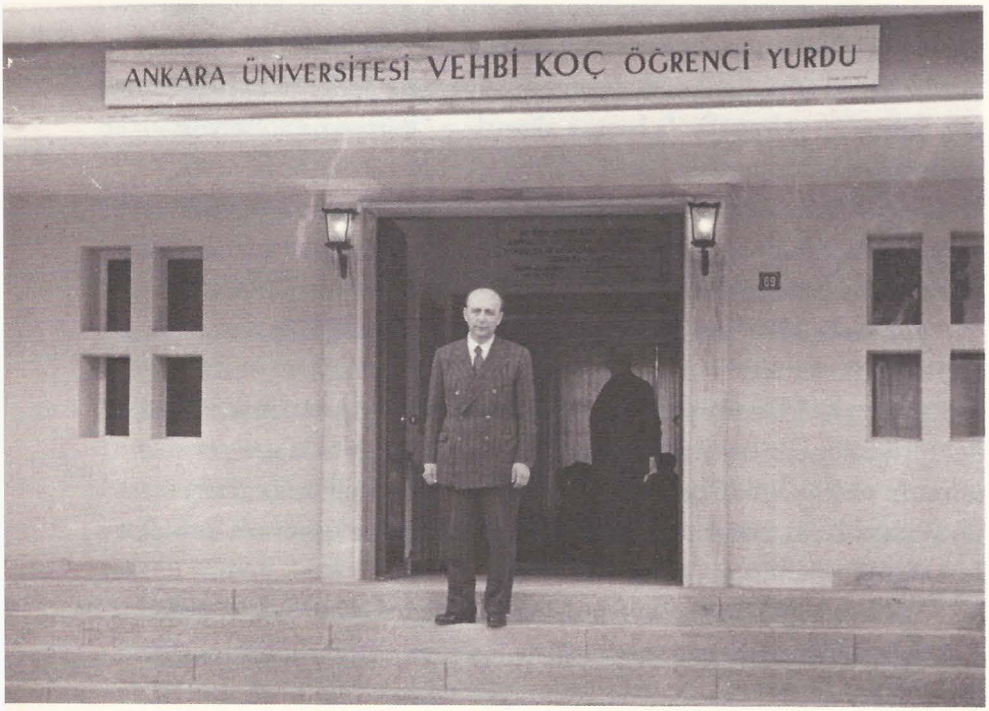
İçinde yaşamakta olduğumuz devrin en ulvi hayrının, Atatürk'ün yurdu ve Cumhuriyet'i kendilerine emanet ettiği gençliğin iyi yetişmesine yarayacak teşebbüslerde olduğuna kâniim. İşte bu inançtır ki bu tesisi doğurdu.

Yurtlu Genç Arkadaş,

Bu esere sen ilham verdin. O, senindir. Ben yalnız naçiz bir vasıtayım. Onu senin ve senden sonraki kardeşlerinin yetişmesi için Ankara Üniversitesi'ne teberru ettim. Senden bütün beklediğim, bu yüksek maksadın tahakkukuna elinden geldiği kadar yardım etmektir. Bilgi ve temiz karakterle memleket ve milletine hizmet için çalışmak ülküsünden ayrılmayacaksın.

Bu yurt, bu hususta sana az da olsa bir imkân hazırlar ve örnek olursa, bu benim tek mükâfatım olacaktır.

VEHBİ KOÇ, ADINI TAŞIYAN YURDUN ÖNÜNDE (**VEKAM ARŞİVİ**)



Yurt hizmete açıldı, öğrenciler yerleşti. Bu yurt, o güne kadar Ankara'da yapılan en modern yurt binasıydı. Arada sırada yurda gidiyor, öğrencilerle birlikte yemek yiyor, onların neşesini ve sınavlarda başarı derecelerini izliyordum. Bu bana büyük bir moral gücü veriyordu. Bu yurt için o devre göre bir hayli para harcamıştım. Allah bunu bana kısa zamanda fazlasıyla kazandırdı. Bu işin beni en çok sevindiren tarafı, yurtta kalıp üniversiteyi bitiren, hayata atılan gençlerin gösterdikleri sevgiydi. Bir yere gidiyorum, hiç tanımadığım bir insan saygı gösteriyor, bir işim varsa görmek için çırpınıyordu. Sebebini sorduğum vakit çok zaman, yükseköğrenimini yaparken bu yurtta kaldığını öğreniyordum.

1964'te Atina'ya gitmiştim. Elçilik müsteşarı yanıma geldi, bir isteğim olup olmadığını, otomobil isteyip istemediğimi sordu. Bu zatın benimle bu kadar ilgilenmesinin sebebinin ne olduğunu kafamda araştırırken kendisi, Siyasal Bilgiler Fakültesi'nde okurken bu yurtta kaldığını söyledi. Bu gibi olaylar beni son derece sevindiriyordu.

Öğrenci yurduna ihtiyaç gün geçtikçe büyüyordu. İlk yapılışında belediye istediğimiz kadar kat izni vermemişti, hatta dördüncü katı kaçak diye ceza kesmişti. Yurt 150 kişilik olabilmişti. 1956'da yurdu büyütmek istedim, üniversite de kabul etti ve 285 öğrenci alabilecek şekilde büyütmeye karar verdik, inşaata 1956'da başladık, 1957'de tamamladık.

DİVAN OTELİ

Çocuklar büyüdü, birer birer İstanbul'da koleje gitmeye başladılar. En önce büyük kızım Semahat başladı, yatılı okuyordu. Hafta sonu çıktığı zaman bacanağımda kalırdı. Arkasından öbür çocuklar da koleje başlayınca, biz de İstanbul'da bir yer almayı düşündük.

Şimdi Divan Oteli'nin bulunduğu yerden başlayarak Harbiye'ye kadar olan kısım Surp Agop Mezarlığı'ydı. Belediye bunları satmaya karar vermiş, artırmaya çıkardı. Divan'ın şimdi bulunduğu yer köşe başıydı, 130.000 liraya satıldı, öteki arsalar da 80.000 liraya alıcı buldu.



VEHBİ KOÇ DİVAN OTELİ'NİN AÇILIŞINDA (VEKAM ARŞİVİ)

Ben o zaman buralarda arsa almayı pek düşünmüyordum, sonradan aklımız başımıza geldi. Divan Oteli'nin bulunduğu arsayı 130.000 liraya artırmadan almış olan Tatarilerden 250.000 liraya aldım. Niyetim, altını otomobil mağazası, üstünü apartman yaparak bir dairesinde kendimiz oturup üst tarafını kiraya vermekti.

Bu sırada işlerimiz büyüdü, Avrupa'dan misafirlerimiz geliyordu, İstanbul'da kalınabilecek tek otel Park Otel'di, orada da oda bulmak bir işti. Sonunda, aldığımız bu arsaya altı mağaza, üstü pansiyon olarak bir bina yaptırmaya karar verdik.

Tam o sırada Hilton işe başladı. Hilton Oteli, gayet planlı programlı bir şekilde yapılıyordu. Bunu görünce, ufak da olsa biz de bir otel yapalım diye düşündük.

Hilton, temel atarken otel müdürünü tayin etti, planların yapılmasında işletmecinin görüşleri alındı; bizde ne otel müdürü var, ne bir şey; mimarlarımız otel işinde acemi, hükümet döviz vermez, kısacası üç buçuk yıllık çetin çalışmalardan sonra, bin bir güçlükle ve bilgisizliğimiz yüzünden iki misli maliyetle Divan Oteli'ni ortaya çıkardık.

Hilton Oteli 1955 Haziranı'nda çalışmaya başladı. Amerika'dan Mr. Hilton bir grup Amerikalı artist getirterek açılış törenine katıldı. Türk

Hükümeti Hilton'a o kadar önem verdi ki açılış büyük bir olaymış gibi davranıldı. Çok güzel bir tören yapıldı, biz de davetliydik, gittik. Hilton'un bu otelde bilgisinden başka bir sermayesi yoktur, fakat otelcilik alanında ülkemize çok eleman yetiştirmiştir, şimdi yüzde 100 Türk elemanlarla çalışmaktadır. Kalitesini bozmamıştır ve Türkiye'nin turizm endüstrisinde kısa zamanda ne kadar başarılı olabileceğini göstermiştir.

Divan Oteli küçük bir oteldir, bütün yüzölçümü Hilton Oteli'nin caddeden giriş kısmı kadar yer tutar. Bu oteli yaparken, küçüklüğüne rağmen turizme hizmette bulunacağına inanıyorduk.

Divan Oteli, ilk önce eksikleri tamamlanmamış bir halde, Eylül 1955'te İstanbul'da toplanan Uluslararası Para Fonu Kongresi'nin delegelerini ağırlamak üzere hükümetin emrine verildi. Bundan sonra oteli 1956 Ocak ayında eksiklikleri tamamlanmış olarak açtık. Adı, 22 yazarımızın teklif ettiği isimler arasından bir jüri tarafından seçildi.

Divan Oteli'ni açarken, Hilton gibi yurtdışından sanatçı getirmedik. Açılışı kendi sanatçılarımızla yaptık. Türk müziği konserini Münir Nurettin Selçuk, Batı müziğini Cemal Reşit Rey idare etti. Ayla Erduran da çok güzel bir keman resitali verdi. Zamanın başbakanı, bakanları geldi, başarılı bir tören oldu.

BİR DİVAN OTELİ İLANI
HÜRRİYET, **16.01.1956**



SİYASETİN ETKİSİ 2: DEMOKRAT PARTİ DÖNEMİ

1950'de CHP seçimleri kaybetti, DP iktidara geçti. Halk Partili olduğum için Demokrat Parti hükümetleri tarafından sevilmiyordum. Tahminime göre bunun iki sebebi vardı: Biri, CHP devrinde büyük kazançlar sağlayıp 1950 seçimlerinde CHP'ye 3 milyon lira verdiğim hakkında çıkan dedikodular, ikincisi de "Kırklar Meclisi"ne girdiğim için faal politikacı sayılmamdı. En büyüğünden en küçüğüne kadar her işimde güçlük görüyordum.

DP iktidara gelir gelmez, o güne kadar yaptığımız bütün işlerimiz, vergi yönünden bütün hesaplarımız gözden geçirildi. En küçük bir aksaklık, bir yolsuzluk bulunmadı ama biz epeyce üzüldük.

O yıllarda Mobil Oil Ankara benzin acentesiydik. Bakanlıklar bizden benzin alırdı. DP iktidara geçtikten sonra, bizden benzin alımını derhal kestiler. "Vehbi Koç CHP'lidir" düşüncesi hâkimdi. Bu görüşün ilgililer üzerindeki etkisinden çok çektim. Bunun bir örneği de Ankara Ticaret Odası başkanlığından uzaklaştırılmamdır.

Ankara Ticaret Odası'yla münasebetim çok eskidir. 1928 yılında bu odaya başkan oldum. 1951 yılına kadar da başkan olarak kaldım. Ticaret Odası'nın tam bir tarafsızlıkla yapılan 1950 seçimlerinde CHP'den ve DP'den katılanlar oldu. Rahmetli Üzeyir Avunduk, Atıf Benderlioğlu, Hikmet Yazıcıoğlu, Muammer Kıraner ve daha bazıları da Meslek Komitesi seçimlerini kazanarak Oda Meclisi'ne girdiler. Bunlardan Avunduk ile Benderlioğlu Yönetim Kurulu'na da dahil oldular. Yönetim Kurulu'nda yapılan başkan seçiminde bu arkadaşların da katılmasıyla ve oybirliğiyle ben yine başkanlığa seçildim.

Ancak yeni iktidarın o zamanki Ticaret Bakanlığı Müsteşarı, Oda başkanlığından istifa etmem üzerinde ısrarla duruyor, istifa etmezsem hükümetten güçlük göreceğimi açıkça söylüyordu.

DP'li üyelerin oylarını da kazanmış bir başkan olarak bu ısrara karşı durdum ve eğer istifa etmem gerekiyorsa bunu bana bizzat başbakanın söylemesi gerektiğini düşünerek meseleyi DP'li arkadaşlardan Üzeyir Avunduk ile Atıf Benderlioğlu'na anlattım ve bu hususta Başbakan'la konuşmak istediğimi, Başbakan Adnan Menderes razı olmazsa hükümete karşı çıkmayacağımı, ayrılacağımı

söyledim. Bu arkadaşlar, Başbakan'dan randevu aldılar. Başbakanlık o vakit, şimdi Ulus'ta, Maliye Bakanlığı'nın bulunduğu binadaydı. Menderes, yanında Dışişleri Bakanı Fuat Köprülü ve Devlet Bakanı Fevzi Lütfü Karaosmanoğlu olduğu halde bizi kabul etti. Atıf Benderlioğlu ve Üzeyir Avunduk'la birlikte gitmiştik. Ben konuşmaya başlayarak Oda seçimlerini kazandığımı, müsteşarın yaptığı konuşmaları, Hükümet benim Ankara Ticaret Odası başkanı olarak kalmamı istemiyorsa ısrar etmeyeceğimi, fakat bunu kendilerinden işitmek üzere geldiğimi, kısacası bütün hikâyeyi anlattım. Yaptığımız bütün konuşmalar önceden kendisine duyurulmuş, Başbakan her şeyi biliyordu.

Menderes her zaman çok nazik konuşurdu. Bu konuşmamızda da beni tanıdığını, memlekete yararlı bir işadamı olduğumu, benimle çalışmaktan zevk duyacağını söyledikten sonra, Üzeyir Bey'in de ikinci başkan olarak Oda'da görev almasını teklif etti. Evvelce çalıştığım bir arkadaştı, memnuniyetle kabul edeceğimi söyledim, böylece ayrıldık. Bundan sonraki seçimde Demokrat Parti Ankara teşkilatı, Ticaret Odası'na kayıtlı tüccar ve esnafa teker teker giderek bana oy vermemelerini bildirdi; oylar DP adaylarına gitti, biz tamamıyla silindik.

O sıralarda memlekette kuraklık olmuştu. Toprak Mahsulleri Ofisi buğday alacağını ilan etti. Macaristan'la iş yapardım. Macarlar, bizim vasıtamızla teklif verdiler, buğdayları getirttik ve Toprak Mahsulleri Ofisi'ne teslim ettik. Macaristan bir Demirperde memleketiydi, işlem "kliring" hesabıyla yapıldı. Buna rağmen Fevzi Boztepe adında bir milletvekili Meclis'e bir önerge vererek Macaristan'dan alınan 8 bin ton buğday hakkında soruşturma açılmasını istedi ve benim adımdan bahsetti. Bu mesele uzun inceleme konusu oldu, eksiltmeyle yapılan bu işte hiçbir yolsuzluk bulunmadığı için sonunda dosya kapatıldı.

Bursa'da kurmak istediğim konserve fabrikasının ihraç edeceği konserveler için, şeker ve ambalaj malzemesinden gümrük vergisi alınmaması hususunda kararname çıkması gerekiyordu. Maliye Bakanlığı bunu olumsuz karşıladı ve fabrikadan vazgeçmek zorunda kaldım.

Divan Oteli'nin yapımı sırasında, ihtiyacımız olan döviz için Maliye Bakanlığı bizi bir buçuk yıldan fazla bekletti. 9 Eylül 1955'te İstanbul'da Uluslararası Para Fonu (IMF) toplantısı yapılacaktı. Yeterince otel olmadığı için Divan Oteli'ni bu toplantıya kadar bitirmek şartıyla, yedi sekiz ay önce bize döviz tahsisine karar verdiler. Ben de sözümü yerine getirebilmek için her işi bıraktım,

otel inşaatının yanında Taksim Gezisi'nin üstünde kurduğumuz bir kulübeye şantiye şefi gibi yerleştim. Yapı bitinceye kadar başka işler için beni kimsenin aramamasını söyledim, orada işi yürüttüm.

Menderes Tarafından Ankara'ya Çağrılış

4 Temmuz 1955 Pazartesi günüydü. Divan Oteli şantiyesinde çalışırken İstanbul Emniyet Müdürü telefon ederek Başbakan Menderes'in benimle görüşmek istediğini, öğleden sonra 16.00 uçağında yerimin ayrıldığını söyledi.

"Peki" dedim ve telefonu kapattım. Bu konuşmadan sonra telefonla Ankara'da Başbakanlık Müsteşarı Ahmet Salih Korur'u buldum, bu davetin niçin yapıldığını sordum. "Başbakan sana çok kızgın, herhalde gelmen lazım" dedi.

O yaz Caddebostan'da oturuyorduk. Eve telefon ettim, çantamı hazırlattım ve 16.00 uçağıyla Ankara'ya hareket ettim. Ankara'ya varınca doğru Müsteşar Ahmet Salih Korur'un odasına gittim. Durumu sordum, bana benzin karaborsacılığından bahsetti. Başbakan'la saat kaçta görüşebileceğimi sordum.

Korur'dan, Menderes'in Başbakanlık'ta değil, Ulus'ta parti binasında toplantıda olduğunu öğrendim, oraya telefon etmesini rica ettim. Telefona cevap veren yaver, Başbakan çağırmadıkça yanına giremeyeceğini bildirdi. Saat 18.30'a doğru partiden yaver telefon etti. Ertesi sabah 10.00'da kabul edilecekmişim.

Kendi kendime, "Başbakan'a kim ne söyledi, bu kötülüğü kim yaptı?" diye düşünüyordum. Halk Partiliyim diye işlerimde güçlük çıkaran Maliye Bakanı aklıma geldi.

Başbakanlıktan çıkınca doğru Maliye Bakanlığı'na gittim. Özel Kalem'e çıktım. Özel Kalem Müdürü, Bakan'ın odasında olduğunu, yanında Ankara Valisi Kemal Aygün ve Müsteşar Yardımcısı Cemal Bey'in bulunduğunu, Bakan çağırmadıkça içeri giremeyeceğini söyledi. Yarım saat sonra, dışarı çıkarken Bakan'ı yakaladım, kendisi ile önemli bir mesele konuşacağımı söyledim. Bakan durakladı, Kemal Aygün beni iyi tanıdığı için, "Girelim, konuşalım" dedi, odaya girdik.

Durumu Bakan'a anlattım ve bu işten çok üzüldüğümü söyledim. Bakan, bana, "Sinirlenmeyin, politikadır, böyle şeyler olur" gibi bir cevap verince kendimi tutamadım: "İnsanın namusuyla oynamaya kimsenin hakkı yoktur" dedim, gözlerim yaşarmıştı. Kemal Aygün

beni kolumdan tuttu, "Gel beraber gidelim" dedi. Onun otomobiline bindik. O gün 4 Temmuz Amerikalıların Bağımsızlık Bayramı'ydı. Hipodrom'da davet varmış, oraya kadar beraber gittik. Yolda Aygün, beni yatıştırıcı sözler söyledi.

Kemal Aygün Hipodrom'da indi. İstasyondan hukuk müşavirimiz Cafer Tüzel'e telefon ederek Ankara'ya geldiğimi söyledim, "Vaktin varsa akşam yemeğini beraber yiyelim" dedim, kabul etti. Kulüp 47'de buluştuk. Başımdan geçenleri anlatmaya başladım. Bir yandan içiyoruz, bir yandan da ben hararetli hararetli konuşuyorum. O heyecanla kimseyi gözüm görmemiş. Yanımızdaki masada Nihat Erim, Safa Kılıçlıoğlu'yla yemek yermiş. Bir ara: "Vay benzin kaçakçısı, vay" dedi.

Erim o günlerde, Kıbrıs meselesi dolayısıyla Menderes'le çok dosttu, Menderes'in akşam yemeklerinde sık sık bulunurdu. Gene böyle bir akşam yemeğinde, benzin sıkıntısından ve Ankara'da benzin bulunmadığından bahsedilmiş. Masada bulunanlardan biri, "Koç benzin karaborsası yapıyor, benzinleri saklıyor" demiş. Bunu duyunca Başbakan, "Çağırın şu Koç'u haddini bildirelim" demiş. Biz böyle çağırılmışız.

Allah bana daima yardım etmiştir. Kemal Aygün ve Nihat Erim'den tesadüfen durumu öğrendikten sonra, anlatılanlar da birbirini tutunca, ferahladım.

Ertesi sabah saat tam 10.00'da Başbakan'ın özel kalem odasındaydım. Kapıda beni karşılayan Menderes koluma girdi, odasına aldı, bir koltuğa kendi oturdu, bir koltuğa beni oturttu. Hatır sorduktan sonra ben konuştum:

"Beni bu şekilde çağırttığınız için çok üzgünüm, dinlediğiniz için de çok bahtiyarım. Türkiye'de benzin sıkıntısı vardır, dövizimiz olmadığı için gelen vapurların bir kısmı Çanakkale Boğazı'na gelmeden geri döndü. Ben yalnız Mobil'in Ankara acentesiyim, ithalatçısı değilim, şirket ne kadar tahsis ederse onu satarım. Bu da yılda 14 bin ton benzin tutar. İki gün önce Ankara'dan ayrıldım. Etimesgut benzin istasyonunda dolu bir tank vardı. 'Bakanlıkların ihtiyacı oldukça bu tanktan verin' talimatını da vermiştim. Polis, jandarma, adliye, her şey elinizde, istediğiniz tahkikatı yaptırın. En ufak bir suçum varsa cezama razıyım, yoksa bu ihbarı size yapanlar utansın" dedim.

Başbakan, benim bu meselede ne kadar hassas olduğumu anlamıştı. Sanki beni çağırtan kendisi değilmiş gibi: "Sen bu memlekete çok hizmet ettin. Benim senin gibi adamlara ihtiyacım var, zaman zaman beni ikaz et, senden bunu rica ederim" dedi.

Böylece Başbakan'ın yanında yarım saat kalıp bir kahve içtikten sonra ayrıldım. Âdeta tutukluymuş gibi geldiğim Ankara'dan serbest olarak İstanbul'a döndüm.

Bu olay kadar, Adnan Menderes'in 1956 yılında benim için Henry Ford'a yazdığı mektup da 1950-1960 döneminin başbakanı hakkındaki olumlu hatıralarımdan biridir.

Daha önce anlatmıştım: Türkiye'de bir Ford montaj tesisi kurmak istiyordum. Fakat Ford yöneticileri benim CHP'li olduğum için DP Hükümeti'nce tutulmadığımı bildiklerinden, bu tekliflerimizi olumlu karşılamayabilirler diye düşünüyordum. Bu düşüncemi Menderes'e anlatarak Henry Ford II'ye bir mektup yazmasını rica ettim. Kabul etti ve 9 Ekim 1956 tarihli şu mektubu yazdı:

Sayın Mr. Ford,

Türkiye'nin ticaret ve sanayi alanında mümtaz bir kişiliği bulunan ve uzun yıllardan beri memleketimizde şirketinizin temsilciliğini yapmakta olan Bay Vehbi Koç'u size takdim etmekten zevk duyarım.

Bu vesileyle Ford Motor Company'nin Türkiye'de Vehbi Koç Grubu'yla birlikte gireceği bir ortak teşebbüsün Türk Hükümeti ve şahsım tarafından son derece olumlu karşılanacağını belirtmek isterim.

Böyle bir teşebbüse başlandığı takdirde, Türk Hükümeti'nin, yürürlükteki kanunlarımız çerçevesinde, her türlü teşvik ve desteği sağlayacağına güvenebilirsiniz.

Son yıllarda kabul edilen kanunlarla -özellikle 1954 tarihli Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu'yla- memlekete girecek yabancı sermaye için gerekli ön şartların tespit edildiğini, garanti ve güvenilir yatırımlar için çok uygun bir ortam yaratıldığını bildiğinize eminim.

Tasarlanan ortak teşebbüsün yakında gerçekleşerek bütün ilgililerin yararına olmasını ve böylece yakın Türk-Amerikan işbirliğine yeni bir katkıda bulunmasını temenni ederim.

Saygılarımla,
Adnan Menderes
Başbakan

Bu mektup, memleketin ekonomik kalkınmasına yararlı işleri particiliğin çok üstünde tutan bir ileri görüşün en güzel örneğidir.

Divan Oteli'ne Kat Müsaadesi

Divan Oteli'ne belediye beş kat için izin vermişti. Cumhuriyet Caddesi gibi İstanbul'un geniş bir caddesinde beş kat az geliyor ve otel de dünya standartlarından küçük oluyordu. Arsa köşe başındaydı. Avrupa şehirlerinde gördüğüm kadarıyla, köşe başındaki binalar, diğerlerinden daha yüksektir. Caddenin genişliğini ve köşe başında olduğunu ileri sürerek, iki kat için belediyeden izin istedik. Binayı yaptırırken, sonradan üç dört kat daha çıkılabileceğini göz önünde tutarak temelin betonarme hesaplarını ona göre yaptırmıştık. CHP'li olmam bu iznin alınmasında büyük güçlük çekmeme sebep oldu. İki yıldan fazla uğraştıktan sonra Başbakan'a kadar çıktık, hem bize hem de o caddedeki binaların hepsine yedi kat için izin verildi.

Biz kat iznini aldıktan sonra dedikodular başladı. İşi Başbakan'a rüşvet verdiğime kadar götürdüler. Güya İş Bankası'nda 50 milyon lira mevduatım varmış, kat izni verilmediği takdirde bu paraları çekeceğime dair tehditte bulunmuşum gibi rivayetler ileri sürüldü.

Hiç unutmam, bir gün Bursa'daydım; öğleden sonra Mudanya'ya gidecektim. İnegöl Köftecisi'nde öğle yemeği yiyordum. Arabam gecikti. Ben vapuru kaçıracağım endişesiyle sıkılmaya başladım. İnegöl Köftecisi dükkânının sahibi Mehmet Besler benim durumumu gördü. Herhalde beni tanıyordu. Gömleğini çıkardı, "Ben, seni arabamla Mudanya'ya götüreyim" dedi.

Gayet şık bir Chevrolet arabaya beni bindirdi. Yolda giderken, "Müsaade ederseniz size bir sual soracağım" dedi. Ve bu 50 milyon lira hikâyesini sordu. O hafta İş Bankası'na 3,5 milyon lira borcumuz vardı. Durumu anlattım. Beni dinledi, pek şaştı.

Bu birkaç örnekten de anlaşılacağı gibi, 1950'den sonra CHP'li tanındığım ve CHP'nin Parti Divanı'nda üye olduğum için iktidardan zaman zaman zorluk görüyordum.

1950'den 1958'e kadar işlerimi etkileyen zorluklar ve baskıların bir sonuç vermediğini, kendi işimde doğru ve sağlam olduğumu DP idarecileri gördüler. Bundan sonra da CHP'den ayrılmam ve DP'ye girmem için çaba harcamaya başladılar. Bu hususta Kemal Aygün, Medenî Berk ve Nihat Erim'le uzun görüşmelerimiz olmuştur.

CHP'den İstifa İçin Baskılar

1957 seçimlerinin propaganda günlerinde, 22 Ekim'de Başbakan Adnan Menderes, Ankara Cebeci Çayırı'nda verdiği seçim nutkunda CHP'li olduğum için benden şöyle bahsediyordu:

"Arkadaşlar, diyorlar ki, bütün seçkin zümre, bütün zenginler CHP'dendir. Evet, bütün zenginler onlardandır. Vehbi Koç da onlardandır ve daha birçok zengin onlardandır. Bir de bizim halimize, bizim mebuslarımıza bakınız. Biz fakiriz, mebuslarımızı yolda görenler dilenci zannedip sadaka vermeye kalkabilirler.

CHP devrinde ve onlar sayesinde zengin olanlar el'an bu partiden ayrılmıyor ve bizim saflarımıza geçemiyorlar. Sevdiğim ve dostum olan Vehbi Koç da onlardandır. Halbuki fakirlerde böyle bir minnet borcu mevzu bahis olmadığı için bu zümreden olan vatandaşların çoğu partimize iltihakta bir saniye bile tereddüt etmiyorlar..."

Seçimlerden sonra CHP'den istifa etmem ve DP'ye girmem için yapılan baskılar çok kuvvetlendi. Bu baskılar DP iktidarının son devresine kadar gittikçe şiddetlenerek sürdü.

1958 yılı Eylül ayındaydık, İstanbul'da yeni bir tesisimizin incelenmesi Başbakan tarafından devrin bir bakanına havale edilmişti. Bu iş için birkaç ay kendisiyle yakın ilişkim olmuştu.

Ankara'ya bu gidişimde bu bakanı ziyaret ettim. İstanbul'da Başbakan'la Florya Köşkü'nde yemek yediklerini, sohbet sırasında benim tesislerden bahsettiğini, Başbakan'ın bundan son derece memnun olduğunu ve bazılarını gezmek istediğini söyledi. Daha sonra, hükümet içinde aleyhimizde fikir sahiplerinin bulunduğunu, Koç müesseselerini karaborsacılıkla itham ettiklerini, Halk Partili olduğumu her zaman ileri sürdüklerini anlattı. Kimi kastettiğini anladım. "Hükümetin ve ilgili bakanlığın emrinde büyük bir teşkilat vardır. Kanun dışı iş görüyorsak bunu en önce bakanın bilmesi gerekir" dedim.

"Başbakan sizin ciddiyetinizden, başarınızdan son derece memnundur. 'Koç birçok eser meydana getirdi. Halk Partisi devrinde bunların hiçbiri yapılamazdı. Biz tüccar ve sanayiciyi tutarız. Bunların da bizlerden olması gerekir' diyor" diye sözlerine devam etti. Arkasından da, benim gibi kuvvetli işadamlarının DP için manevî bir güç olacağını, politikadan çekilmem, daha doğrusu CHP'den istifa etmem, DP'ye girmesem bile bağımsız kalmam gerektiğini, bu şekilde aleyhimdeki söylentilerin düzeleceğini ihsas etti. Ben de:

"Eğer 1950'den önce DP'ye geçseydim, olurdu. Bu sırada DP'ye girersem halk, 'Adamın gözü doymadı, kazandığı yetmedi, para kazanmak için bunu yaptı' diyecektir, bu damgayı yemek istemiyorum. Benim CHP içinde faal bir görevim yok, tüccarım, işlerimle meşgulüm, çalışmaktan başka bir zevkim yoktur. Bilgi ve tecrübemden yararlanılmak istenirse, Başbakan'ın emrindeyim. Amerika'da olduğu gibi, senede bir lira ücretle dahi çalışmaya hazırım. Seçimlerde DP'ye de, CHP'ye de para verdim. Benim DP'ye girmemin veya CHP'den istifa edip bağımsız kalmamın zamanı değildir" dedim.

Bu bakanla bir başka konuşmamda da, Halk Partisi devrinde, parti teşkilatında çalışmam ve milletvekili olmam için yapılan tekliflerin hiçbirini kabul etmediğimi, tek amacımın kendi alanımda ilerlemek olduğunu, Demokrat Parti kurulduktan sonra CHP'nin bir divan kurduğunu, bu divana bir partici olarak ve parti kademelerinden geçerek gelmediğimi, iş tecrübelerimden yararlanılacağı söylenerek getirildiğimi anlattım. İki yıl bu divanda ekonomik alanlarda yararlı olmaya çalıştığımı, divan tutanaklarında görüleceği gibi, bu süre içinde yaptığım yedi teklifin hiçbirinin kabul edilmediğini, bundan bekledikleri yararın gerçekleşmediğini, DP iktidara gelmeden önce de, geldikten sonra da, CHP'nin konferans, kongre ve kurultaylarına davet edildiğimi fakat gitmediğimi, CHP ileri gelenlerini gücendirdiğimi de ekledim ve sözlerime şöyle devam ettim:

1950'den sonra Halk Partisi'ne milyonlar bağışladığım yolundaki söylentilerin hepsi yalandır. 1954 ve 1957 seçimlerinde, her iki partiye de yardım ettim. CHP'ye kayıtlı olduğum halde her zaman tarafsız kaldım. Ticaret Odası'na, Odalar Birliği'ne, hatta Kızılay'a seçtirmediniz. Seçim nutuklarında itham edildim. Bunların ya da işlerimde gösterilen güçlüklerin etkisinde kalarak politikaya yaklaşmadım. Tarafsız hareket ettiğim, girdiğim işlerde başarılı olduğum için, beni çekemeyenler, benden istediklerini alamayanlar, isteklerinin yerine getirildiğini görmeyenler, zaman zaman benim aleyhimde propaganda yaparlar.

Halk Partisi'nden istifa etsem ne olur? İlk önce Halk Partililer bu işi mesele yapacaklardır.

DP devrinde kanunsuz, kaçak yollardan işler yapıp para kazandığımı, bakanlarla ortak olduğumu, bu yüzden CHP'den istifa ettiğimi söyleyeceklerdir. Basın yoluyla beni suçlamaya devam edeceklerdir. Tarafsız vatandaşlar da önceleri CHP'den büyük çıkarlar elde ettiğimi,

doymadığımı, bu defa da daha çok çıkar sağlamak, vurgun vurmak için DP'ye girdiğimi sanacaklar ve benim karaktersiz bir adam olduğuma hükmedeceklerdir.

Bunlardan başka, Demokrat Partililer de, bugüne kadar CHP'den ayrılıp DP'ye geçenler için yaptıkları gibi, bana dönek, saat 12'den sonrasının Demokratı diyeceklerdir. Benim hayatta tek amacım büyük emekle kurduğum Koç Topluluğu'nu bir vakıf haline getirerek sürekliliğini sağlamak, vatanıma, milletime yararlı olmak, sonra ölüp gitmektir.

Başbakan Beyefendi veya DP teşkilatı, kendi sahamda benden hizmet bekliyorsa, benim yararlı olduğuma inanıyorsa, emirlerine amadeyim, hiçbir çıkar beklemeden hizmete hazırım. Demokrat Parti'nin ekonomi ve özellikle endüstri programlarını benimsemiş, yararlı olmaya çalışan sanayicilerden biriyim, buna inanarak birkaç sanayi işine girmiş bulunuyorum. Böylece aktif bir rol almadan kalırsam memlekete, DP'ye faydalı olabilirim. Anlatmaya çalıştığım haklı sebeplerden sonra, artık ısrar etmemelerini rica ederim. Beni yıllardır tanırsınız, arkadaşlarımsınız. Bu hususta bana yardımcı olunuz, bu söylediklerimi Başbakan'a anlatınız. Başbakan'ı gücendirmeyelim. Ama rica ederim, bu meseleyi hallediniz.

Beni dikkatle dinledi. Sonra bana, Başbakan'ın benim fikirlerimden yararlanmak istediğini söyledi. "Artık anlamıştır ki, partide kuvvetli bir ekonomik kurmay heyetine ihtiyaç vardır. Politikacılar ekonomik meselelerde hatalar yapıyorlar. Başbakan'ın yanında 4-5 kişilik bir danışma heyeti bulunursa, memlekete büyük hizmetler yapılır. Adnan Bey sizi almakla, partisine kuvvet katacağına inanıyor" dedi ve sessiz sedasız CHP'den çekilerek hiç değilse tarafsız kalmamı tavsiye etti. Bu tavsiyesinde, o günkü duruma göre haklıydı. CHP'de kalırsam, yıllarca emek vererek kurduğum müesseselerin daha fazla zarar göreceğini söylemek istiyordu.

Bundan sonraki günlerde de, Demokrat Parti Hükümeti'nin ileri gelenleri aynı şekilde CHP'den ayrılmam için ısrara devam ettiler ve kararımın ne olacağını çeşitli yollardan sordular.

İnönü'den Gelen Haber

13 Kasım 1958 günü, hukuk müşavirimiz Cafer Tüzel beni görmeye geldi. İnönü hastalandığı için İstanbul'a hareket ediyormuş, yola çıkacağı gün Cafer Bey'in evine uğramış.

Evde Cafer Bey'e beni çok sevdiğini ve bu duruma üzüldüğünü söyledikten sonra, benim için, "Dikkatli olsun, kendisine sonra çok acırım. Adını, değerini düşürürler, sonra atarlar" demiş. Cafer Bey de benim bu konuda çok dikkatli olduğumu, böyle bir baskıya dayanabileceğimi ümit ettiğini bildirince, İnönü, "Bu düşüncelerimi derhal Vehbi Koç'a duyurmanı isterim. Bu akşam kendisine telefon et" demiş.

Başbakan'la Tekrar Görüşme

Demokrat Parti'nin ileri gelenleri aracılığıyla Başbakan'ın benim CHP'den istifam yolundaki arzusu bana artık sık sık duyuruluyordu. Dostlarım Başbakan'ı gücendirmeden işi geciktirmemi, fakat isteği yerine getirmememi kapalı olarak salık veriyorlardı. Bu aracılığı en büyük hevesle üzerine almış olan DP Hükümeti'nin ileri gelen bakanlarından biri telefonla beni Ankara'ya çağırdı ve Başbakan'la görüştürdü.

Başbakan'la görüşeceğim hususları bir not halinde yazmış, hazırlanmıştım. Bu notların bir kısmı savunmamı, bir kısmı da işlerimi ilgilendiriyordu. Görüşmelere hangi taraftan başlamak gerekeceğine bir türlü karar veremiyordum. Başbakanlık Özel Kalem Odası'na girdim. Oturdum, beklemeye başladım. Çok heyecanlıydım. Özel Kalem'in telefonları durmadan çalışıyor, yabancı elçilikler aranıyordu. Özel Kalem Müdürü Muzaffer Ersü, elçilere 12.30, 13.00, 13.15 gibi randevular veriyor ve 15'er dakika kalacaklarını söylüyordu. Elçilerin bir kısmı haberleri olmadığından seyahate çıkmıştı, bir kısmı geleceğini bildiriyordu. Bu kabullerin ne olduğunu Muzaffer Bey'e sordum.

"Bunlar yeni elçiler, protokol gereği tanışma ziyaretleridir" dedi. Bu durumda benim saat bir buçuk ikiden önce kabul edilemeyeceğim anlaşılıyordu. Ben de bundan memnundum. Ama öyle olmadı, Özel Kalem Müdürü gelemeyen elçilerden birinin yerine beni içeri aldı. Özel Kalem odasında beklerken, "Önce kendi işimden bahsedersem, Başbakan da müspet cevap verir de, sonra parti işini reddedersem çok fena olur" diye düşünmüş ve parti işini önce görüşmeye karar vermiştim.

Başbakan'ın odasına girdiğim vakit kendisi kapıdan üç dört metre mesafede ayaktaydı, beni güler yüzle karşıladı, hatırımı sordu. Koltuklara oturduk.

Başbakan kendisi söze başlamak istedi. Ben daha önce davranarak, her şeyi açıkça kendisiyle konuşacağımı söyledim. Dinlemeye başladı.

Nasıl CHP'li olduğumu, DP iktidara geçtikten sonra hiçbir şeye karışmadan işimle gücümle meşgul bulunduğumu, Ticaret Odası'ndan, Odalar Birliği'nden, Sınaî Kalkınma Bankası'ndan, hatta Kızılay'dan ayırtıldığımı anlattım. Ben bunları anlatırken gülüyordu.

DP'ye girecek olursam CHP'lilerden, DP'lilerden, tarafsız halktan gelebilecek tepkileri, önceden hazırladığım notta yazdığım biçimde kısa kısa açıkladım. Benden bir hizmet bekleniyorsa, daima emrine amade olduğumu, Amerika'da olduğu gibi yılda bir lira sembolik ücretle dahi yanında çalışmaya hazır olduğumu söyledim. Buna da güldü.

Başbakan, oturduğu koltukta kımıldıyor ve karşısındaki saate bakıyordu, vakti azdı. Benden sonra kabul edeceği elçiler vardı. Bu yüzden daha konuşacağım birçok şeyi konuşmadan Başbakan söze başladı:

"Yorulma, üzülme. Çok samimi anlatıyordun. Ben, seni 1950'den önce gıyaben tanırdım. İktidara geçtikten sonra daha yakından tanıdım. Hakkında birçok şeyler söylendi. Senin doğru ve temiz bir insan olduğuna inanıyorum, yoksa bu kadar karışıklık ve gürültü arasında yaşayamazdın. Parti mensuplarımız, görüştüğümüz zaman bana daima senin sağlam karakterinden söz ederler. Bazı arkadaşlarım bana hep, 'Sen Koç'u seviyorsun, methediyorsun, ama bu adam Halk Partisi'ndendir. Onlarla içli dışlıdır. Onlara yardım eder, o da seni seviyorsa teklif et, bizim partiye girsin' demektedirler. Onun üzerine senin partimize girmeni arzu ettim ve bu konuşmayı yapıyorum. Şimdi seni dinledim. Çok hassasiyet gösteriyorsun, haklısın. Geçersen memnun olurum, geçmezsen emin ol ki, sevgimden hiçbir şey eksilmez, merak etme" dedi.

Bu sözlerden sonra, notumda yazılı olan iş konularına geçtim. Önce Koç Vakfı veya Tesisi'nden bahsettim. Bunun hayatta en büyük gayem olduğunu anlattım. "Haberdarım, yapacağım" dedi. Bundan sonra diğer önemli işlerimize geçtim, hepsiyle ilgilendi. Gösterdiği ilgiye teşekkür ettim, ayağa kalktım. Beni kapıya kadar geçirdi, elini sıktım, ayrıldım.

Başbakan'ın yanında yarım saat kadar kalmıştım. Görüşme sırasında edindiğim kanaate göre, son defa bu işi çevresindeki bazı

kişiler ele almış ve başaracaklarını vadetmişler, buna Başbakan'ı da inandırmış, beni çağırıp bu işi bitirmesini tavsiye etmişlerdi. Menderes çok zeki bir insandı. Benim hassasiyetimi anladıktan ve savunmamı dinledikten sonra bana hak vermişti. Ya da reddedileceğini, bu işin olmayacağım anlamış, "Boş yere ısrarda mana yok, işi oluruna bırakayım, nasıl olsa kendisinden yararlanırım" diye düşünmüştü. Zayıf bir ihtimalle de benim cevaplarımdan sinirlenmiş, belli etmemişti. Parti işlerini konuştuktan sonra bahsettiğim işlerle ilgilenmesi ve bana yapıcı cevaplar vermesi, korktuklarımın yanlış olduğunu gösteriyordu. Gerçeği artık olaylar gösterecekti.

Eğer, bundan sonra benimle konuştuğu şekilde hareket ederse, çok samimi ve büyük bir insan olduğundan hiç şüphem olmamalıydı. Belki de karakterimin kuvvetli olduğu kanısına vararak bundan sonra daha dostça hareket edecekti.

VEHBİ KOÇ İLE BAŞBAKAN ADNAN MENDERES, DİVAN OTELİ AÇILIŞINDA, 1956
(VEKAM ARŞİVİ)



Bu düşüncelerle evin yolunu tuttum. Başbakan'la yaptığım konuşmadan sonra savaştan dönen bir asker gibi, yorgun ve bitkin eve geldim. Hafif bir yemek yedikten sonra yattım, biraz uyudum.

Üç gün sonra aracı olanlardan biriyle İstanbul'da buluştuk. Anlattığına göre, Başbakan'la Park Otel'de görüşmüş. Başbakan benimle görüştüğünü ve bu görüşmelerde benim heyecanlı olduğumu anlatmış.

Ben de ona kendisine ne dedimse, Başbakan'a aynen tekrarladığımı, Başbakan'ın beni haklı bulduğunu anlattım. O da Başbakan'ın, "Koç gibi kıymetli arkadaşlardan istifade etmek lazımdır" dediğini söyledi.

Ben artık bu işin kapandığına inandım ve işime gücüme devam ettim. Aradan çok geçmeden baskılar tekrar canlandı.

28 Ocak 1959 günü, aynı zat beni Ankara'ya çağırdı. Hal hatır sorduktan sonra söze başladı: "Bundan önceki teşebbüslerimizde sizi DP'ye almak için düşüncemiz bambaşkaydı. Fikrinizden yararlanmak istiyorduk. Fakat son zamanlarda durum değişti. İktisadi Devlet Teşekkülleri'ndeki arkadaşları DP'ye almaya karar verdik ve teşebbüse geçtik. Bu hususta yaptığımız toplantılardan ayrılırken, Başbakan, 'Tüccarlardan da alalım ve bunun için bir kampanya açılsın' diye emir verdi ve benim sizinle bir defa daha bu mevzuda görüşmemi istedi. İşte sizi bunun için aradım, görüşeceğim mevzu budur."

Cevabım evvelki söylediklerimi tekrarlamak oldu. "Meseleyi kapanmış sanıyordum" dedim. "O zaman düşünceler başkaydı, bugün başka" cevabını aldım. Ben de durumu kısaca bir defa daha izah ettim ve şöyle dedim: "Demokrat Parti'ye girmemem bir menfaat meselesi değildir. Kamuoyunun hakkımda kötü not vermesinden çekiniyorum. Benden DP'ye hiçbir zaman fenalık gelmez. Buna rağmen kredilerimi keser ve iş yaptırmazsanız, yaşım 58'e geldi, bir yana çekilirim, bağ bahçe işiyle meşgul olurum. Kaderime boyun eğerim."

Bu sözlerime hiçbir cevap alamadım. DP ileri gelenlerinin müşterek bir kararıyla böyle bir teşebbüse geçildiği muhakkaktı. Bu arada tüccarların da partiye kaydedilmesine çalışılacaktı. Başbakan'ın benimle yaptığı konuşmadan sonra hakkımda bu konuda emir verdiğini pek tahmin etmiyordum. Olayların ne göstereceğini kestirmek çok güçtü.

Baskılar Artıyor

Demokrat Parti'ye girmem için ısrarlar gittikçe artıyor ve kendi işlerimizden çok bu ısrarlarla meşgul olmak zorunda kalıyordum. Böylece bir yıl daha geçti.

Bu durum devam ederken, bir yandan da İsmet İnönü, "Aman Koç'a söyleyin, dayansın" diye haber gönderiyor; İsmail Rüştü Aksal benimle görüşmek istediğini, dostum ve hukuk müşavirimiz Cafer Tüzel aracılığıyla bildiriyordu.

1960 yılının Şubat ayına gelmiştik. 28 Şubat Pazar günü Ramazan'ın ilk günüydü. Sabah erken ata bindim. Kafamda hep son günlerde bana yapılan ısrarlar, gizli kapaklı özürler. O zaman DP'li olan bir dostumun uyarması kulağımdan gitmiyordu: "Bugünlerde ölçü yoktur, Menderes bu defa işi ciddi olarak ele aldı. Israr edersen, sana büyük zararlar verebilirler. İyi düşün taşın, ben zamanı gelince sana haber veririm."

Bu sözler kulağımdaydı. Ata binmeye devam ettim. Bu defa İstanbul'da bir DP ileri geleninin sözlerini düşündüm: "Biz sizin DP'ye girmenizi istemiyoruz. Fakat CHP ile tam mücadele halindeyiz. Bu itibarla CHP'ye yakınlık göstermeniz bütün işlerinizi bozabilir. Ben samimi olarak bildiriyorum. Karar sizindir."

Uzun uzun düşünüp şu sonuca vardım: Artık kesin bir karar almak gerekiyordu.

Eve döndüm. Ertesi sabah İstanbul'da bulunan iki DP ileri geleninin beni görüşmek üzere çağırdıklarını öğrendim. Gittim, Ankara'dan talimat geldiğini ve artık benim rengimi belli etmem gerektiğini, akşama kadar karar vermemi istediklerini söylediler. Biri, "İyi düşün taşın, bir karar ver. Mesele ciddidir" dedi.

Daha önce yaptığım görüşmeleri tekrarladım ve kendilerine DP'ye gireceğime dair hiçbir söz vermediğimi hatırlattım. Hava çok gergindi. Her ikisi de: "Sen ikimizin de dostusun. İyi ve güvenilir bir insansın, bu işte ısrar etme, binlerce adam senin işlerinde çalışıyor. Israrın müessesene ve yanında çalışanlara büyük zararlar verebilir" şeklinde konuştular. İkisinin de üzgün olduğunu, bana bir zarar gelmesini önlemeyi samimiyetle istediklerini hissediyordum. Bir an düşündüm ve sükûnetle şu cevabı verdim: "Bu görüşmeden çıkardığım anlam şudur: Bana yaptığınız teklif Halk Partisi'nden istifa edip bağımsız kalmamdır. Yanlış anlaşılmasın. Eğer benim Demokrat

Parti'ye girmemi istiyorsanız, kararım kesin olarak 'Hayır'dır. Tarafsız olarak kalmamı teklif ediyorsanız, bunun cevabını size akşama çocuklarımla, ailemle görüştükten sonra verebilirim. Bu davranış bana çok acı geliyor. Bu benim için 100 bin, 500 bin lira kaybetmek meselesi değildir, bir karakter işidir."

Saat 13.30'a gelmişti. Akşama cevap vermek üzere yanlarından ayrıldım.

Akşam evde ailem ve teşkilatın ileri gelen üç idarecisiyle bu konuyu görüştük, görüşlerini aldım. Damadım Nusret Arsel benim Ankara'ya gitmemi ve Başbakan'la şahsen görüşmemi, Başbakan gerçekten istifamı istiyorsa, ona göre bir cevap vermemi tavsiye etti. Bu görüşe arkadaşlarım da katıldı. Gece çok düşünüp taşındıktan sonra Ankara'ya gitmeye karar verdim.

Ertesi sabah 8.00 uçağıyla Ankara'ya gittim. Başbakan, Bakanlar Kurulu toplantısındaydı. Geldiğimi haber verdiler. Bir ara toplantıdan çıktı, görüşmeye başladık.

Başbakan her zamanki gibi nazikti, fakat yorgun gözüküyordu. Elimi sıktı. O sıralarda rahatsızlanmış olan büyük kızımın sağlığını sordu, izahat aldı. Son derece üzüldüğünü ifade ederek, elinden gelen her yardımı yapmaya hazır olduğunu, bir gün önce bu sıkıntılı zamanımda arkadaşların bana yapacakları teklifi yapmamaları için haber gönderdiğini anlattı.

İlgisinden dolayı çok memnun olduğumu ve insanlık duygularının çok kuvvetli olduğunu söyleyerek teşekkür ettim. Bundan sonra, emirlerini aldığımı, Halk Partisi'nden çekileceğimi söyledim ve hiçbir partiye girmeden bağımsız kalacağımı ısrarla tekrarladım. Başbakan kabul etti.

"Eğer çok acele değilse, istifam hususunda bana biraz zaman bırakılmasını rica ederim" dedim.

Başbakan birçok arkadaşın kendisine geldiğini, benim hakkımda görüştüklerini, benim Halk Partisi'ni tuttuğumu, memlekette bir kuvvet olduğumu, halkın birçok işi benim gibi ileri gelen adamlara bakarak yaptığını, her şeyi kötü gösteren muhalefet karşısında güçlü olmak için her çareye başvurduğunu, benim de Halk Partisi saflarından çekilmem gerektiğini anlattı. Başbakan'ın bu izahatından kararının kesin olduğunu ve bu işin çok uzamaması gerektiğini anladım. Fakat tekrar istifamın bir süre uzayacağını belirttim. Ereğli Demir Çelik Sanayii İdare Meclisi'ne beni seçtiği için de teşekkür

ettim ve en sonunda, "Demokrat Parti'ye bağlı değilim" dedim. "Bunu evvelce de söyledin, biliyorum" dedi.

Başbakanla konuşmamız 15 dakika kadar sürdü.

ADNAN MENDERES

Menderes'in adını Demokrat Parti kurulduktan sonra işittim. 1950'de iktidara geldikten sonra oldukça liberal bir ekonomik anlayışla hareket etti, ithalatı serbest bıraktı, herkes aklına geleni getirince, bilinçsiz bir mal bolluğu kargaşası yaşandı. İktidarda kaldığı uzun süre içinde ve özellikle II. Dünya Savaşı yıllarının kaçınılmaz sıkıntıları sebebiyle iyice yıpranan Cumhuriyet Halk Partisi'nin, Merkez Bankası'nda biriktirdiği 280 milyon dolar, Menderes iktidarının dört yılında eriyip tükeniverdi. Elde döviz kalmadığından benzin ve gazyağı sıkıntısı başladı. Mal kıtlığı, her alanda yokluk ve karaborsa yarattı. Menderes'in bu olaylardan nasıl etkilendiğini ve sinirlendiğini anlatmıştım. Menderes, beni bile benzin karaborsası yapmakla suçlayarak polis marifetiyle İstanbul'dan Ankara'ya çağırtmış, bana, layık olmadığım muameleler yapmaya kalkmış, sonra gerçeği öğrenince de özür dileyip gönlümü almaya çalışmıştı. Divan Oteli'nin açılışında yanında bakanlardan bir heyetle gelip bizimle akşam yemeği yiyerek, Ford'la temas için Amerika'ya giderken bana teşebbüsümüzü güçlendirici bir özel mektup yazıp vererek ve diğer vesilelerle beni desteklediğini gösterdi ve her zaman dostça davrandı. Benim CHP yanlısı bir işadamı olmamın, onun iktidarının ekonomik politikası için bir engel teşkil etmeyeceğini anlamış olmalıydı ki, Koç Topluluğu olarak onun devrindeki gelişmemizin yollarını tıkamaya kalkmadı. Demokrat Parti iktidarı zamanında biz 35 yeni tesis ve şirketle büyümemizi sürdürdük.

(...)

Adnan Menderes şahsen çok iyi bir insandı. Çok duyguluydu. Memlekete bir şeyler yapmak için samimi gayretler içindeydi. Özel sektör yanlısı bir ekonomi politikasını takip ediyordu.

1957 seçimlerinde, İş Bankası Umum Müdürü Ahmed Dallı Bey vasıtasıyla, Menderes'in seçimler için partisine 500 bin lira yardım etmemi istediğini öğrenince, bu parayı ödedim. 1960 İhtilali'nden sonra, askeri savcı beni "Parayı niye verdin?" diye hayli sıkıştırdı.

Partizanlığın, bu kıymetli devlet adamımızı hepimizin bildiği akıbete sürüklemiş olmasına bugün bile yanarım. Allah rahmet etsin.

İnönü'ye Haber Veriliyor

Önceden kararlaştırdığımız gibi 3 Mart Perşembe günü Cafer Tüzel Ankara'da İsmail Rüştü Aksal'a telefon ederek birlikte İsmet Paşa'yla görüşmelerini rica etmiş. Öğleyin Paşa'nın evine gitmişler.

Cafer Tüzel olayları İnönü'ye anlatmış. İnönü sükûnetle ve üzüntüyle dinledikten sonra şöyle demiş: "Koç iftihar duyduğumuz bir arkadaştı. Daha fazla mukavemet bulamamış olmasına çok üzüldüm. İşin bu safhada kalıp kalmayacağını kestirmek kabil değildir. Bugünkü durumu bir dereceye kadar izah ve müdafaa etmek belki mümkün olabilir. Daha ileri bir adım kendisini manen tahrip edecektir. Yazık oldu..."

Paşa istifamın doğrudan doğruya Genel Sekreterliğe verilmesini ve gerekçesinin, bir işadamı olarak siyaset dışında kalmak isteği olarak belirtilmesini tavsiye etmiş.

İsmail Rüştü Aksal'ı geçirirken İnönü kendisine, üzüntüsünü arkadaşlara asla belli etmemesini, Merkez İdare Kurulu'ndaki arkadaşlara durumu sükûnetle ve anlayışla karşıladıklarını hiçbir tafsilât vermeden anlatmasına dikkat edilmesini salık vermiş ve şunları sözlerine eklemiş:

"Vehbi Bey'i koruyacağız. Onun şahsı hakkında zedeleyici ve örseleyici bir hareket ve tahrik bizden gelmeyecektir, hepimiz buna itina edeceğiz."

Ahmed Dallı'yla Görüşme ve Menderes'in Daveti

4 Mart günü Ahmed Dallı'yı ziyaret ettim, daha önceki görüşmelerimi hatırlattım, verdiğim kararı bildirdim.

"Ender bulunan bir karakterin var. Bu şekilde kendi partisinden ayrılan veya bizim partiye giren adamdan ne hayır gelir?" dedi. Gözlerim yaşardı. Duygu ve teveccühüne teşekkür ederek ayrıldım.

Ertesi gün Cumartesi'ydi. DP'li bir dostum telefon ederek, akşama Park Otel'de Başbakan'ın bazı işadamlarını yemeğe davet ettiğini bildirdi; kızımın rahatsızlığı ve oruçlu olmam sebebiyle gelemeyeceğimi söyledim, davet edildiğim için teşekkür ettim.

6 Mart 1960 Pazar günü *Vatan* gazetesinde şöyle bir haber yayımlandı:

"Menderes'in dün geceki ziyafeti: Adnan Menderes dün gece Park Otel Pavyonu'nda Vatan Cephesi'ne geçenler şerefine 23.50'ye kadar devam eden bir ziyafet vermiştir. Ziyafette şehrimizin tanınmış sanayici ve işadamlarının bulunması dikkati çekmiştir. Yemekte bulunan 75'e yakın davetliden bazıları şunlardır..."

Bundan sonraki toplantılara bu şekilde davet edileceğimiz anlaşılıyordu. Geceki ziyafete gitseydim, basın, Vatan Cephesi'nin 1960 modeli üyesi olarak benden bahsedecekti.

Ve Sonunda İstifa

CHP'den istifaya karar vermiştim. 10 Mart 1960 tarihli aşağıdaki mektubu İsmail Rüştü Bey'e gönderdim:

Cumhuriyet Halk Partisi Genel Sekreterliği
Ankara

Bir işadamı olarak siyasetin dışında kalmaya karar verdiğimden Cumhuriyet Halk Partisi'nden istifa ediyorum. Kabulünü ve gereğinin yapılmasını derin saygılarımla arz ve rica ederim.

Vehbi Koç

21 Mart 1960 Cumartesi günü radyoda üç kere öğle, üç kere de akşam haberlerinde benim istifam şöyle açıklandı: "Memleketin tanınmış işadamlarından Vehbi Koç, Cumhuriyet Halk Partisi'nden istifa etmiştir."

Haberi duyan basın beni aramaya koyuldu. Basına vereceğim cevabı, dostum rahmetli Cevat Fehmi Başkut'a danışarak hazırlamıştım. Damadım Nusret Arsel eve gelen gazetecilere yazılı olarak verdi. 13 Mart Pazar günü basında istifamı bildiren haberler yayımlandı. O gün benim için çok heyecanlı ve üzüntülü bir gün oldu.

Biraz ata bindim, oyalanamadım. Eve geldim, ne oturabildim, ne uyuyabildim. Tekrar dışarı çıktım. Haydarpaşa'ya geçip Otosan'ın inşaatını gezdim, biraz oyalandım.

Eve döndüğüm vakit gazeteyi okuyan ev halkının çok sinirlendiğini gördüm. En çok annem kızmıştı. "İstifa etmeyecektin, dayanacaktın!" dedi.

Böylece, çeşitli baskılar sonunda, 10 Mart 1960 günü, 40 yılı geçen üyelikten sonra CHP'den ayrılmış ve politika hayatıyla bağımı tümüyle kesmiş oldum. Bugün geriye dönüp baktığım zaman şu sonuca varıyorum:

CHP yüksek kademe yöneticileri yalnız kendi görüşlerinin doğru olduğu düşüncesi ile hareket ettikleri ve başka tavsiyelere hiç önem vermedikleri için 1950 yılının 14 Mayıs seçiminde iktidarı kaybettiler. Demokrat Parti ise güzel bir programla işe başladı, her alanda iş imkânları yarattı.

On yılda büyük işler yapıldı. Başbakan Adnan Menderes vatansever, çalışkan, kibar bir insandı. Kurduğu hükümetlerde aşırı partici bakanlar olmakla beraber, memleketi seven, hangi partiye mensup olursa olsun yatırım yapanlara ellerinden gelen yardımı gösteren bakanlar da olmuştur. Birtakım yerlerde gördüğümüz büyük güçlüklere rağmen bu 10 yıl içinde biz de Arçelik, Bozkurt, Türkay, Otosan ve Turistik İşletmeler anonim şirketlerini kurarak yatırımlar yaptık. Gerçekten özel sektörün endüstri hayatının başlangıcının 1950 olduğunu kabul etmek uygun olur.

Ne çare ki DP ileri gelenlerinin aşırı particilik gayretleri 27 Mayıs 1960'ta Ordu'nun iktidarı ele alması sonucunu doğurdu. Bana gelince, CHP'den ayrılıp tarafsız kaldıktan sonra hiçbir zaman politikayla doğrudan doğruya ilgilenmedim, kendi işlerimle uğraştım. Yalnız inandığım ve aklımın erdiğine güvendiğim meselelerde gerek basın yoluyla kamuoyuna, gerekse mektup ve raporlarla hükümetlere görüşlerimi duyurmayı görev bildim.

27 Mayıs Devrimi'nden sonra Milli Birlik Komitesi'ne ve onu izleyen hükümetlere yazılı veya sözlü görüşlerimi açıkladım. Hayatta olduğum sürece de bir işadamı olarak kendi alanımda bildiklerimi, inandıklarımı açıklamaya devam edeceğim.

TÜRKİYE SINAÎ KALKINMA BANKASI

Hükümetimiz, Türkiye'de bir kalkınma bankası kurulması için 1948 yılında Dünya Bankası'yla görüşmelere başlamıştı. Bu görüşmeler sonunda, Dünya Bankası'yla anlaşmaya varıldı ve 2 Haziran

1950'de Türkiye Sınaî Kalkınma Bankası kuruldu. İlk olarak Mr. (Norman M.) Tucker adında bir Amerikalı Müdür geldi. İlk İdare Meclisi üyeliğine eski İş Bankası Genel Müdürü Mecit Duruiz, rahmetli Profesör Hazım Atıf Kuyucak, Nuri Dağdelen, Hakkı Avunduk, Cabir Selek, Suphi Argun ve ben seçildik. Bu banka kuruluş amacı güzel, Türkiye için çok gerekli bir bankaydı. İlk İdare Meclisi toplantısı Merkez Bankası'nın İstanbul Şubesi'nde yapıldı. Üyelere verilecek ücret meselesi görüşülürken başkana ayda 1.500, üyelere 1.000'er lira teklif edildi. Ben buna karşı geldim, "Bu kadar yüksek ücret koymayın, bu paraya imrenenler olur, buralara pek çok kimse göz diker, bu iş doğru olmaz" dedim.

Seçimlerde kazanamayan veya emekli olan önemli kişilere iş bulmak için böyle idare meclislerinde yer aramak âdetti.

1951 yılı sonunda Belçika'da geçirmiş olduğum otomobil kazasından sonra yurda döndüm. Doktorlar dinlenme tavsiye ettiler. Nisan ayıydı, havalar ısınmıştı, dinlenmek için Antalya'ya gitmeye karar verdim. Otomobille Ankara'dan çıktık, o gün Eskişehir'de kaldım, akşam Ankara'daki evime telefon ettim. Sınaî Kalkınma Bankası Genel Sekreteri Bülent Yazıcı'dan bir telgraf geldiğini söylediler. Bu telgrafı açıp okumalarını istedim.

Banka Pazartesi günü bizi toplantıya çağırıyordu. Önceden izin almıştım, toplantının yapılmayacağını da biliyordum. Bülent Yazıcı'ya telefon edip sebebini sordum: "Maliye Bakanı Hasan Polatkan İdare Meclisi üyelerinin hepsinin istifa etmesini istiyor" dedi.

Telefonu kapadım. Bankaya bir telgraf çekerek istifamı bildirdim. Telgrafı gönderdikten sonra kendi kendime düşündüm. Acaba bu parayla ev geçindirseydim, bu kadar kısa zamanda karar verip bu telgrafı gönderebilir miydim? Kendi kendime verdiğim cevap "Hayır" oldu.

Ertesi sabah otomobile bindik, gece yarısı Antalya'ya geldik. Bayimiz Mahmut Konuk bizi karşıladı, evinde misafir etti, ondan sonra da bir davetiye getirdi.

Demokrat Parti'nin 12 Nisan günü kongresi var, Adnan Menderes Antalya'da. Halkevi'nde ziyafet veriliyor. Mahmut Bey bu ziyafete beni de davet ediyor. Kendisi koyu Demokrat'tı, bizi de davet etmeyi ya da ettirmeyi kafasına koymuş. Ben Halk Partiliyim, adamakıllı damgalıyım, Demokratlar iyi gözle

bakmıyorlar. Gideyim mi, gitmeyeyim mi diye düşünürken, belki bundan dolayı da bir gaf yaparız dedim ve gitmeye karar verdim, Mahmut Bey'e, "Biz kenarda bir yerde oturalım, çok yorgunum, bir saat sonra dönelim, gelelim ve yatalım" dedim.

Halkevi'ne vardık, bütün Antalya davetteydi. Menderes masanın başındaydı, yanında Vali İhsan Sabri Çağlayangil ve Menderes'le beraber gelen Antalya milletvekilleri vardı.

Tabii Mahmut Bey'in beni davete getirmesi dikkati çekti. Vali, Menderes'e, "Beyefendi, Vehbi Koç geldi" diye haber vermiş, o da, "Gelsin, karşıma otursun" demiş.

Âlemin içinde Vali ayağa kalktı, sağ eliyle beni çağırdı. Biz hiç kimse görmesin derken, görmeyen adam kalmadı. Menderes'in karşısına oturduk. Hoşbeşten sonra Menderes bana, "Ben susuz rakı içiyorum, burada bütün millet bira içiyor, su koyarsam rakı içtiğimi görecekler, onlar da içecekler, ondan sonra da alabildiğine sarhoş olacaklar. Sen de susuz rakı iç" teklifinde bulundu. O yorgunluğun üstüne bir de susuz rakı içtik. Menderes neşeli, benimle konuşmak istiyor. Başta Ankara milletvekili Abdullah Gedik olmak üzere etrafındakiler Başbakan'ın benimle konuşmasına bir türlü fırsat vermiyorlar. Başbakan durmadan, "Beni aramıyorsun, Ankara'da beni ara" gibi laflar ediyor. Sınaî Kalkınma Bankası'ndan gelen telgraf kafamda, canım sıkıldı. Kendisine bahsetmeyi düşündüm, sofrada bahsedilmez. Ankara'da Başbakan'la görüşmek bir hayli iş. Kendisine, "Müsaade buyurulursa Antalya'da iken uygun bir saatinizde görüşmek istiyorum" dedim. "Yarın sabah 9.00'da Vali Konağı'na gel" dedi.

Ertesi sabah 9.00'da Vali Konağı'na gittim. Orada misafir kalıyor. Otuz kişi sıra bekliyor, herkese orada söz vermiş. İhsan Sabri Bey dostumdu, benim geldiğimi haber verdi.

Menderes yatak odasında, yatakta iken beni kabul etti. Sınaî Kalkınma Bankası İdare Meclisi'nden ayrılmamız hususunda Maliye Bakanı'nın arzusunu ve istifa ettiğimi anlattım. Günahımızın ne olduğunu sordum, bunun doğru bir şey olmadığını söyledim. Eğer CHP'li olduğum için benim buradan ayrılmam isteniyorsa, yolunun bu olmadığını anlattım. Haberi olmadığını, böyle bir şeyin benim için söz konusu olamayacağını, belki başkaları için olacağını, buna üzülmememi söyledi, yanından ayrıldık. Konuşmalarımızdan hep başkalarını kastettiği havasını

aldım. Sonradan öğrendiğime göre, ilk İdare Meclisi'nin bütün üyeleri istifa ettikten sonra, 14 Mayıs 1952'de kurulan İdare Meclisi'nde Başkan Fazıl Özis, Başkan Vekili Reşid Egeli, üyeler Suphi Argun, Nejat Kent, Haşim Mardin, Profesör Emin Onat ve Emin Yümer oldular. Ben de hizmetten böylece ayrılmış oldum.

SANAYİ KURULUŞLARI (1)

Niyetim burada bütün sanayi şirketlerimizin tarihçesini anlatmak değil. Sanayi şirketlerimizin birkaçını anlatmakta iki amacım var: Biri, kurduğumuz her şirketin, yıllarca önce başlayan bir düşünceden doğmuş olmasını, bu düşüncenin sabırla, dikkatli inceleme ve araştırmayla geliştirilip zamanı geldiği vakit işe girişildiğini göstermektir. İkincisi de, geçirdiğim tecrübeler ve benimsediğim sistemleri anlatarak benden sonra gelecek genç sanayicilere örnek sağlayabilmektir.

Arçelik AŞ

Ampul fabrikasından sonra, ikinci endüstri şirketimiz Arçelik'tir. Bu şirketimizin kurulma hazırlığı 1953'te başlamakla birlikte, böyle bir üretime girme düşüncesi bende 1935 yıllarında gelişmişti. O yıllarda Ankara gittikçe büyüyor, benim işlerim de gelişiyordu. Bir yandan da İstanbul'da sac dosya dolaplarını, 1929'dan beri Erel firması olarak Lütfü Doruk ve ortakları yapıyordu. Bu firma da bizim Galata'daki mağazadan sac alırdı. İlişkilerimiz böyle sürüp gidiyordu.

Lütfü Bey mali bakımdan sıkışık durumdaydı, işlerini geliştiremiyordu. Kendisine ortaklık teklif ettim. "Sen beni yutarsın" diye kabul etmedi, bu isteğimden vazgeçtim.

Lütfü Bey bir süre sonra, işi ortağına bırakıp Muğla'nın Köyceğiz'inde dalyan işletmeye başladı. Bu iş de birkaç yıl sürdükten sonra devam etmeme kararını aldı, İstanbul'a döndü. Erel şirketi, Lütfü Bey'in Edip Bey adında bir arkadaşı tarafından yönetiliyordu.

Lütfü Bey'le dostluğumu devam ettirdim, zaman zaman o Ankara'ya gelir, ben İstanbul'a giderdim. 1953 yılında, bir gün aklıma gene bu demir mobilya işini yapmak için bir teklifte bulunmak geldi. Lütfü Bey de sıkışmış ve bunalmıştı, teklifimi kabul etti.

İstanbul'da Burlalar da demir mobilya alıp satıyorlardı. Onların da imalata geçmek istediklerini duymuştum. Lütfü Bey'le bir fabrika kurmaya karar verdikten sonra, fabrikanın üretimini artırmak, maliyetleri düşürmek, bir an önce kâra geçmek için Burlalarla ortak olmaya karar verdik. Bu ortaklık 1954 yılında kuruldu. Gene aynı düşünceyle Devlet Malzeme Ofisi'yle 1956'da ortak olduk.

Bir yandan bu demir mobilya işini sürdürürken, buzdolabı yapmayı düşünmeye başladık. Memlekette yaşam seviyesi yükseliyor, piyasada buzdolabı ihtiyacı hızla artıyordu.

Buzdolabı tamamıyla sac imalatıydı. Makinelerimiz de vardı. Ortaklar aramızda konuştuk, başlamaya karar verdik. Avrupa ve Amerika'nın büyük firmalarına başvurduk. Türkiye'de tüketim çok küçük olduğu için hiçbiri yanaşmadı. En sonunda İsrail'de "Amcor" firmasıyla bir anlaşma yaparak buzdolabı yapımına ve onlardan kompresör almaya başladık. Başlangıçta hem buzdolabı, hem demir mobilya yaptık. Buzdolabı işi geliştikçe Arçelik, ilk gayesi olan demir mobilya işini bıraktı, yavaş yavaş elektrikli ev aletleri endüstrisine geçti.

Önce buzdolabı malzemesinin hemen hemen yüzde 100'ü dışarıdan gelirken, Ereğli Demir Çelik Fabrikası'nın tamamlanıp buzdolabında kullanılabilir güzel sac yapması, General Electric firmasıyla imzalanan bir anlaşmayla Türkiye'de motor ve kompresör fabrikası kurulması, yan sanayiin gelişmesi sonucu, bugün bir buzdolabı için dışarı çıkan döviz 7 ilâ 9 dolar gibi pek küçük bir rakama inmiştir. Türkiye'de yapılan buzdolabının evsafı milletlerarası standartlara yükselmiştir. Dış piyasalarda da Arçelik'in en ileri fabrikalarla aynı evsafta olduğu anlaşılmıştır.

BİR İLK DÖNEM ARÇELİK İLANI
(VEKAM ARŞİVİ)



General Electric'le bir anlaşma yapıldı. Bu anlaşma gereğince General Electric ödediğimiz lisans ücretlerine karşılık ihracat yapmayı taahhüt ettiği için Arçelik markasıyla Arçelik fabrikasında yapılan buzdolapları G.E. markasıyla Yakındoğu'daki General Electric bayilerine ihraç edilmektedir. 12-13 yılda Arçelik böyle büyük bir mesafe almıştır. Bugün (1973) bu fabrikada 2.400 işçi çalışmakta ve ihracat yoluyla yurda bir milyon dolardan fazla döviz sağlamaktadır. Arçelik fabrikamız Türkiye'de elektrikli ev aletleri endüstrisinin öncülüğünü yapmıştır.

Türk Demir Döküm Fabrikaları AŞ

Bir döküm fabrikası kurma düşüncesi bende, tıpkı Arçelik'te olduğu gibi 1930-35 yılları arasında belirmişti. 1930'lardan çok önce Ankara hükümet merkezi olduktan sonra, inşaat işleri gün geçtikçe hızlanıyordu. İnşaat malzemesi işi yaptığımız için müşterinin istediği yeni çeşitleri öğreniyor ve getiriyorduk.

Ankara'da da resmî binalar artık kaloriferli yapılıyordu. Kalorifer yapanların müteahhidi, teknisyeni, ustası, yani çalıştırdıkları personelin en az yüzde 80'i çoğunlukla Alman veya Macar'dı. Ankara'da, Türkiye'de doğmuş ve büyümüş M. Tam adında bir mühendisle ortak olarak, ilk defa şimdi Ankara mahkemelerinin bulunduğu, o vakit adına Adliye Sarayı denilen binanın tesisatını taahhüt ettik. Arkasından o güne göre en büyük iş olan Ankara Numune Hastanesi inşaatını aldık. Bu hastanede kalorifer tesisatını da biz yapacaktık. Bu taahhütlerimiz dolayısıyla radyatör ihtiyacımız gün geçtikçe büyüyordu. Radyatör, kazan ve pis su borusu ihtiyacımızı en çok Almanya'dan Hilden firmasından getirirdim.

İlk Avrupa yolculuğumda da M. Tam'la Hilden'i ziyaret ettim. Onların satıcıları da Türkiye'ye geliyor ve aramızda dostça ilişkiler devam ediyordu. Hilden'e Türkiye'de ortaklaşa bir radyatör fabrikası kurmayı teklif ettim. Adamlar bana, "Yıllık tüketiminiz 50 bin metrekaredir. Bu miktarla bir fabrika kurmak kat'iyyen verimli olamaz" dediler.

Geri kalmış ülkelerin kendi endüstrisini kurması, onlara ihracat yapan büyük ülkelerin işlerine gelmiyordu. Türkiye'nin tüketimi de gerçekten azdı.

1939'da II. Dünya Savaşı başladı. Almanya darmadağın oldu. 1946-48 arasında fabrika için Hilden'le tekrar görüşmelere başladık. Hilden'ciler, "Kendimizi biraz toplayalım, görüşürüz" dediler. Bir de baktım ki, bu arada Varsamis adında bir tüccar Mümtaz Fazlı Taylan'la bir radyatör fabrikası kurmaya karar vermiş.

İşle ilgili olduğum için durumu yakından inceledim. Gerek Varsamis'in tütüncü olması ve işi bilmemesi, gerek projenin düşündüklerinden çok fazlaya mâl olması, bunları ortak aramaya zorlamış.

Varsamis, artık "Koçtaş" adını almış olan Galata şubemizin müdürü Bay Menaşe'ye gelerek benim ortak olmam teklifinde bulunuyor. 1955 yılı Ekim ayında Bay Varsamis'le görüştüm ve anlaştım. Türk Demir Döküm Fabrikası'na ortak olduktan sonra inşaat başladı. 1956 Mart ayında rahmetli Adnan Berkay'la Almanya'ya gittik, Hilden firmasıyla bir teknik yardım anlaşması imzaladık. Fabrika 1958'de yapıma başladı, önce radyatör, döküm soba, hela taşı ve emaye kap kacak yaptı; daha sonra ürünlerine şofben ve fırın da katıldı; 1966'da otomotiv endüstrisi firmalarına döküm işleri yapmaya, 1967'de de radyatör ihracatına başladı.[6]



27 MART 1966 TARİHLİ AYGAZ REKLAMI
AKÇURA/LOWE LINTAS, AGE., S.42

Aygaz ve Gazal

Likit petrol gazı işiyle ilgimiz 1961 yılı başlarına rastlar. Memlekette havagazı şebekesinin erişemediği yerlerde, ocaklar gazyağı, kömür ya da odunla yakılıyordu. Büyük şehirlerde nüfus hızla artıyor, yakacak ihtiyacı büyüyordu. İzmit'te de İpraş Rafinerisi yapılıyordu.

Beyrut'ta oturan ve orada bir likit gaz şirketine ortak olan Hillel Picciotto bir müdürümüzün aracılığıyla geldi, Türkiye'de bu işi birlikte kurmamızı teklif etti.

Önce kabul etmedik, fakat bir yandan piyasanın çok çabuk büyüyeceğini

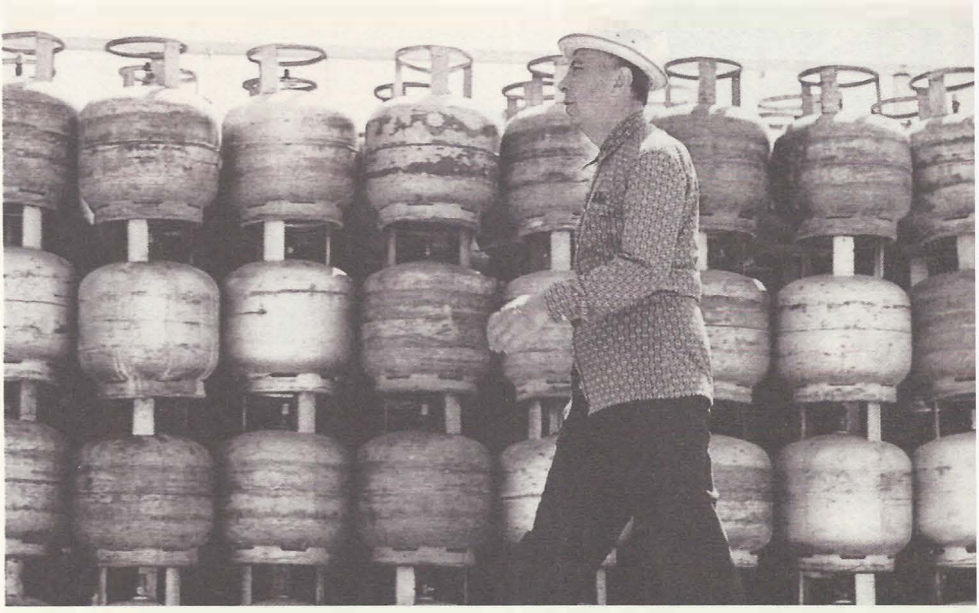
6 Türk Demir Döküm 2007 yılında Vaillant tarafından satın alınmıştır. (EN)

gösteren incelemelerimiz, bir yandan Picciotto'nun ısrarları, bir yandan da Mobil şirketinin Mersin'de büyük bir rafineri kurmaya başlaması ve hammadde kaynağının daha da gelişmesi sonunda 1961 Ekimi'nde bu işe girmeye karar verdik.

Bu işin iki kısmı vardı: Biri gazın doldurulacağı tüplerin ve kapaklarının imali, öteki bu doldurma işinin yapılacağı dolum istasyonları ile gazın halka ve sanayie dağıtımını sağlayacak satış şirketi.

İmalat şirketini Gazal adıyla 1962 Haziranı'nda İstanbul'da kurduk. Aygaz da bir yıl sonra kuruldu.

Aygaz şirketimizin kuruluşunda, Türkiye'de başlatılması zorunluluğuna inandığım Sermaye Piyasası konusunda da bir tecrübe edinmiş oldum.



VEHBİ KOÇ, AYGAZ MERSİN DOLUM TESİSLERİNDE, 1971
AKÇURA/LOWE LINTAS, AGE., **S. 86**

Aygaz'ın Hisse Senetlerinin Çalışanlarına Satılması

Memlekette endüstrinin gelişmesi için halkın tasarruflarının yatırıma kayabilmesi, halkın elindeki küçük tasarruflarına iyi bir yatırım bulabilmesi için de sermaye piyasasının şart olduğuna inanıyordum. Bu konuda birçok toplantıya, konferansa katılmış, kendi düşüncelerimi ilgili resmî makamlara sözle veya yazıyla bildirmiştim.

Aygaz şirketimizi kurarken, sermaye piyasası ve halkın küçük tasarruflarıyla yatırıma katılmasının bir denemesini yapmak ve bu işe bu şekilde başlamak istedim.

Koç Grubu dediğimiz, kurduğumuz ve yönettiğimiz şirketlerimizin memur ve işçilerine benim imzamla bir mektup gönderdik, kuracağımız şirket hakkında bilgi verdik ve isteyenlerin tanesi 1.000 lira olan hisse senetlerini, iki taksitte ödemek suretiyle satın alabileceklerini bildirdik. İki haftada memur ve işçilerimizden gelen talep tahminimizin iki misli oldu. Hiçbirini geri çevirmedik. Kurucular olarak kendi hisselerimizi azalttık, bu ortaklık taleplerini karşıladık.



VEHBİ KOÇ, AYGAZ AMBARLI TESİSLERİ YAPILIRKEN İŞÇİLERLE
AKÇURA/LOWE LİNTAS, AGE., S. 56

Hiç unutmam, ilk genel kurul toplantımıza, memur ve işçi ortaklarımızın büyük bir kısmı geldi. Şirket yeni kurulmuş, daha

kuruluş masrafları çıkmamış, ilk yıl kâr yok, zarar var, temettü dağıtamıyoruz. Ortaklarımıza bu durumu anlattım, bir yıl sonra da kâr dağıtamayacağımızı söyledim, bunun sebeplerini açıkladım. "İsteyen arkadaş hisse senedini geri verebilir ve bedelini yüzde 6 faiziyle alabilir" dedim. Hiç kimse geri vermedi.

Bu küçük çaptaki denemeyle, sermaye piyasasının kurulmasının ne kadar gerekli olduğuna ve kendisine güven verildiği zaman halkın buna ne kadar istekli ve hazır bulunduğuna bir defa daha inanmıştım.

Aygaz'daki bu tecrübemden sonra, sanayi şirketlerimizin tahvillerini piyasaya çıkardık. 1963'te Holding'i kurduğumuz vakit Koç Grubu'nda çalışanları ortak yaptık. Tofaş ve Kav şirketlerimizin hisselerini halka sattık.

HAC YOLCULUĞU

Çocukluk devrimin hafızamda yer eden önemli izlerinden biri Hac yolculuğudur. O zamanlar Hicaz'a gitmek büyük bir işti. Biri Hicaz'a gidecek olursa, altı ay önceden hazırlık yapılırdı. Hacca giden, konusu komşusuyla, dostlarıyla çoluk çocuğuyla, helâlleşirdi. Hac yolculuğunda sıcaklık ve çekilen sefalet yüzünden gidenlerin çoğu dönmezdi. Gelen hacılara da büyük törenler yapılırdı.

Tren Ankara'ya 1902'de gelmiş. O yıldan sonra Hac yolculuğuna trenle çıkılmaya başlanmış.

Ben de 57 yaşındayken Hac'ca gittim. Söz Hac'dan açılmışken babam ve benim Hicaz yolculuklarımızı da anlatayım.

1906 ya da 1907 yılında babam Hac'ca çıktı. Hac'ca giden, harcayacağı parayı, altın para olarak, bu amaçla hazırlanmış kemere dizer, kemeri beline bağlarmış. Böylece herkes kesesine göre yük taşırmış. Bir altın 7 gram geldiğine göre, 800 altınla Hac'ca çıkan babam, böylece 5 kilo 600 gram yük taşımış, tabii bu yük dönene kadar yavaş yavaş azalmış.

Babamın Hac'ca gidip gelmesi dokuz ay sürmüş. Önce Ankara'dan İzmir'e trenle, oradan vapurla Beyrut'a gitmiş. Beyrut'tan sonra Şam,

Halep ve Kudüs yoluyla Cidde'ye varmış; oradan Medine'ye deve sırtında 12 günde ulaşmış. Bu yolculukta pislik anlatılır gibi değilmiş. Gece konaklandığı zaman deveciler, ateş yakıp gömleklerini ateşe tutar, bitleri dökerlermiş. Gene de Hac yolculuklarında bu devecilerin pişirdiği yemeği yerlermiş. Bu akıl almaz sıkıntılara, hacılar iman gücüyle dayanırlarmış.

Babam Ankara'ya döndüğü zaman, her hacıya olduğu gibi, ona da büyük tören yapıldı. Bu törenden ne kadarı o zamandan hatırımda kalmış, ne kadarını sonradan anlatılanlardan öğrenmişim, bilemiyorum; ama bildiğim kadarıyla, babam Ankara'da trenden indi, âdete göre kürk giydi. Başına sarık bağlandı. Sonra süslenmiş bir ata bindirdiler. Aile, yakın-uzak akrabalar, komşular, dostlar, hepsi karşılamaya gelmişlerdi.

Babam, başında sarığı, sırtında kürküyle, süslü atın üstünde, evin yolunu tuttu. Atın önünde dömbek (darbuka) çalan adamlar yürüyor, arkasından karşılamaya gelen kalabalık gidiyordu. Babam da eliyle her iki yanına selam veriyordu.

İstasyondan bizim ev aşağı yukarı üç kilometre kadardı. Bu gösteriş içinde eve gelindi. Evde hanımlar yuvarlak bir masanın çevresinde oturmuş hacıyı bekliyorlardı.

Babam boynundan çıkardığı bir şalı hanımlara attı ve dua etti. İnanca göre, hacının getirdiği dua onlara da geçecekti. Bu törenden sonra bir hafta durmadan şenlikler, davetler sürdürüldü.

Çocukluğumu etkileyen bu Hac yolculuğu aklımdaydı, tabii yıllar geçtikçe usuller, yollar değişiyordu. Müslüman olduğum için benim de Hicaz'a gitmem farzdı, ama bu yolculuğu hem çabuk yapmalıydık, hem de fazla rahatsız olmamak için iyi bir program hazırlanmalıydı.

1958 yılında gitmeye karar verdim. Hazırlıklar bir yıl önceden başladı. Siemens ve General Electric gibi, iş yaptığım büyük firmaların Cidde ve Mekke'deki acentelerinin adlarını, adreslerini aldım ve gideceğimin kendilerine bildirilmesini bağlı oldukları merkezden rica ettim. Bu acentelerle haberleştik, her şey hazırlandı.

Hac'ca gideceğimi evde söyleyince, annemle hanımım, "Seninle biz de geliriz. Elimize bir fırsat geçti, başka zaman nasıl gideriz?" diyerek gelmekte direttiler. Kız kardeşimin kocası genç yaşta ölmüştü. "Benim kimsem yok, beni de götür" dedi.

Böylece benim program değişti. Hac yolculuğunun doğru yapılabilmesi için daha fazla bilgi edinmem gerekiyordu. Bu bilgileri

elde edebilmek için şu dört yazarın kitaplarında önemli yerleri okudum: Aydın Vilâyeti Celilesi Emlak-i Hümayun İdaresi muavin ve mühendisi, Erkân-ı Harb kaymakamlarından El Hac Hafız Davut, Konya merkez vaizlerinden İsa Ruhi Bolay, Süleymaniye Camii imamı ve hatibi Hacı Sadık, İstanbul Müftüsü Ömer Nasuhi Bilmen.

Okuduğum bu kitaplara göre Hac görevini yapabilmek için üç şart vardı: İhrama girmek, Kâbe'de tavaf yapmak ve Arafat'ta vakfeye durmak.

Kitapları okuduktan sonra Çankırılı İsmail Rahmi, Akşehir'de Ahmet Mumcu, Ankara'da Hafız Raşit Çavuşoğlu ve Ankara'da Cafer Tüzel beylere birer veda mektubu yazdım. Fatih ve Eyüp Sultan camilerinde Cuma namazlarını kıldım ve bir kurban keserek dua ettim.

Yola çıkmadan önce sağlık tedbirlerini de aldık. Aile doktorlarına muayene olduk. Hac zamanı orada bulunmuş doktorlara sorarak gerekli ilaçları öğrendik. Yanımızda götüreceğimiz eşyaları tespit ettik: Kendim için üç takım ihram, iki entari, iki takım ince elbise, beyaz pantolon, ince çamaşırlar, hepimiz için birer beyaz şemsiye, birer termos, bol miktarda mendil, buz muhafaza kutuları, bol çorap ve tülbent, pilli el fenerleri, limon kolonyası, birer güneş gözlüğü, sabun, konserve, yoğurt, hanımlara birer yelpaze ve namaz seccadesi. Bu eşyaları ve ilaçları hazırladık.

Bu işler bittikten sonra iş arkadaşlarıma bir genelge gönderip Hac'ca gideceğimi bildirdim. Vasiyetnamemi yazdım, Beyoğlu 4. Noteri'ne verdim. Oğlum Rahmi'ye bir mektup yazıp hayatta nasıl bir yol tutması gerektiği hakkındaki düşüncelerimi bildirdim.

Önceden Suudi Arabistan Büyükelçimiz İrfan Karasar'la ve iş yaptığımız şirketlerin acenteleriyle haberleşmiş, kalacağımız otelleri, evleri tespit etmiştik.

Artık Hac'ca hazırdık. Annem, hanımım ve kız kardeşimle birlikte 22 Haziran 1958 Pazar akşamı uçakla Beyrut'a hareket ettik, iki buçuk saat sonra Beyrut'a vardık. Ertesi sabah gene uçakla 40 dakikada Cidde'ye, akşam da bir saatlik bir uçak yolculuğuyla Medine'ye gittik. Medine'de Peygamberimizin, Ebu Bekir-i Sıddık ve Hazreti Ömer'in kabirlerini, Küba, Kıbleteyn ve Hendek mescitlerini ve El Baki Mezarlığı'nı ziyaret ettik.

25 Haziran günü otomobille Mekke'ye gittik. Mekke'de Kâbeyi Muazzama, Safa ile Merve'de Say, Arafat ve Müzdelife'yi ziyaret ettik.

Mekke'den Mina'ya gene arabayla gidip orayı da gezdikten sonra geceyi Mina'da geçirip akşama Mekke'ye döndük.

Mekke'de ve Mina'da Siemens'in acentesi olan Caffali Ailesi'nin evinde misafir kaldık. Mekke'deki evleri yedi katlı, soğutma tertibatlı modern bir apartmandı. Eşyaları çok güzeldi, çok iyi döşenmişti. Musluk sularının kaynar su gibi aktığı bu sıcak iklimde, Caffalilerin rahat ve serin evi bize cennet gibi gelmişti. Mekke'de veda tavafı yapıldıktan sonra akşama Cidde'ye döndük. Orada da dostlara veda edip ertesi gün Beyrut'a, oradan 2 Temmuz 1958 günü İstanbul'a döndük.

Bu yolculukta Büyükelçimiz İrfan Karasar'dan büyük ilgi ve dostluk gördük. Gerek İrfan Bey'in, gerekse kâtip Şükrü Allı, tercüman Nuri Sipahi ve Türkiye'deki Suudi Arabistan Büyükelçisi Ahmet Abdülvahit'in yardımıyla yolculuğumuz çok kolaylaştı.

Hac dolayısıyla Kral Suud ve veliahdı, şimdiki kral Emir Faysal'ı da tanıma fırsatını buldum. Kral Bayram'da, Mina'da, Kasr-ül Mülki'de bayramlaşmayı kabul edermiş. Bizim gittiğimiz yıl Bayram'ın ilk günü olan 28 Haziran'da orada bulunan Müslüman elçiler ve birçok ülkeden gelmiş seçkin kişiler bayramlaşmaya gidiyordu, ben de Büyükelçimiz İrfan Karasar'la bu törene katıldım.

Kral salonun ortasında bir tahtta oturuyor, davetliler etrafında koltuklara oturtuluyor. Kralın yanında silahlı muhafızlar yer alıyor. Bütün ziyaretçiler gelince Suudi Arabistan'da o yılların tanınmış şairlerinden Ahmet Gazzabi, İslâm birliğinden ve Kralın başarılarından bahseden uzun bir nutuk söyledi. Kral da İslâm dininden, birlikten, anlaşmadan bahseden bir konuşma yaptı. Kahveler, şuruplar içildi, tören böylece bitti. Bundan sonra ayrı bir çadırda, Veliaht Emir Faysal'ı ziyaret ettik, Türkçe konuştuk.

Hac yolculuğumuz, önceden yaptığımız program hiç aksamadan tamamlandı. Babamın 51 yıl önce dokuz ayda yaptığı bu yolculuğu ben 11 günde yaptığım ve umduğumdan daha güzel ve rahat geçtiği için Allah'ıma şükrettim.

Altı yaşımdan beri merak ettiğim, uzun yıllar düşünüp tasarladığım Hac görevimi yerine getirebildiğim için çok memnunum.

27 MAYIS 1960'TAN 12 MART 1971'E

1950'lerin sonlarında siyasal, toplumsal ve ekonomik bunalım ağırlaşmış, CHP'nin başını çektiği muhalefetin iktidara yönelttiği eleştiriler gittikçe sertleşmişti. DP'nin, toplumsal muhalefeti baskı altına alma girişimleri daha büyük tepkilere, özellikle üniversitelerde gösterilere yol açtı. Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK) 27 Mayıs 1960'ta DP iktidarını devirerek yönetime el koydu. Askeri yönetimin oluşturduğu Kurucu Meclis'in hazırladığı yeni anayasa 9 Temmuz 1961'de yapılan halkoylamasında kabul edildi. Aynı yıl Ekim ayında genel seçimler yapılarak, yeniden sivil yönetime dönüldü, 20 Kasım'da da İsmet İnönü'nün başkanlığında CHP-Adalet Partisi (AP) koalisyonu kuruldu.

Özellikle sivil ve askeri bürokrasi ile aydınlar arasında çok yaygın kabul gören, 1960 öncesinde karşılaşılan ekonomik sorunların temelinde "plansız, programsız" ekonomi yönetiminin yattığı görüşü nedeniyle 1961 Anayasası'nda "iktisadi kalkınmanın plana bağlanması" hükmü yer alıyordu. Bu hükme dayanarak 1961'de Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) kuruldu. Hazırlanacak beş yıllık planlar ile yıllık programlar kamu kesimi için uyulması zorunlu, özel kesim içinse yol gösterici olacaktı. 1963-67 arasını kapsayan Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (BYKP) kamu kesimi büyümenin sürükleyici gücü olarak belirleniyor, toplumsal hedefler ve programlar da büyük ağırlık taşıyordu. 1968-72 dönemini kapsayan İkinci BYKP ile onu izleyen Üçüncü BYKP'de ise, özel sektöre ağırlık veren ve kamunun teşvikler ve sübvansiyonlarla özel kesimi desteklemesini öngören bir yaklaşım benimsendi.

Türkiye'nin, Batı Avrupa ülkelerinin ekonomik işbirliği örgütü olan Avrupa Ekonomik Topluluğu (AET) ya da o zaman genellikle bilinen adıyla Ortak Pazar'la 12 Eylül 1963'te Ankara Antlaşması'nı imzalaması, 1960'ların en önemli gelişmelerinden biriydi. Türkiye'nin "ortak üye" olarak katılmasını sağlayacak olan antlaşmada, en az beş yıllık bir hazırlık dönemi öngörülmekteydi. Ankara Antlaşması, daha sonra Avrupa Birliği'ne (AB) dönüşecek olan AET ile Türkiye arasında, bugün de süren, uzun ve inişli çıkışlı bir ilişkinin başlangıcıydı.

Aralık 1963'te Kıbrıs'taki Türklere yönelik kanlı saldırılar üzerine Türkiye adaya müdahale edeceğini duyurdu. Bunun üzerine ABD Başkanı Lyndon B. Johnson, Başbakan İsmet İnönü'ye bir mektup yazarak, Türkiye'nin Kıbrıs'a ABD'ye danışmadan müdahale etmesi durumunda eğer Sovyetler Birliği Türkiye'ye saldıracak olursa ABD'nin ve NATO'nun Türkiye'ye yardım etmeyeceğini bildirdi. "Johnson Mektubu", Türkiye-ABD ilişkilerinde gergin bir dönemin başlamasına ve Türkiye'de ABD karşıtlığının güçlenmesine yol açtı.

1963'te başlayan planlı dönemde genelde tüketim malları sanayilerinde yoğunlaşan bir ithal ikamesi politikası izlendi, ama özellikle kamu kesiminde ara mallarında da ithal ikamesine gidildi. Dayanıklı tüketim malları üretimi daha çok montaja dayanıyor ve çoğunlukla ithal girdiler kullanılıyordu. Zamanla bu kuruluşların çevresinde bir yan sanayinin kurulup gelişmesi yerli girdi kullanımını artırdı. Öte yandan özel kesimin girdi maliyetlerinin düşük düzeyde tutulabilmesi için kamu kesiminin ürettiği ara malların fiyatları genellikle maliyetin altında tutuluyordu. Ek olarak yerli sanayi başta yüksek gümrük duvarları olmak üzere çeşitli araçlarla korunmaktaydı.

Bu dönemde taban fiyatları uygulaması ve diğer destekleme politikaları, iç ticaret hadlerinin tarım lehine gelişmesine yol açtı. Sabit döviz kurları, kambiyo kontrolleri ve kotalara dayalı korumacı dış ticaret rejimi ise büyük rantların oluşmasına neden oldu.

Sanayide ithal girdi kullanımının yüksek olması ve içeride petrol ürünleri fiyatlarının düşük tutulması, dış kaynaklara bağımlılığı artırdı. Öte yandan sanayi üretimi daha çok iç pazara dönük olduğundan ihracatta da önemli bir artış sağlanmadı. Ortaya çıkan ödemeler dengesi güçlükleri ise dış borçlanma ve işçi dövizi girişleriyle giderilmeye çalışıldı.

Anayasanın örgütlenme özgürlüğünü düzenleyen ve genişleten hükümleri uyarınca hazırlanan 274 sayılı Sendikalar Kanunu ile 275 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu 1963'te yürürlüğe girdi. Sendikalaşma oranı artarken sendikalar da güçlendi. 1967'de ise Türk-İş'e rakip Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu (DİSK) kuruldu. Farklı sendikalar arasındaki rekabet, etkisini öncelikle, giderek yükselen ücret artışı taleplerinde gösterdi ve dönemin özellikle ikinci yarısında işçilerin gerçek gelirlerinde artışlar kaydedildi. İşçi ücretlerindeki artışlar iç talebi genişleterek, özellikle dayanıklı tüketim malları sanayilerinin ciddi bir pazar sorunuyla karşılaşmadan büyümesine yardımcı oluyordu.

1965 seçimlerinde Türkiye İşçi Partisi'nin (TİP) TBMM'ye girip etkili bir sol muhalefet yürütmesi, sosyalist görüşlerin toplumda yoğun biçimde tartışılmasına, özellikle gençlik ve işçi sınıfı arasında daha fazla yandaş bulmasına yol açtı. Bu gelişmenin de etkisiyle CHP "ortanın solu" politikasını benimseyerek savunmaya başladı.

1961 Anayasası'yla sağlanan bazı temel hak ve özgürlükler, sivil toplum örgütlerinin ya da o zamanın deyimiyle, demokratik kitle örgütlerinin gelişmesine ve parlamento dışı bir muhalefet kaynağı olarak güçlenmesine de katkıda bulundu. Ayrıca Türkiye, Avrupa ve Amerika'da 1968'de ortaya çıkan gençlik hareketlerinden de etkilendi ve özellikle üniversite gençliğinin başlattığı akademik amaçlı eylemler giderek iktidar karşıtı gösterilere dönüştü. İktidarın zaman zaman işçi ve memurların da desteğini alan ve giderek şiddetlenen bu eylemler karşısında yetersiz kalması TSK'nın tepkisi ve 1971'de 12 Mart Muhtırası'nı vermesinin ardından hükümetin istifasıyla sonuçlandı. (EN)

Türk Hükümeti, Amerikan Hükümeti'nin vereceği 129 milyon dolar krediyle Ereğli'de ikinci demir çelik sanayiinin kurulmasına karar veriyor.

Demir çelik fabrikaları kurmakta uzmanlaşmış olan Amerikan firmalarından Koppers işi almak için Westinghouse'la birlikte bir grup olarak anlaşıyor; Amerikan Hükümeti'nden kredinin alınmasında büyük çalışmalar oluyor. Sonunda kredi sağlanıyor, etütler yapılıyor, fabrikanın Karadeniz Ereğlisi'nde kurulmasına karar veriliyor. Sıra, şirketin kuruluşuna ve İdare Meclisi'nin seçimine geliyor.

Koppers ve Amerikan Hükümeti bu şirketin tümüyle bir özel kuruluş olmasını şart koşuyorlar. Bunun için bir de kanun çıkıyor. İdare Meclisi'ne bir Türk işadamının alınması kararlaştırılıyor, Amerikalılar tarafından benim adım hükümete teklif ediliyor. Dışişleri Bakanı Fatin Rüştü Zorlu, beni kabul etmek istemiyor. Yazışmalar, görüşmeler oluyor, iş Adnan Menderes'e duyuruluyor; Başbakan, benim İdare Meclisi üyesi olmamda bir sakınca görmüyor. Bu şekilde İdare Meclisi'ne giriyorum. İş Bankası'nda 7 Aralık 1959 tarihinde yapılan, Başbakan Adnan Menderes'in de bulunduğu kokteyle katılıyorum.

27 Mayıs 1960 geliyor, yönetim değişiyor. Devrim Hükümeti bu proje devam etsin mi, etmesin mi diye uzun incelemelerden sonra devamına karar veriyor. Şahap Kocatopçu Sanayi Bakanı; onun başkanlığında bir heyetin Amerika'ya gitmesi kararlaştırılıyor. Bu heyete benim de katılmam teklif ediliyor.

Bunu bana söyledikleri vakit Amerika yolculuğumdan döneli 15 gün olmuştu. Gidemeyeceğimi söylüyorum. Dışişleri Bakanı Selim Sarper, Maliye Bakanı Ekrem Alican, Ticaret Bakanı Cihat İren ve Sanayi Bakanı Şahap Kocatopçu beni Maliye Bakanlığı'na davet ediyorlar. Amerika'ya gitmemin memleket yararına olduğunu söylüyor ve gitmemde diretiyorlar, kabul ediyorum. Şahap Kocatopçu'nun başkanlığında Maliye'den Kemal Siber, Dışişleri'nden Hasan Esat Işık, Ereğli Demir Çelik'ten Daniş Koper, Ereğli Demir Çelik Genel Müdürü Cevat Süberk, müdürlerinden Nezihi Rona, hukuk müşaviri Doçent Mukbil Özyörük ve ben, 3 Kasım 1960 günü bir heyet halinde Amerika'ya uçuyoruz.

Amerika'ya, Koppers ve Westinghouse'la birlikte 129 milyon dolarlık bir anlaşma imza etmek için gidiyorduk. Aklımda yanlış kalmamışsa, adam başına günde 23 dolar yolluk verdiler. Uçaktan New York'ta indik, firmalar Lincoln arabalarla bizi karşıladılar, günlüğü 25 dolarlık otele götürdüler. Davetler, ziyafetler yapıldı. Bizim sanayi bakanına da karşı davet için 500 dolar vermişler. Düşününüz, 129 milyon dolarlık bir anlaşmayı imza edeceğiz, bu heyete otel parasını karşılamayan bir yolluk veriliyor. Tabii herkes karınca kararınca buldu buluşturdu, harcadı.

Washington'da yapılan konuşmalardan işin tümüyle Koppers tarafından hazırlandığını, krediyi verecek olan Dünya Bankası'nın Koppers'ı tuttuğunu, fiyatların yüksek olduğunu yapılan ufak bir araştırmadan gördüm.

Bu anlaşmanın altına bizler imza koyacağız. Bu yolculuğumda çok düşündüm ve çok üzüldüm. Kredi şartları ve faiz hadleri çok iyiydi, ama fiyatlar bana göre yüksekti.

Anlaşmayı imza etmeden dönebilirdim. Yassıada duruşmalarının sürdüğü o devirde imzaya zaten kimse kolay kolay cesaret edemezdi. Kendi kendime düşündüm; fiyatlar yüksek, fakat kredi şartları çok uygundu. İmza etmezsem bu krediyi Amerikan Hükümeti bir başka yere tahsis edecek, Türkiye bu fırsatı kaçıracak, fabrika kurulamayacak, memleket endüstrisi gelişmeyecek, her yıl da dövizden olacak, bu büyük tasarrufu kaybedeceğiz. Bir gün Yassıada'ya gitmeyi de göze alarak bu anlaşmaya imzayı bastık ve 30 Kasım'da Türkiye'ye döndük.

İdare Meclisi ekibimiz çok değerli elemanlardan kurulmuştu. Danış Koper fiyattan çok, işin çabuk bitmesini amaç alan bir İdare Meclisi başkanıydı. Kısacası, elbirliğiyle 2,8 milyar liraya mâl olan bu fabrika Mart 1965'te Başbakan Suat Hayri Ürgüplü tarafından törenle açıldı.

Memleket çok güzel bir fabrika kazandı, işgücü yarattı, büyük döviz tasarrufu sağlandı. Bugün buzdolabı ve ocaklar, tüpler bu fabrikanın mamulleriyle yapılmaktadır.

Ereğli Demir Çelik Sanayii AŞ'de Ocak 1966 tarihine kadar İdare Meclisi üyesi ve başkan vekili olarak bulunduktan sonra ayrıldım. Hayatımda imza koyduğum en yüksek rakamlı anlaşma, Ereğli anlaşmasıdır. Böyle bir büyük işin içinde bulunmak benim için çok değerli bir tecrübe oldu. Memleketime hizmette bulundum, bundan dolayı mutluyum.

ORDU YARDIMLAŞMA KURUMU (OYAK)

1 Mart 1961 tarihinde Ordu Yardımlaşma Kurumu kuruldu. OYAK'ın kurulması konusundaki kanuna göre Milli Savunma Bakanı, OYAK Genel Kurulu'na, Silahlı Kuvvetler dışından üç üye seçebiliyordu. O sırada Milli Savunma Bakanı olan İlhami Sancar, bu üyeliklere Bülent Yazıcı'yı, Kâzım Taşkent'i ve beni seçti, biz de toplantılara katıldık.

OYAK Genel Kurulu'na seçilir seçilmez, bu kurulun özel kanununu okuduk, amaçlarını öğrendik, hizmet edip yararlı olabilmek için bir hayli çalıştık ve tavsiyelerimizi bildirdik. Bu tavsiyelerimizi hazırlarken çok düşündük.

Ben şahsen, bugüne kadar kurulup başarılı olamayan çeşitli kuruluşların başarısızlık nedenlerinden ders almaya çok önem verdim.

Bir de şu düşünce ağırlık taşıyordu: OYAK'a üye olan Silahlı Kuvvetler üyelerinin paraları, büyük emek ve hizmet sonunda yapılan tasarruflardır, çok değerlidir. Bu paraları çok dikkatli kullanmak gerekir, çünkü birkaç yıl içinde büyük bir fon birikecektir.

Bu düşüncelere göre üç tavsiyede bulunduk:

1. Şehir planlarını inceleyerek en uygun yerlerde, üyelere konut yaptırmak için arsalar alınsın, ama OYAK kendi inşaat yapma yoluna gitmesin. Bunu, güvendiği müteahhitlere ihale etsin. Kendi yaparsa çok pahalıya mâl eder. Satın alınacak emlakta her yıl getireceği kira geliri ikinci planda tutulmalı, değer artışı ölçüsü birinci önemi taşımalı, bunun için arsalar en iyi semtlerde alınmalıdır.
2. Ordu Pazarları kurmak ilk başta çok çekici görülmektedir. Ancak alış fiyatlarına dikkat edilmezse, alınan mal bozulursa, alış miktarları iyi tayin edilmediği için stoklar çoğalırsa, malların modasının geçmesi ve eskimesi dolayısıyla büyük zararlar çıkabilir.
3. Endüstriye girilmek isteniyorsa, Sınaî Kalkınma Bankası ve İş Bankası'nın tavsiye ettikleri işlere ortak olunmalı, hisse senedi alınmalıdır. Hiçbir suretle OYAK yönetimi ele almamalıdır.

Yazılı olarak verdiğimiz bu tavsiyeler, Genel Kurul'da okundu. Kürsüye çıkan bazı üyeler, OYAK'ın kuruluşunun işimize gelmediğinden bu tavsiyeleri yaptığımızı söylediler ve en ağır şekilde bizi suçlayıp eleştirdiler.

Bu suçlamaları duyunca üzüntümden gözlerim yaşardı. O zaman Genel Kurmay Başkanı olan Cevdet Sunay Paşa yanıma geldi, üzülmememi söyledi. Ertesi yıl bizi bir daha seçmediler, bu hizmetten de bu şekilde ayrılmış olduk.

YENİ HAYIR İŞLERİ (1)

Altın Bağışı ve Çocuk Hastanesi

1960 yılında 27 Mayıs Devrimi oldu. Ekonomik durum sıkıştı. Hazine gelirleri kamu hizmetlerine yetersizdi. Merkez Bankası'ndaki altın rezervi döviz gelirlerinin azlığı yüzünden erimekteydi, olanın çoğu da başka ülkelere rehin edilmişti. Bu konuda yapılan yayınlar, halkı bağış yapmak için heyecanlandırdı. Halk nişan yüzüklerini, bileziklerini, altın ziynet eşyalarını Hazine'ye bağışlamaya başladı. Bu bağışlar bir yurt hizmetiydi. Yıllardır biriktirip sakladığım 26 kilo külçe altın vardı, ben de önce bunu bağışladım.

Ankara'da Işıklar Caddesi'nde bir binam vardı. Bu bina, Ankara hükümet merkezi olduktan sonra ilk yapılan binalardandı. O devrin büyük müteahhitlerinden rahmetli Emin Sazak Bey yaptırmış, sonradan işleri bozulunca bana satmıştı, daha önce anlatmıştım... Bu binayı, ilk aldığımdan beri çocuk hastanesi olarak Ankara Vilayeti'ne kiralamıştım. Ankara'da Numune Hastanesi'nin pavyonlarından birinden başka, çocuk hastanesi olarak bir tek bu bina vardı.

Bu hastanenin başhekimi rahmetli Dr. Sami Ulus, Ankara'nın en tanınmış çocuk hastalıkları mütehassıslarından biriydi. Çalışkanlığı, bilgisi, nezaketi, hastalarına gösterdiği ilgi ile çok sevilen bir insandı. Bu apartmandan çevrilen hastanede Ankara halkına büyük hizmetleri dokunmuştu. Daha sonra da Sağlık Bakanlığı, o zaman Telsizler denen,

şimdiki Aydınlıkevler semtinde yaptırdığı büyük çocuk hastanesini Dr. Sami Ulus'a ithaf etti ve hastaneye onun adını koydu.

1960'ta hastane henüz yapılmamıştı. Sadece Cebeci'de bir doğumevi açılmıştı. Işıklar Caddesi'ndeki hastane, gene çocuk sağlığı merkeziydi. Altın bağışını yaptıktan sonra bu binayı da çocuk hastanesi olarak kullanılmak üzere, Hazine'ye bağışladım.

Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Vehbi Koç Göz Bankası

İşlerim gelişiyor, kazancım artıyordu. Ben yine hayır yapmak, halka hizmette bulunmak için yeni bir konu arıyordum. Neden bilmiyorum, körlere büyük ilgim vardı. Gözün insan için ne kadar önemli bir organ olduğu hiç aklımdan çıkmaz. Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi'nin çok değerli profesörü merhum Süreyya Gördüren ve meslektaşları, fakültenin eski binasının yarım katında çalışıyorlardı. Gerek Süreyya Bey, gerek yardımcısı olan ve sonradan yerine geçen genç ve çok değerli Profesör Cahit Örgen, bir göz bankası kurmayı düşünmüş ve imkân bulamamışlardı. Bu iki profesör, "keratoplasti" denen bir ameliyatla bazı körlerin gözlerini açmayı başarıyorlardı. Bana sonradan anlattıklarına göre bu ameliyatın esası, gözün kornea denilen saydam kısmını, başka bir gözden alınan parçayla değiştirmekti. Bu ameliyatı yapmak için sağlam saydam parçayı bağış yoluyla elde etmek gerekiyordu. Bir göz bankası kurulursa, hayırseverlerin hayatlarında bağışlayacakları gözleri, ölümlerinden sonra bu göz bankasında saklanıp ameliyatlarda kullanılabilecekti. İlk göz bankası, 1945'te New York'ta kurulmuş, hızla dünyanın her tarafına yayılmış. Tunus, Fas, Suriye ve Mısır'da bizden önce kurulmuş.

Türkiye'de bir göz bankası kurulması için Profesör Süreyya Gördüren'in uğraşmasıyla bir dernek kurulmuş, o sırada Büyük Millet Meclisi Reisi olan Refik Koraltan da fahri başkan olmuş. Derneğin kurucusu olan tıp profesörlerine, yardım için bana başvurmalarını söylemiş. Bunun üzerine Profesör Süreyya Gördüren 1 Nisan 1957 günü bir mektupla bu isteğini bildirdi. Profesörün mektubu çok içten ve dertli yazılmıştı; beni duygulandırdı. Ben de genel müdürümüz Hulki Alisbah'a 4 Nisan 1957 günlü mektubumla durumu incelemesini rica ederek, şöyle dedim:

Mevzu çok mühimdir. Buna mukabil, girişti̇ğimiz taahhütler vardır. Bu mühim davaya yardım etmek fırsatını bulmak elbette beni de çok sevindirecektir. Fakat işin mahiyeti nedir, neyi icap ettirir, hiçbir şey bilmiyorum.

Hulki Alisbah işin içyüzünü öğrendi, yaptığı incelemeleri 8 Nisan 1957 günlü mektubuyla bana anlattı, bu mektupta şöyle diyordu:

15 sene evveline kadar şeffaf kısma yapışık olan dış perde kaldırılamıyormuş, hâlâ da kaldırılamıyor. Bunun yerine perde, saydam kısımla birlikte çıkarılıyor ve yerine bir ölü gözünün aynı şekilde çıkarılmış perdesiz şeffaf daire kısmı tatbik ediliyor, dikiliyor ve 30-35 gün zarfında kaynıyor; nihayet hasta görmeye başlıyor.

İkisi tamamen iyi olmuş ve dördü henüz yatan altı hasta ile konuştum. Tamamen iyi olanlardan biri, kliniğin hastabakıcısı kadındır. Bir gözü bu şekilde körmüş. Diğeri de ileri derecede miyopmuş. Kör göz açılmış. "Şimdi yeni gözümün sayesinde görüyorum, eski gözüm işe yaramıyor" dedi. Ameliyatı tamamen bitmiş, iyileşmiş ve taburcu edilmek üzere olan 12-13 yaşında bir çocukla konuştum, her şeyi görüyor. Bana verdikleri izahata göre, şimdiye kadar 74 ameliyat yapmışlar. 74'ü de muvaffak olmuş. Hatta görüş derecesini 10'a taksim ederek mütalâa ediyorlar, bunlardan 10/10 gören çokmuş. Bizdeki bu nispet Amerikalılardan fazlaymış. Profesörün izahatına göre bu işi Üniversite Göz Kliniği bünyesinde tekemmül ettirmeye imkân yokmuş, çünkü bütün klinik 45 yataktan ibaret. Bu yataklara talebeyi veya asistan doktorları yetiştirmek için her çeşit göz hastasını yatırmak lâzım. Bu ameliyat da 30-35 gün hastanede kalmayı icap ettiriyor. Yatakların beşini bu işe tahsis etseler, senede altı kere devretse, ancak 30 kişiyi nura kavuşturabilir durumdalar. Halbuki memleketimizde trahom tahribatı çok fazla. Daha şimdiden sırada yüzlerce hasta var. Bunun için hastane yaptırmak, bu hastaneyi her türlü teçhizatla takviye etmek ve diğer göz hastalarından ayrı olarak bunları yine üniversiteye bağlı bir şekilde tedavi etmek lâzım.

Bu mektup beni çok etkiledi, bu işe yardıma karar verdim ve bunu 25 Nisan 1957 günlü mektubumla gerek Dr. Süreyya Gördüren'e, gerek o zaman Ankara Üniversitesi Rektörü olan Profesör Hikmet Birand'a bildirdim. Profesör Gördüren, hayatımda tanıdığım en enerjik

insanlardan biriydi. Hemen ilgililerle görüştü, biz 1,2 milyon lira verdik. Cebeci'de, Üniversite Hastanesi yanında Göz Bankası yapımı böylece başladı. Ordu'dan yardım aldı. Alman Hükümeti teçhizat getirilmesine yardım etti. Kızılay ve Göz Bankası Derneği'nin de büyük yardımları oldu. Bir buçuk yıl gibi kısa zamanda inşaat tamamlandı. Göz Bankası'nın (bugün Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Vehbi Koç Göz Hastanesi) 90 yataklı hastanesi, laboratuvarları, klinikleriyle birlikte 3 Aralık 1963 Pazartesi günü hizmete açıldı.

Birinci kısım bitip çalışmaya başladıktan üç yıl sonra Süreyya Gördüren hakkın rahmetine kavuştu. Yerine geçen Profesör Cahit Örgen bir gün bana gelerek Göz Bankası binasının ihtiyaca yetmediğinden, karşısına ikinci bir kısım yapmak istediklerinden bahsetti ve yardımımı istedi. Kendisine, birinci kısmın yurda çok büyük hizmetler yaptığını, bu kısma da aynı şartlarla yardım edeceğimi, 1970'te tekrar 1,2 milyon lira vereceğimi söyledim ve inşaat başladı, ikinci kısım da 1972 yılı sonunda bitirilerek hizmete açıldı.

ANKARA ÜNİVERSİTESİ TIP FAKÜLTESİ VEHBİ KOÇ GÖZ HASTANESİ, 2007
VKV KIRK YIL KİTABI, S. 175



Amiral Bristol Hastanesi Vehbi Koç Kanser Pavyonu

Kanser denilen hastalıktan annem, teyzem, dayım kısa zamanda vefat ettiler. Bir kanser hastasının ne kadar acı çektiğini yakından gördüm. Bu hastalık vaktiyle teşhis konulup ilk anlarda tedavi edilirse, belki hastanın hayatının kurtulabileceğini veya acısının azaltılabileceğini işitmiştim.

Arada sırada sağlık kontrolümü halk arasında Amerikan Hastanesi denilen, İstanbul'daki Amiral Bristol Hastanesi'nde yaptırırım. Bu hastane, Türkiye'de büyükelçilik yapmış olan Amiral Bristol'ün girişimi ve Amerikalı yardımseverlerin bağışlarıyla meydana gelmiştir. Tedavi edilen hastaların yüzde 95'i Türk, geri kalanları da memleketimizde görevli veya konuk olan yabancılardır. Hastanede çalışanlar da başhekim ve başhemşirenin dışında, Türk'tür.

1962 yılında bu hastaneye başhekim tayin edilen Dr. Rolf Lium çok çalışkan bir insandı. Yönetimi geliştirdi, hastanenin mali durumunu düzeltmek için Amerika'dan ek yardımlar buldu ve hastaneyi genişletti.

1965 Kasım ayı sonlarıydı; hastane doktorlarından Faruk Turnaoğlu ve Gürbüz Barlas'la bir konuşmada, hastanenin kanser tedavisinde büyük faydası görülen bir kobalt pavyonunun eksikliğinden dert yandılar; hastanenin sürekli olarak zarar ettiğini, bu tesisi yaptırırsam büyük hayır işleyeceğimi söylediler ve bunun için yardım istediler. Birkaç gün düşündükten sonra kabul ettim. İnşaat başladı, kobalt bombası getirildi. Haziran 1967'de bu tesis hizmete girdi. Hastanenin Mütevelli Heyeti'yle yapılan bir anlaşmaya göre hastaların en az yüzde 20'si, ücretsiz tedavi gören yoksul hastalardır. Bu tesis, başarıyla çalışmalarını sürdürmektedir.

İstanbul Üniversitesi, Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Kardiyoloji Enstitüsü

1964 yılında, bir düğünde, İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi Profesörlerinden Dr. Hakkı Ogan yanıma gelerek Kardiyoloji Enstitüsü'nün kalp hastalıklarını teşhis ve araştırma için gerekli olan cihazı ödeneksizlikten alamadığını söyledi ve benden bu aleti getirmemi istedi. Hemen kabul ettim, işe koyulduk. Aslında küçük sayılacak bir bağış olan bu aletin yerine konulup çalışmaya başlaması bir buçuk yıl sürdü. Bu türlü işler çok vakit alınca yapılan bağış ve hizmetin zevki azalıyor ve insan bazen çok üzülebiliyor.

KOÇ HOLDİNG AŞ
YENİ BİR ORGANİZASYON

Yıllar geçtikçe teşkilat büyüyordu. Artık adına Koç Topluluğu dediğimiz şirketlerimize her yıl yenileri katılıyordu. Bunların hepsi bağımsız birer şirketti, ben yönetim kurullarının başkanıydım. Her biri değişik alanlarda, değişik şekillerde çalışan bu şirketler birbirlerinden farklı olduklarından bunların yönetimine yetişmem güçleşiyordu. Bu durumda 1940'ları geçtik. Oğlum Rahmi Koç henüz öğrenimini bitirmemiş, yönetime katılmamıştı.

Koç Grubu daha fazla büyümeden temelini sağlamlaştırmak, şirketlerin birbirleriyle bağlantısını güçlendirmek, modern sevk ve idarecilik prensipleriyle yönetilmelerini ve en önemlisi sürekliliklerini sağlamak istiyordum.

Bu düşüncelerimi, yakın iş arkadaşlarıma açtım. Şirketlerimizin ortak müdürleri ve müdireleriyle çeşitli toplantılar yaptık, bu amaca varmanın en iyi yolunun ne olduğunu tartıştık. Bu toplantıları, başka konularla uğraşmadan, rahatça yapabilmek için İstanbul dışına giderdik. Bazen Kilyos'ta, bazen Yalova'da, bazen de üç dört günlük vapur yolculuklarında Karadeniz'de toplanır, Koç Grubu'nun geleceğini, müesseseleşmesini ve devamlılığını görüşürdük.

İlk görüşmelerde merkezî bir teşkilat kurma fikri ortaya çıktı. Fakat böyle bir teşkilata hukuki bir yön veremezdik, ayrıca bir de merkeziyetçiliğe kayma tehlikesi vardı.

Öte yandan başka bir kuşku da kafamdan çıkmıyordu: Uzun ve yorucu bir çalışmayla kurduğum Koç Topluluğu'nun sürekliliğinin ölümümden sonra çocuklarım veya onların çocukları tarafından korunmaması ihtimali, zihnimi daima işgal eden bir konuydu.

İleri ülkelerde büyük babalardan torunlara geçen yüzyıllık firmalar yanında, ülkemizde zamanında bir varlık olan firmaların kurucularının ölümünden sonra parçalanmaları, silinip gitmeleri beni çok üzüyordu. Koç Topluluğu şirketlerinin çoğu, yurt ekonomisine katkısı olan, ülke yönünden verimli ve yararlı şirketlerdi. Bunların yaşaması ve gelişmesi gerekliydi.

Ne firmalar görmüştüm; kendi alanında en başarılı gözüken, adlarını yurtdışında bile tanıtmış bu ihracatçı ve sanayici firmalar,

kurucularının ölümünden sonra evlatlar ve damatlar arasında dağılmış ve kaybolmuşlardı.

Çocuklarıma güvenim vardı, onların devralacakları müesseseleri zedelemeden yürüteceklerinden ve kendilerinden sonrakilere devredeceklerinden kuşkum yoktu. Ama aradaki bağların biraz daha gevşemesi normal olan daha sonraki kuşaklar için şimdiden aynı ümit ve güveni beslemek imkânsızdı.

Bunun için, bir yandan genişleyen topluluğun yönetimini -merkeziyetçiliğe kaymadan- sağlam ilkelere dayandıran, öte yandan da sürekliliğini sağlayan bir sisteme ihtiyaç vardı. Avrupa ve Amerika'ya her gidişimde, Türkiye'de temsilcisi olduğumuz veya kendileriyle işbirliği yaptığımız büyük firmaların yetkililerine bunu soruyor ve onlardan fikir edinmeye çalışıyordum.

Görebildiğim ve anladığım şuydu: Süreklilik ancak aile şirketi niteliğini aşan gerçek anonim şirketlerle sağlanabilirdi. Kendi firmamı -daha önce de anlattığım gibi- 1938 yılında anonim şirkete çevirmemde bu düşüncenin de etkisi olmuştur. Fakat o şirket yine de ilk kuruluşunda, bir aile şirketi karakteri taşıyordu.

Gerçi bütün dünyada büyük firmalar çoğunlukla aile şirketi olarak başlamıştır; işin normal akışı da böyledir. Daha sonra işler büyüyüp yeni sermaye ihtiyaçları doğdukça ve aileler parçalandıkça bunlar gerçek anonim şirkete dönüşmüşlerdir. Siemens şirketi de aynı aşamaları geçirmiştir. Firmanın kurucusu dede Siemens şirketin ilk ve tek sahibiydi. Bugün şirketin yönetim kurulu başkanı olan Peter von Siemens'e sordum, o dönemden bugüne kadar Siemens şirketinde ortak aile fertlerinin sayısı 100'ü bulmuş ve sermayenin ancak yüzde 11'i ailenin elinde kalmıştır. Hisselerin yüzde 89'u yalnız Almanya'da değil, uluslararası bir şirket hüviyetinde, dünya borsalarında işlem görerek her yana yayılmıştır. Dikkate değer olan şudur ki, aile yüzde 11'lik hissesiyle, dünyaya yayılan sermaye çoğunluğu arasında yine şirketin yönetimini elinde tutabilmektedir.

Ford da bu örneğe benzemektedir. Amerika gezimi ve Henry Ford II'yle tanışmamı anlatırken değindiğim gibi, dede Ford'un yarattığı eser, iş bilmeyenlerin elinde batmak tehlikesi geçirmiş, çalışkan bir torun tekrar şirketi canlandırabilmiştir. Aile şirketi olarak kurulan Ford'un da hisselerinin büyük bir kısmı bugün halkın elindedir.

Holding Düşüncesi ve Kuruluş Hazırlıkları

Bu düşünceyle ilk aşamada, topluluğun yurda mal olmuş büyük şirketlerinin sürekliliklerini sağlamak için bunları gerçek anonim şirketler halinde geliştirmekle beraber, bir holding şirketi çevresinde toplamak ve holdingin bir kısım hisselerini, ailenin şahsi tesirinde kalmayacak bir vakfa mâl etmek bana en çıkar yol gözükmüştü. Görüşlerine değer verdiğim arkadaşlarım ve tanıdıklarım, hatta Amerika ve Avrupa'da görüşlerini aldığım büyük firma yöneticileri, benim bu fikrimi desteklediler. Dünyadaki örnekler de bunu doğruluyordu.

Bu görüşün belirmesine rağmen Koç Topluluğu'nun organizasyonunu Batı kurallarına ve uygulamasına uydurmak için bu yabancı uzmanlara da inceletmek istedim. Araştırmalar ve soruşturmalar sonunda Amerika'da "George Fry and Associates" müşavirlik firmasıyla anlaştık. Dr. Hans P. Treuenfels adındaki uzman Türkiye'ye iki defa geldi ve iki ay kadar topluluğu inceledi. Topluluğun daha iyi işlemesini sağlayacak tavsiyeleri kapsayan bir rapor hazırladı. Bütün müdür arkadaşları toplayarak bu raporu Dr. Treuenfels'le tartıştık. Sonunda bu uzmanın görüşleri de fikirlerime kuvvet verdi.

Şirketlerin Koç Ailesi elindeki hisselerini kurulacak bir holdinge devrederek şirketleri bu holdinge ortak etmek, bütün iş arkadaşlarıma holdingde pay ayırmak ve bu suretle holdinge gerçek ve halka açık bir anonim şirket vasfını kazandırmak fikri, en tabii yol olarak belirmiş oldu. Böylece merkezî teşkilat da hukuki bir vasıf alacak; ailenin gelecek kuşaklarının hakları kendilerine devredilecek hisselerle sınırlı olacak ve holding yönetimi şahsi tesirlerden kurtarılacaktı. Ailenin holdingdeki çoğunluk hissesini yönetimde dengelemek için, kurulacak bir vakfa da holdingden hisse vermek ve bu hisseye yönetimde daha kuvvetli bir mevki ayırmak da devamlılığı destekleyecekti.

Bu güzel fikri tatbik sahasına koyabilmek için iki engel vardı: Biri, Kurumlar Vergisi Kanunu'nun o zaman yürürlükte olan hükümlerine göre, bir şirketin başka bir şirkete ortak olması halinde ikisinin de ayrı ayrı vergi ödemesi zorunluluğunun doğurduğu mükerrer mükellefiyetti. Öteki de, Medenî Kanun'un vakıf veya o zamanki deyimle "tesis" kurulmasındaki yetersiz ve belirsiz hükümleriydi. İlk safhada teşebbüslerimiz daha çok bu iki engeli aşmaya ve gidermeye yöneldi.

1961 yılı başlarında yürürlüğe giren 192 Sayılı Kanun'la Kurumlar Vergisi'nde yapılan değişiklikle mükerrer vergi mahzuru önlendi. Vakıflar Kanunu biraz daha gecikti, fakat bunu da başka bir tedbirle çözmek imkânını bulduk. Vakfa holdingin esas mukavelesinde yer verilecek, fakat kuruluşu yeni kanunun çıkmasından sonra gerçekleştirilecekti.

Bu işlerde bana yardımını daima memnunlukla anacağım arkadaşım Hulki Alisbah ilk holding projesini hazırladı. Bu projeyi, Dr. Hans Treuenfels'in incelemesine sunduk. Memleketimizde ekonomik sorunlar üzerinde yazılarıyla tanınmış bazı iktisatçılardan da görüşlerini istedim. Hepsi olumlu cevap verdi. Dr. Treuenfels holdingdeki aile hisseleri ile diğer hisseler arasındaki ilişkiler hakkında önemli tavsiyelerde bulundu.

Hulki Alisbah'ın bu görüşlerin ışığı altında son şeklini verdiği proje, Ekim 1963'te Topluluğa dahil şirket müdürleri ile merkezî idare müdürlerine dağıtıldı ve onlarla bir toplantı yapıldı. Ayrıca iktisatçı ve hukukçulardan teşekkül eden bir Danışma Kurulu da düzenleyerek bu kuruldan da teşebbüs ve proje hakkında görüş istendi. Aşağıdaki zevatın katıldığı bu Kurul 4 Kasım 1963'te Divan Oteli'nde toplandı.

Topluluğumuz dışından: Prof. Tahir Çağa, Ahmed Dallı, Doç. Oğuz İmregün, Prof. Reha Poroy, Osman Nuri Torun, Bülent Yazıcı. Topluluğumuz içinden: Vehbi Koç, Aydın Ahıska, Hulki Alisbah, İsak de Eskinazis, Suna Kıraç, Rahmi M. Koç, Filiz Ofluoğlu, Av. Emin Abdullah Özerol, Av. Bülent Üçer.

Bütün gün çalışan kurul, holdingin kurulmasını hararetle tasvip etti. Kurul üyeleri esas mukavele projesi üzerinde de görüşlerini bildirdiler. Bu birinci toplantıda bugün Allah'ın rahmetine kavuşmuş olan Sayın Ahmed Dallı da aşağıdaki çok ilginç ve destekleyici konuşmayı yaptı:

"Vehbi Bey çok mühim bir teşebbüse geçmek üzeredir. Vehbi Bey bu hareketiyle birçok sahada olduğu gibi, bu defa da memleket iş âlemine rehberlik ve örneklik yapmaktadır. Bu bakımdan kendisi tebrik ve takdire şayandır.

Vehbi Bey, nihaî karara varmadan evvel teşebbüsü hakkında memleketimizin belli başlı hukuk, fikir ve işadamlarının mütalâalarına da müracaat etmek ihtiyacını duymuş bulunmaktadır.

Böyle güzide bir heyet içine beni de katmak suretiyle gösterdikleri kadirşinaslık ve teveccühten dolayı şahsen çok mütehassıs ve müteşekkirim.

Vehbi Bey teşebbüsünün gayesini şöyle izah etmektedir:

1 *Topluluğun devamını sağlamak,*
2 *Daha randımanlı bir organizasyona ulaştırmak,*
3 *Müşterek hizmet ve masraflardan tasarruflar elde etmek,*
4 *İş arkadaşlarını da bünyesine katarak sosyal adalet ilkelerine uymak,*
5 *Topluluğun serbest kalabilecek menabiini (kaynaklarını) memleket yararına olacak yeni teşebbüslere daha kuvvetle yöneltmek.*

Mükerrer vergi hükümleri, vakıflar hakkındaki kanuni mevzuat, holdingin tabi olacağı vergi mevzuları gibi engeller senelerden beri üzerinde durulan bir fikrin daha evvel tahakkukunu önlemiş bulunmaktadır.

Bugünkü toplantımızda bizden istenilenler:

1 *Teşebbüsün umulan faydaları tahakkuk ettirip ettirmeyeceği,*
2 *Çalışma sahasına alınan konuların uygunluk derecesi,*
3 *Sermaye ve idaresi,*
4 *Projede değiştirilmesi, çıkarılması, ilavesi icap eden cihetler bulunup bulunmadığı noktaları üzerinde toplanmaktadır.*

Hulki Beyefendi konuşmasında: Hissedar serilerinin uygunluk derecesi ile idare organları ve terekküp hakkındaki mütalâamızı da bildirmemizi arzu ettiler.

Kanaatim odur ki,

Teşebbüs, gayeleri tamamen tahakkuk ettirmeye kifayet etmeyecektir. Bilhassa ana hedefi teşkil eden (devamlılık) konusu için yüzde 100 bir (emniyet) teşkil etmemektedir. Ama bugün bulunabilecek en müessir (çare) de budur.

İşin idaresini ele alacak müstakbel nesillerin, hüsnüniyetleri, iş kabiliyetleri, bilgileri, gayenin tahakkuku hususunda en tesirli teminatı teşkil edecektir.

Bugün müessesenin yüreğini titreten endişeleri, gelecek nesiller de aynı hassasiyetle duydukları müddetçe Holding yaşayacak ve muvaffak olacaktır.

Holding'i ben başka bir zaviyeden mütalâa etmekte ve o suretle değerlendirmekteyim:

Vehbi Koç Türkiye'nin dünya ölçüsünde tanınmış ve muvaffak olmuş bir işadamıdır.

Çeşitli ve müteaddit iş konularında alâkası vardır. İthalât yapar, ihracat yapar, sınaî işletmeleri vardır, buzdolabından kibrite kadar ilişiği vardır. Ama bütün gücünü temsil eden en aş müesseseden mahrumdur.

Bence Koç'un zaafını da bu nokta teşkil etmektedir. Türlü teşebbüsleri var; fakat ismini payidar edecek başlıca ana bir eserin sahibi değil. Garptaki emsaliyle mukayese ettiğimiz zaman bu zaaf daha çok hissediliyor.

Ford denildiği zaman ne hatırlamaktayım? Bu hatırlamanın arkasında Ford'un birçok yönleri, teşebbüsleri mevcut... Ama esas, hepsinin nirengi noktasını teşkil ediyor... Ve Ford'u ebedîleştiriyor.

Koç da bugün bütün teşekküllerini, teşebbüslerini bir bayrak altında toplamak suretiyle adını nesillere intikal ettirecek en büyük ciddi teşebbüsüne vücut veriyor ki, Holding'in en büyük faydası, kıymeti burada toplanmaktadır.

Teşebbüsün anayasasını teşkil eden statü tasarısı, pek salahiyetli kimselerin tetkikinden geçerek vücut bulmuştur. Böyle bir hazırlık üzerinde fikir ve mütalâa beyan etmenin ne kadar zor olduğunu takdir etmekle beraber, bazı naçiz mütalâalarımı da sırası geldikçe arz edeceğim."

Holdingin Kuruluşu

Esas Mukavele son şeklini aldı ve 20 Kasım 1963 günü Beyoğlu Birinci Noteri'nin huzuru ile Divan Oteli'nde kurucular tarafından imzalandı. O sırada Avrupa'da yolculukta olduğumdan bu toplantıda bulunamadım. Özel bir vekâletname ile Esas Mukaveleyi benim adıma Hulki Alisbah imzaladı.

Esas Mukavele'de imzaları bulunan kurucu ortakları, yine bir hatıra olarak buraya geçiriyorum. Koç Ailesi: Vehbi Koç, Sadberk Koç, Semahat Arsel, Rahmi M. Koç, Sevgi Gönül, Suna Koç, Çiğdem Koç. Müdürler: Hulki Alisbah, Dr. Nusret Arsel, Ziya Bengü, Adnan Berkay, İsak de Eskinazis, Erdoğan Gönül, Kenan İnal, Can Kıraç, Muhterem Kolay, İsrail Menaşe, Bernar Nahum, Behçet Osmanağaoğlu, Fazıl Öziş, Hüseyin Sermet.

Esas Mukavele süratle tasdik ve tescil ettirilerek 11 Aralık 1963'te Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayımlandı.

1963'te 20 günlük faaliyeti olan holdingin ilk umumi heyeti 24 Şubat 1964'te Beyoğlu İstiklâl Caddesi'nde Merkez Han'da toplandı. O

gün toplantıyı heyecanlı bir konuşmayla açtım. Samimi düşüncelerimi ve duygularımı belirten bu konuşmamda şunları söyledim:

"Muhterem Hissedarlar,

Bugün 24 Şubat Pazartesi saat 15.00'tir. Burada 11 Aralık 1963 tarihinde Ticaret Sicili Gazetesi'nde ilân edilen, yılbaşına kadar 20 günlük bir tarihi olan Koç Holding şirketimizin normal umumî heyeti olarak toplanmış bulunuyoruz. Bu vesileyle bir konuşma yapmak üzere huzurunuza çıkmış bulunuyorum.

Ticari hayatımın en mühim saatlerini yaşıyorum.

1916 senesi sonbaharında Koçzade Hacı Mustafa Rahmi olarak Ankara'da Karaoğlan Çarşısı'nda evimizin altında 120 lira sermayeyle bakkaliye eşyası satmak üzere babamın namına işe başladık. Bu dükkân seneler geçtikçe iştigal mevzuunu değiştirerek 1926 senesinde bu işi yapabileceğime inanan merhum pederim tarafından namıma çevrildi. Ticaret Odası'na tescil edildi ve Koçzade Ahmet Vehbi olarak işe başladım.

Her sene biraz daha ileri giden işimi bir anonim şirket yapmaya karar verdim. Mütehassıs arkadaşlarla istişare ederek firmayı üzerime aldıktan 11 sene sonra yani 1937 Temmuzu'nda Koç Ticaret Anonim Şirketi'ni kurduk. Faaliyete geçen şirketimiz kıymetli mesai arkadaşlarımın yardımıyla her sene biraz daha ileri gitti. Aynı zamanda kazandığım bu paralarla anonim ve limitet şirketler kurduk.

Bir taraftan çalışıyor, diğer taraftan yurt içinde ve dışında benden evvel kurulmuş firmaların durumlarını tetkik ediyordum. Türkiye'de benden evvel ve benim zamanımda kurulmuş birçok firma, bu arada Abdurrahman Naci Demirağ, Bekir Kara, Avunduk, Ali Albayrak gibi müesseseler kurucularının ölümünden sonra yıkılıp gitmişlerdir.

Avrupa'nın büyük firmalarının uzun seneler nasıl ayakta durduklarını tetkik ettim. Müesseseyi şahsımla kaim olmaktan çıkarmanın en doğru yol olacağı kanaatine vardım. 1948'den itibaren mali ve hukuki kanunlarımızı tetkik ettirdim.

Çifte kurumlar vergisi, bir holding kurulmasına, holdingi içerisine alan bir vakıf ise Medenî Kanun'umuza uymadığından, yıllarca hususi bir kanun çıkarılması için uğraştık, muvaffak olamadık. En nihayet 1961 senesinde bu durumun düzeltilmesiyle holdingi kurmak teşebbüsünü hızlandırdık ve kurduk.

Düşündüğümüz vakfı ancak hususi bir kanun çıktığı takdirde kurabileceğiz. Bu çıkıncaya kadar da şahsıma ait holding hisselerinden

5 milyon liralık hisse senedi vermek suretiyle, bunların gelirleriyle hayır işlerine devam edilecektir.

Holdingi kurmaktaki maksatlarımızdan en mühimleri:

—Ölümümden sonra, bu kadar emekle meydana gelen bir teşkilatı yaşatmak,

—Bugün çalışanlara, yarın çalışacaklara hisse senetleri satmak suretiyle onları müesseseye bağlamak,

—Holding içinde sosyal hususlara ehemmiyet vererek işten ayrılanların istikballerini temin etmektir.

Şahsen bu holdingi kurmakla çok mesudum. Bugün şu binada 48 kişilik kurucu ortaklardan teşekkül eden umumî heyetin, yarın binlerce azası olacaktır. Koç Holding çok ilerleyecek, Türkiye'de hususî sektörü temsil eden en büyük müessese olacak, memlekete faydalı olduğunu gören halk ve hükümet, Koç Holding'i tutacak, bunlardan daha mühimi, bizden sonra geleceklere örnek olacak ve birçok holding kurulacak, bu memleket ileri gidecektir.

İşte dünya çapında Siemens müessesesinin ilk başladığı senenin bilançosu. O da bizim gibi o günün devrine göre ufak bir sermayeyle işe başlamıştır. Biz de ufak bir sermayeyle işe başladık, biz de ileri gideceğiz.

Holdingin kuruluşunda birkaç arkadaş müstesna, büyük bir ekseriyet bana müzahir olmuşlardır. Kendilerine teşekkür ederim.

İnsanlar fani. Ben de bir gün şu veya bu şekilde bu işin başından ayrılacağım. Bilhassa kuruluşundan 10 sene sonraya kadar geçecek müddet zarfında hanımıma, çocuklarıma, damatlarıma ve o günkü idareci arkadaşlarıma çok mühim vazifeler düşmektedir.

Ben 17 yaşımdan itibaren 46 sene geceli gündüzlü çalıştım, bu hale getirdim. Şimdi sizlere teslim ediyorum. Eğer bizlerin, benim ilelebet huzur içinde kalmamı istiyorsanız bu müesseseyi devam ettirirsiniz. Ufak tefek kaprisler uğruna müessese yıkılmasın.

Şahsî düşüncelere, kaprislere kapılarak beceriksiz, kabiliyetsiz adamları işbaşına getirmeyiniz. Bütün şirketler kabiliyetli insanların omuzlarında yükselmektedir. Bugün çalıştığımız Ford, Siemens, General Electric gibi müesseseler en büyük misaldir.

Bu gibi müesseselerin gittikleri yoldan gidiniz.

1954 senesinde Yalova toplantısındaki fikirlerimi ancak 10 senede tahakkuk ettirebildim. Buna da çok şükür. Şirket bünyesinde yapılması icap eden daha çok iş vardır. Bunları da bir an evvel tahakkuk ettirmek hepimizin vazifesidir.

Holdingin kurulmasında genel koordinatörümüz Hulki Alisbah başta olmak üzere Baylar İsak de Eskinazis, Aydın Ahıska ve Bayan Filiz Ofluoğlu'nun büyük gayretleri olmuştur. Bu arkadaşlarıma huzurunuzda teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Eğer müsaade buyurulursa bu konuşmamın ve alınan fotoğrafların holdingin bu tarihî gününde zapta geçmesi için umumi heyetinizin karar almasını teklif ediyorum.

Hepinize sevgi ve saygılarımı sunarak sözlerime son veriyorum."

Holdingin Gelişmesi

Holdingin sermayesi hızla yükseldi ve 200 milyona vardı. İlk kuruluş devresinde ortaklar arasındaki birliği korumak için nama yazılı olan hisse senetleri sonradan hamiline çevrilerek önemli bir kısmı piyasaya çıktı. Böylece bugün holding tam anlamıyla halka açık bir anonim şirket niteliği kazandı.



BİR KOÇ HOLDİNG YÖNETİM KURULU TOPLANTISI
SOLDAN SAĞA (OTURANLAR): PROF. HASAN F. YAZICI, RAHMİ M. KOÇ, SEVGİ GÖNÜL, VEHBİ KOÇ, SEMAHAT ARSEL, BERNAR NAHUM, SUNA KIRAÇ, ZİYA BENGÜ, PROF. KEMAL OĞUZMAN; (AYAKTAKİLER) PROF. EMRE GÖNENSAY, CAN KIRAÇ, FAHİR İLKEL
(VEKAM ARŞİVİ)

Yurt ekonomisine yararlı hizmetler yapan holdingin 1972 sonunda 310 milyon lirayı geçen bir iştirak portföyü vardı. Şimdiden 551'i bulan iştirakleriyle önümüzdeki yıllarda bu hizmetini daha da yaygınlaştıracağına inanıyorum.

Holding Esas Mukavelesi'nde kurulacak Vehbi Koç Vakfı'na da ayrı pay ayrılmış, fakat Vakıf -bahsettiğim kanunun henüz çıkmamış olması dolayısıyla- kurulamamıştı. 1967 yılında 903 sayılı kanunla Medenî Kanun'un yetersiz vakıf hükümleri, Türk geleneklerini uygulamaya uygun bir şekilde tamamlandı. Ben de 17 Ocak 1969 tarihinde vakfı kurarak tahsis ettiğim hisse senetlerini aynı günde tevdi ve teslim ettim.

Yine Süreklilik

Holdingin kurulması, iş arkadaşlarımın ve vakfın ortaklığı, hatta hisselerin tedricen halka geçmesi, bunun devamlılığı hususundaki endişelerimi geniş ölçüde azaltmış, fakat büsbütün gidememişti. Kararlarımın uygunluğunda değil, yeterliliğinde hâlâ kuşkuluydum. Bunun için temsilcisi olduğumuz veya bazı kuruluşlarımıza ortak olan büyük Avrupa ve Amerika firmalarının yetkililerinin -en son uygulamaya göre- yine görüşlerini almak istedim.

1966'da bir not hazırladım. Bunu Siemens'te Direktör Dr. Tacke'ye ve Mr. Lohse'ye, Philips'te direktör Mr. Hartong'a, organizasyonumuzu sonradan bir kere daha incelettiğimiz Amerikalı Prof. Newman'a, Hollanda'da AKU Direktörü Zillikens'e, İsviçre'de Migros Kooperatifleri Başkanı ve milletvekili Dr. Rudolf Suter'e gönderdim. Sayın Bülent Yazıcı da ricamı kırmadı, Amerika'daki dostları, tanınmış bankacılardan olan Grinnel Morris'e, Ronald Picotti'ye, Victor E. Rockhill'e, IFC Direktörlerinden Mr. I.G. Beevor'a, hukukçu Alfred Ogden'e birer mektup yazdı ve notumu göndererek görüşlerini rica etti. Hepsi de zaman ve imkânları ölçüsünde ilgilendiler. Ülkelerinden faydalanılabilecek örnekler taşıyan yayınlar gönderdiler. Hatta içlerinden Avrupa gezilerini Türkiye'ye kadar uzatarak konuyu burada görüşmek zahmetine katlananlar da oldu.

Zaman zaman yenilenen bu araştırmalar bende şu intibaları uyandırdı:

—Özellikle Amerikan hukukuyla aramızdaki farklar, oralardaki uygulamayı tümüyle bize aktarmaya imkân vermiyor.

—Uygulamamız yasalarımızın uyarlık gösterdiği ülkelerdekine benzemektedir.

— Hukuk sistemleri, bir adamın kendinden sonraki kuşakların iradesini ancak belirli ölçüler içinde bağlamaya izin veriyor; belki doğrusu da budur.

— İnsanın, eserlerini sürdürmek konusunda çocuklarının düşüncelerine bir takdir payı ayırması gerekiyor. Onlara güvenmemek için esaslı bir sebep yoktur.

— Dünyada babalarından kalan varlığı heba edenler çoktur. Fakat o varlığa yenilerini katanlar da onlardan az değildir.

Bu incelemelerden sonra şu sonuca vardım: Koç Holding ve iştirak ettiği kuruluşların sağlamlaştırılması ve devamlılığının sağlanması için elimden gelen tedbirleri aldım. Bundan sonra bu kuruluşları yaşatmak ve geliştirmek, yurt ekonomisine katkısını artırmak gelecek kuşakların görevidir.

DOĞU ANADOLU NASIL KALKINIR?

1965'e kadar Amerika ve Avrupa'ya birçok defalar gitmiş, bu kıtalardaki çeşitli bölgeleri görmüştüm. Türkiye'de ise hiç görmediğim 30 il vardı. Özellikle Doğu illerimizi görmek istiyordum. O sıralarda Erzurum Atatürk Üniversitesi Rektörü Prof. Osman Okyar'ın, benden üniversitede bir konuşma yapmamı isteyen mektubunu alınca, kafamdaki Doğu Anadolu gezisi isteği kesinleşmiş oldu.

Bir İtalya yolculuğumda Roma yakınındaki bir fabrikayı gezerken bana Güney İtalya'nın kalkınması için hazırlanan "Mezzogiorno" planından söz etmişler, çok ilgilenmiş ve Roma'daki ticaret ataşemizden geniş bilgi almıştım. Doğu Anadolu'nun kalkınmasında da bu sistemin kullanılabileceğini düşünüyordum. Üniversitedeki konuşmamda şunları söyledim:

"Atatürk'ün Milli Mücadele'nin Birinci Kongresi'ni yaptığı bu tarihi şehirde Atatürk Üniversitesi'nde sizlerin karşısında konuşma fırsatını verdiği için Rektörünüz Profesör Dr. Osman Okyar'a candan teşekkür ederim.

Bugün sizlere Doğu'nun kalkınmasında özel teşebbüsün rolünden bahsedeceğim. Sizler, üniversite mensupları olarak, bu mesele üzerinde uzun uzun durmuş, etüt yapmış, düşünmüşsünüzdür.

Ben gerek mesleğim, gerekse yetişmem dolayısıyla bu mevzuun teorik bakımdan incelenmesine girecek durumda değilim. Bu, hocaların ve üniversite öğrencilerinin daha iyi bileceği ve yapacağı bir iştir. Ben sizlere şimdi, 40 küsur yıllık iş tecrübesine sahip bir işadamı olarak ve gördüklerime, duyduklarıma ve inandıklarıma dayanarak Doğu'nun kalkınması için neler yapılabileceğini, sadece pratik yönden ve tabii kendi görüşüme göre anlatacağım.

Bugün, 20. yüzyılın ikinci yarısında, memleketimizin başlıca hedefi ve çabası iktisaden kalkınmamızdır. İktisadi durumu kuvvetli olan memleketlerin siyasi durumu da kuvvetlidir. Türkiye için bu kadar önemli olan bir dava uğruna, büyük küçük hepimizin el ele vererek çalışmamız, bu memleketi geliştirmek için elimizden geleni yapmamız birinci görevimiz olmalıdır. Kısaca, milletçe ekonomi seferberliğine girişmeliyiz.

Milli Mücadele'den bugüne kadar Türkiye'de pek çok iş yapılmıştır, fakat komşularımız ve dünyanın endüstrileşmiş memleketleri bizden çok daha ileride oldukları için geri kalmış ülkeler sınıfına girmiş bulunuyoruz. Türkiye her bakımdan ekonomik gelişmeye uygun ve hazır bir memlekettir. Gereken seviyeye ekonomimizin henüz erişmemiş olmasının sebebi bu memleketin halkının, bizlerin, sistemli bir işbirliğine varamamış olmamızdır. Ekonomimiz gelişmediği için, ihracat ve ithalat dengemiz daima aleyhimize bir açık vermekte, bu açık da sürekli olarak dış yardımlarla ve borçlanmalarla karşılanmaktadır. Bu problem, politik durumumuza da tesir etmektedir. Bunu halletmenin tek çaresi milletçe yapıcı bir işbirliği içinde çok çalışmaktır. Başka hal çaremiz yoktur.

1946'dan bu yana partiler arasındaki mücadeleler büyük vakit kaybına mâl olmuştur. Önümüzdeki birkaç ay sonunda yapılacak seçimlerden sonra, partilerin teferruat üzerinde duran küçük parti çekişmelerini bırakıp yurdumuzun ekonomik gelişmesi için birlikte çalışmaları en büyük dileğimdir.

Akdeniz'de komşularımız olan İspanya, İtalya, Yunanistan ve İsrail'in gelişmesini örnek almalıyız. Yedi sekiz sene önce bizim durumumuzda olan İspanya, başta turizm davasını ele almıştır. Şimdi yılda 700-800 milyon dolar turizm geliri sağlamaktadır. Bizim memleketimizde de 15 yıldır turizm söz konusu edilmektedir, fakat başarılan ilerleme pek küçüktür. Biz de yapıcı olmayan, hatta gelişmemize sekte vuran politika kavgalarını, dedikoduları bir tarafa bırakır, kalkınmamızı sağlayacak ana davalarımızı ele alırsak, döviz

açığımızı üç beş yıl içinde kapatacağımız muhakkaktır. Demek ki, sistemli çalışmanın, az konuşup çok iş yapmanın vakti çoktan gelmiş ve geçmiştir.

Bunlar görüşüme göre, Türkiye'nin kalkınması için temel prensipler. Bu kalkınma çabası içinde Doğu bölgemizin kalkınması için neler yapmalıyız?

Evvela Doğu'nun kalkınması için gerekli ilk adımı sizin atmış olduğunuza işaret edeyim. Kalkınmamış bölgelerde, bütün kalkınma tedbirlerinin başında muhakkak ki eğitim gelir. Beş Yıllık Kalkınma Planı'na göre eğitime büyük önem verilmiştir, memleketin ihtiyacı olan teknik eğitim artırılacak, okulların verimi yükseltilecek ve öğretmen, öğrenci oranları normal seviyeye getirilecektir. Bir bölge halkı gereğince eğitilmeden o bölgede kalkınmadan bahsedilemez.

Eğitim sisteminin geliştirilmesi ve gerekli yatırımların yapılması devletin işidir. Zaten herhangi bir bölgenin kalkınmasında sadece özel teşebbüsün rolünden bahsedilemez. Ancak devletçe gerekli temel yatırımlar yapıldıktan sonra ve bunlara muvazi olarak, özel teşebbüs müspet ve yapıcı bir rol oynayabilir.

Çeşitli ülkeler, kendi sınırları içinde nispeten daha geri kalmış bölgelerin kalkınması için türlü türlü tedbirler almışlar ve almaktadırlar. Batı dünyasında bu tedbirler devlet ve özel sektörün işbirliğiyle gerçekleşmektedir. Devlet önce endüstrinin kurulması için gerekli zemini hazırlar, ondan sonra endüstri ekonomik bulduğu bölgelere ve sahalara gider.

Bugün Doğu bölgemizde devletin kurduğu endüstriye kıyasla, özel sektörün kurduğu endüstri çok küçüktür. Bunun sebebini araştırmamız gerekir. İngiltere, Fransa, Almanya, İtalya gibi büyük memleketlerde de önceleri endüstri büyük şehirlerde toplanmıştı. Bu sebeple büyük şehirlerde elektrik, su, işçi temini, sosyal münasebetler büyük meseleler halinde ortaya çıkınca, hükümetler bazı tedbirler alarak endüstrinin memleketin çeşitli yerlerine gitmesini sağlamışlar, bu suretle bu memleketlerde endüstri, bir plan dahilinde, coğrafi bakımdan dağılmıştı.

Türkiye'de devlet, kâr ve zarara bakmadan, bazı mülâhazalarla memleketin çeşitli yerlerinde endüstri kurmuştur. Özel sektör ancak ekonomik yönden faydalı gördüğü yerlerde endüstri kurar ve sermayesini verimli sahalara yatırır. Bugün Erzurum veya Diyarbakır'da endüstri kurmak için özel sektörün dikkat etmesi ve araması gereken birkaç hususu sayacağım:

İşçi temini ve ücretler, elektrik ve su temini ve bedeli, fabrikanın

işleyeceği hammadde ve malzemenin temini, mamulün satışı ve nakliye ücretleri, arsa ve inşaat maliyeti, makine ve teçhizatın nakli, müdür, memur gibi idareci ve yardımcıların meskenleri ve maaşları ve çok önemli bir unsur olarak, yardımcı endüstri. Hatta endüstrinin kurulacağı yerde muntazam işleyen telefon, şehirlerarası muhaberat ve uçakların çalışması daha büyük rol oynar. Erzurum veya Diyarbakır'da kurulan bir fabrikada beklenmedik bir arıza olduğu takdirde, büyük şehirlerden parça ve uzman getirtilmesi için geçirilecek vaktin önemi çok büyüktür. Bu örnek de haberleşme ve taşıt unsurlarının ne kadar önemli olduğunu gösterir.

Bir memleket içinde, geri kalmış bölgelerin kalkınması, nüfusun endüstrileşmiş büyük şehirlere akışının önlenmesi için hükümet ve özel sektörün tatbik ettiği işbirliğinin güzel bir örneği olarak, İtalya'da yapılan çalışmalardan bahsetmek isterim. Bizim Doğu bölgemiz gibi, İtalya'nın Güney bölgesi de, diğer bölgelere kıyasla daha az gelişmiş bir bölgedir. İtalya nüfusunun yüzde 38'i Mezzogiorno denilen Güney bölgesinde yaşarken milli gelirin yüzde 25'ini bu bölge sağlar. İtalyan Hükümeti'nin en başlıca hedeflerinden biri bu bölgenin ekonomik seviyesini Kuzey İtalya'daki seviyeye ulaştırmaktır. Bu muazzam programı yürütmekle görevli kurulun adı Cassa per il Mezzogiorno, yani Mezzogiorno Sandığı'dır. 1950'de kurulmuştur ve büyük miktarda mali kaynağa sahiptir. 1950-65 devresi için 2.040 milyar liret (yani 15 yılda takriben 35-40 milyar lira) tutarındaki fonun büyük kısmını Kalkınma Bankası temin etmiştir. Bu bölge için sağlanan teşvik unsurları sonunda Fiat, Montecatini, Edison, Pirelli, Snia-Viscosa, Olivetti gibi İtalyan şirketleriyle bazı yabancı firmalar Güney'de fabrikalar kurmuşlardır.

1. Teşvik Tedbirleri

Güney İtalya'da ve İtalyan adalarında özel sermaye yatırımını teşvik eden tedbirleri kısaca gözden geçirelim. Bu tedbirlerin başında muhakkak ki yol, köprü, su, hidroelektrik santralleri, okullar, işçi meskenleri, kanalizasyon gibi temel yatırımlar gelir. Ayrıca yerli ve yabancı sermayeyi teşvik edici direkt imtiyazlar sağlanır. Mesela:

MALİ YARDIMLAR Gümrük resmi muafiyeti, kurumlar vergisinin yarıya indirilmesi, gelir vergisinden 10 yıllık muafiyet, mahalli vergilerden kısmi veya tam muafiyet gibi.

NAKLİYE ÜCRETLERİNDE İNDİRİM Bu bölgede kurulmuş olan endüstrilere mal ve malzeme nakli ve mamul madde nakli tenzilâtlı nakliye ücretine tabidir.

ORTA VE KÜÇÜK ENDÜSTRİYE YARDIM *Mesela Güney İtalya'da müstahdem adedi 500'ü geçmeyen ve yatırımı 3 milyar lireti aşmayan işletmeler bu tasnife girer. Nüfusu 200.000'den az olan şehirlerde bu endüstrilerin kuruluş masraflarının yüzde 20'si nispetinde indirim yapılır.*

KREDİ KOLAYLIKLARI *Başka mahallerden bu bölgelere nakledilen endüstriler için 15 yıl vadeli, yüzde 4-4,5 faizle, tüm ihtiyacın yüzde 60-85'i nispetinde kredi açılır. Küçük ve orta endüstriler için faiz yüzde 3'tür. İmalatın artırılması, makine mübayaaları ve modernleşme için benzer şartlarla kredi açılır.*

DEVLET SİPARİŞLERİ İÇİN MECBURİ KOTA *Devlet siparişlerinin beşte biri bu bölgelerdeki endüstrilere verilir.*

YATIRIM SERMAYESİ YARDIMI *İtalya Milli Bankası'na bağlı bir enstitü bu bölgelerdeki endüstrilere yardım eder.*

2. Turizm ve Otelcilik Endüstrisi

Otel ve pansiyon olarak işletilecek binaların yapımı, tadili, modernleştirilmesi için 10 ilâ 25 yıl vadeli yüzde 3,25 faizli kredi verilir.

3. İhracatı Teşvik

İhracatı teşvik hususunda alınan tedbirlerin başında bazı ihraç malları için ihracatçılara kredi garantisi sağlamak gelir. Ayrıca ithalatçıların tediye geciktirmelerine karşı da hükümet garanti sağlar. Özel riskler garantisine tabidir. Özel riske dahil olanlar şunlardır: Borçlunun iflası, politik riskler, felaketler (harp, ihtilal, sel, deprem vs.), moratoryum, imalat maliyetinde beklenmedik artışlar vs. Hükümet kredi tutarının yüzde 85'ini garanti eder ve bu garantileri sağlamak için, sigorta ettirilen meblâğın sadece yüzde 0,20-0,40'ı nispetinde prim alır. İhracat için hükümet özel krediler de sağlamaktadır. İhracatı teşvik için vergi kolaylıklarına gelince, ihracat, satış vergisinden muaftır ve gümrük vergileri iade olunur.

Görüyoruz ki, az gelişmiş Güney bölgesinin kalkınması için İtalyan Hükümeti özel bir program kurmuş, önce temel yatırımlar dediğimiz yol, köprü, elektrik, su, taşıt işini halletmiş, ondan sonra da bu bölgede endüstri kurma işini cazip bir hale getirip kapıları açmış, gerek özel teşebbüs, gerekse dış yatırımlar bu bölgeye akmış, işsizlik meselesi halledilmiş, milli gelir seviyesi yükselmiştir.

Memleketimizde karma ekonomi düzeni benimsenmiştir. Devlet, esas itibariyle devletin vazifesi olan temel yatırımları tamamladıktan sonra, endüstri de kurabilir. Bu kadar geniş yatırım alanı olan bir memlekette devlet ve özel teşebbüs rahatça işbirliği yapabilir.

Doğu bölgesinde sosyal yatırımlar bakımından birçok iş tamamlanmıştır. NATO yolu, Muş-Tatvan demiryolu bunların başında gelmektedir. Keban Barajı ikmal edildikten sonra ucuz elektrik istihsali mümkün olacaktır. Yol, sulama, elektrik enerjisi yatırımlarının yanı sıra eğitim planları da gerçekleşince gerekli zemin büyük çapta hazırlanmış oluyor.

Bunlardan sonra, endüstrinin bu bölgeye gelmesini teşvik edecek tedbirlerin alınması gerekir. Bunlar da, daha önce Güney İtalya Kalkınma Projesi'ni örnek olarak gösterdiğim vakit bahsettiğim tedbirlerdir. Kısaca, burada kurulacak endüstrilere, muayyen bir müddet için:

1 *Gümrük muafiyeti,*
2 *Gelir vergisi muafiyeti veya indirimi,*
3 *Nakliye ücretlerinde indirim,*
4 *Uzun vadeli, düşük faizli kredi,*
5 *Yatırım sermayesi yardımı,*
6 *Devlet siparişleri için mecburî kota*

gibi müşevvikler, memleketin bünyesine ve takatine göre sağlanırsa, özel teşebbüs bu bölgeye muhakkak gelecektir. Yoksa istihlâk merkezlerinden uzak sahalarda endüstri kurulmaz. Buralarda yeni işyerleri açılınca, bölgenin gelir seviyesi yükselecek, eğitim işleri gelişecek, büyük şehirlere akın problemi halledilecektir. Halk iş sahası bulup para kazandıkça kendi muhitini haliyle kendisi kalkındıracaktır. Ancak, tesirsiz tedbirler ve müşevvikler sağlamaya kalkışmamalıyız. Bu, kendi kendimizi aldatmaktan ileriye gidemez. Doğu bölgemiz, gerek Karadeniz, gerek Marmara, gerekse Ege ve Akdeniz bölgelerimizin yanında iklim ve toprak bakımından çetin bir bölgedir. Fakat bu bölgede kendi ürünleriyle çok verimli endüstriler kurulabilir, bunlar mamullerini ihraç edebilirler ve memleketin döviz geliri artar.

Bu hususta etraflı bir etüt yapmadım. Fakat bildiğim kadar, birkaç endüstri var ki çok gelişebilir. Bunların başında süt ve mamulleri, peynir ve yağ imali gelir. İsviçre ve Hollanda'nın büyük döviz kaynağı olan bu endüstri kolu bu bölgede kurulabilir. El sanatları, halıcılık, kilimcilik, dokumacılık geliştirilebilir, köylünün el işleri değerlendirilebilir, bir kooperatif vasıtasıyla bunlar büyük miktarlarda ihraç edilebilir. Tiftik ve yapağı endüstrisi ayrıca üzerinde durulacak bir mevzudur.

Hayvancılık, Doğu bölgemizin başlıca iş sahalarındandır. Keban Barajı ucuz elektrik enerjisi sağlayınca donmuş et imali ve ihracı üzerinde durulabilir.

Ticaret açığımızın kapanması ve her sene artan dış borç ve faizlerinden kurtulmamız için, yeni ihraç maddeleri yapmamız gerekiyor, yoksa geleneksel üzüm, incir, fındık, tütün ve bir miktar maden ihracıyla bu memleket bu dertten kurtulmaz. Toprak ürünlerimizi, et, balık, süt ve mamullerini, konserve ve dondurulmuş gıda maddeleri endüstrisi olarak ihraç etmemiz şarttır. Başlıca döviz kaynağımız bu olacaktır.

Doğu'nun kalkınmasına yardımcı olacak önemli bir faktör de sermaye piyasasının kurulmasıdır. Ufak gelir sahipleri güvenilir şirketlerin hisse senetlerini almak suretiyle, yeni tesislerin doğmasına yardımcı olabilirler. Doğu bölgesinde faaliyet gösterecek şirketlerin hisse senedini alanlara belirli bir müddet için gelir ve kurumlar vergilerinden bazı muafiyetler tanımak suretiyle teşvik edici tedbirler alınabilir.

Bu bölgenin kalkınmasında en büyük unsuru, bu üniversitenin öğretim üyeleri, idarecileri ve öğrencileri olarak sizlerin teşkil ettiğinizi tekrarlamak isterim. Japonya, II. Dünya Savaşı'ndan sonra muazzam sınaî gelişmesini, teknolojisini ilerletmek ve eğitim sistemine büyük önem vermekle sağlamıştır. Bu üniversitenin mezunları, bu bölgeyi en iyi tanıyan, bilgili, enerjik, azimli gençler olarak Doğu'nun kalkınmasının kilit noktasını teşkil edeceklerdir. Her memleketin birinci kuvveti iyi yetişen gençleridir. Hükümet gerekli sosyal yatırımlar ve temel teşviklerle zemini hazırlayacak, müteşebbisler iş sahaları arayıp kuracak, bilgili, çalışkan, azimli gençler işlerin başına geçip yürüteceklerdir. Bu yapıcı işbirliği sonunda Doğu bölgelerimiz ve bütün olarak memleketimiz süratle kalkınacaktır."

Doğu Anadolu Gezisi

Atatürk Üniversitesi'ndeki konuşmamla başlayan gezimde, Erzurum'dan sonra 12 ile ve 27 ilçeye gittik. Geziden dönüşte izlenimlerimi iş arkadaşlarıma şu raporla anlattım:

"Doğu'yu tasavvur ettiğimden çok daha iyi buldum. Mahrumiyet bölgesi denilen bu kısımda bilhassa 1960'tan bu yana pek çok büyük işlerin yapılmış olduğunu gördüm.

Merkezi Erzurum'da bulunan 3. Ordu'nun tümen, alay ve taburlarının muhtelif şehir ve kasabalara yerleşmesinin buralara büyük canlılık getirdiği muhakkaktır.

Bir memleketin yolları o memleketin kan damarlarını teşkil eder. Bir insanın kan damarlarının düzgün çalışması o insanın sıhhatte olduğunu gösterdiğine göre, bir memleketin yollarının intizamı da o memleketin bir an evvel ilerlemesinde büyük rol oynar.

Otomobille yaptığımız 3.000 km'lik bu seyahatte yol bakımından sıkıntı çekmedik. Bir kısım yollar asfalt, bir kısım yollar stabilizeydi. Memlekette petrol bulunduğuna göre bunların da pek yakında asfalta çevrileceği muhakkaktır.

Karayolları bölge teşkilatı ve şubeleri muntazam çalışmaktadır ve Karayolları lokalleri bulundukları şehre âdeta birer yenilik getirmiş vaziyettedir.

Yaz mevsiminde havayolları uçaklarının Trabzon, Erzurum, Erzincan, Elazığ, Sivas, Diyarbakır, Van, Urfa, Gaziantep gibi şehirlere uçması ayrı bir hareket yaratmaktadır. Şehirlerin birbirlerine mesafesi 80 km ile 250 km arasında olduğu için uçaktan inen bir yolcu çok rahatlıkla kendi bulunduğu şehre aynı gün varmaktadır.

Erzurum, Van, Diyarbakır gibi büyük merkezlere kış-yaz muntazam uçak seferlerinin tanzimi bu şehirlerin gelişmesinde çok tesirli olacaktır.

Doğu bölgemizde eğitime büyük önem verildiği dikkati çekmektedir. Bölge okulları, sanat okulları, kız enstitüleri, ticaret liseleri bir taraftan tedrisata devam ederken, birtakım şehirlerde yenileri yapılmaktadır.

Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı sosyalizasyon tesislerini süratle kurmaktadır. Yapılan tecrübenin neticesi hakkında hüküm vermek için

zaman henüz erkendir. Bununla beraber sonucun faydalı olmasını temenni ederim.

Trenler her tarafa gitmiştir. Diğer kara nakil vasıtalarının büyük rekabet ve kolaylıkları karşısında demiryolları önemsiz gibi görünüyorsa da kışı çok olan Doğu Anadolu'da büyük hizmetler yaptığı muhakkaktır.

İşçi sigortaları da bir taraftan büyük hastaneler ve tesisler kurmaktadır.

Toprak Mahsulleri Ofisi birçok yerde tesislerini kurmuş, Devlet Su İşleri birçok işi ele almış bulunmaktadır.

Pek çok şehirde İstanbul'un birçok semtinden daha evvel gazete okumak kabildir. Gaziantep'te sabah saat 6.30'da odanıza atılan Hürriyet *gazetesi insanı hayretler içinde bırakıyor. Doğu halkı basını çok yakından takip etmektedir.*

Bu seyahatimde birçok işadamının, memur ve halkın sordukları sualler beni çok şaşırttı. Erzurum Atatürk Üniversitesi'nde yaptığımız bir hasbihal toplantısında gençlerin sordukları suallere cevap vermekte güçlük çektim; İstanbul, İzmir, Ankara gibi büyük şehirlerde oturan halkın Doğu'da oturan halk kadar basını takip ettiklerini zannetmiyorum. Her tarafta temas ettiğim insanlar çocuklarını okutmaya büyük önem vermektedir. Tanıştığım, iş yaptığımız birçok insan çocuklarına yüksek tahsil yaptırdıklarını söyledi.

Doğu'da İstanbul ve Ankara radyolarını dinlemek çok güç. Mahalli radyo istasyonları varsa da bunlar halkı tatmin edemiyor. Çok kuvvetli olan Arap ve Rus radyolarının yayını o civarda oturan halkı tesir altında bırakmaktadır. Bundan dolayı radyo ve televizyon işinin süratle halli önemli davalarımızdan biri olmalıdır.

Geri kalmış bir memleketiz. Hükümet merkezi olan Ankara'nın ve Orta Anadolu'nun köyleri ile Doğu Anadolu köyleri arasında çok büyük bir fark görmedim. Demek oluyor ki, memleketi toptan kalkındırmak mecburiyetindeyiz.

Doğu halkını en çok sıkan, kışın sekiz ay gibi uzun bir zaman sürmesidir. Bu müddet zarfında burada oturan halk işsizdir. Bu işsizliği önlemenin tek çaresi evvela bu bölge halkının halıcılık, kilimcilik ve bunlara benzer el sanatlarına alıştırılmasıdır.

Yol işlerinin ve ziraatin makineleşmesi birçok insanın işsiz kalmasına sebep olmuştur. Mesela biçerdöver makineleri birçok insanla iki ayda kaldırılacak mahsulü birkaç kişiyle azami bir haftada halletmektedir.

Pasinler, Iğdır, Muş, Diyarbakır, Harran, Mardin, Maraş ovaları o kadar güzel yerler ki, buralara önem verilip araştırmalar yapıldığı takdirde çeşitli mahsuller elde edilebilir.

Bu memleketin çok güzel yerleri vardır. Bilgisizlikten gereken randımanı alamamaktayız. Ziraat Bakanlığı'nı her bakımdan desteklemenin bu memlekete çok faydalı olacağına inanıyorum.

Atatürk Üniversitesi'nin Erzurum'da kurulmasının bu sahanın kalkınmasında çok büyük rol oynayacağı bugünden anlaşılmaktadır. Birtakım idealist asistan ve doçentler süratle netice almak için canla başla çalışmaktadırlar.

Keban Barajı projesi tahakkuk ettikten sonra Doğu'nun çehresi büsbütün değişecek, ucuz elektrik istihsaliyle birçok maden yerinde izabe edilecek ve çeşitli sanayi tesisleri kurulacaktır.

Her şehirde tanıştığım işadamları kendi mahallerinde bir şeyler yapmak istiyorlar. Bilgi ve tecrübesizlikleri buna engel olmaktadır. Güvendikleri insanlar kendilerine rehber olurlarsa birtakım işlerin yapılacağına kâniim.

Köylerden kasabalara, kasabalardan şehirlere, şehirlerden büyük şehirlere akın devam etmektedir. Memleketin bir an evvel kalkınması için o şehirlerde yetişmiş işadamlarının kendi doğdukları, para kazandıkları şehirlere önem vermeleri, bu hususu ihmal etmemeleri lazımdır.

Doğu bölgesinde subaylar, karayolları ve bankalarda çalışan memurlar için lojmanlar yapılmıştır. Bu bölgede çalışan bütün memurlar için lojmanlar yapıldığı takdirde randıman çok artacaktır.

Batman ve Şelmo'dan itibaren Mersin'e kadar karayollarının en büyük trafiğini ham petrol taşıyan tankerler teşkil etmektedir.

Bu kadar çok vasıtanın yolları yıprandırması, lastik masrafları, makinelerin eskimesi çok pahalıya mâl olmaktadır. Artık bu memlekette petrolün bulunduğu muhakkaktır. Birçok işlerden tasarruf ederek pipeline *işinin süratle ele alınıp yapılması lazımdır.*

Doğu'nun çalışma saatleri ile Batı'nın çalışma saatleri arasında büyük fark vardır. Güneşin bir saate yakın evvel doğması, bölge halkını erken yatmaya ve erken kalkmaya mecbur etmektedir. Birçok şehirde saat 6'da dükkânların büyük bir kısmı açıktır.

Doğu'da, Gaziantep en gelişmiş ilimizdir. Birçok ufak sanayi kolu kurulmuştur. Birçok şehirden buğday gelmekte, orada un yapılıp diğer şehirlere nakledilmektedir. Birçok il Gaziantep'in bilgisinden istifade

etmektedir. Tabir caizse iş bakımından Doğu'nun Japonya'sı, görgü ve eğlence bakımından da Doğu'nun Paris'idir.

Türkiye çok eski bir ülkedir. Büyük tarihi vardır. Her taraf tarihi eserlerle doludur. Yollarımız tamamıyla asfaltlanıp uçak seferlerimiz de mükemmel ve muntazam bir hale sokulduğu takdirde, Doğu turizm bakımından da mühim bir gelir kaynağı olur. Her şehir ve kasabada oteller vardır. Dahili turizm başlamıştır. Çalışan elemanların bilgisizliği, birçok otelde kalan turistlerin rahatsız olmalarına sebep oluyor. Bazı otellerde su depolarının bulunmaması, kapıların yağlanmamasından dolayı ses çıkarması, musluk ve duşların gayet basit bozuklukları, kısaca çok önemsiz birtakım işlerden dolayı aksaklıklar olmaktadır. Bunların önüne geçmek için birkaç otelcilik okulunun açılması lazımdır.

Gürbulak ismini taşıyan İran hudut kapısına gittik. Hudutta iki taraflı oteller vardı. Verilen bilgiye göre İran'dan senede 30 bin yolcu gelmektedir, İran'daki oteller ile bizim taraftaki oteller arasında çok büyük farklar mevcutmuş. Bu otellerin ıslah edilmemesi, en aşağı onlarınkinin haline getirilmemesi memleketimiz bakımından yolcular üzerinde çok fena tesir yapacak bir mevzudur. Bu işin de ele alınması lazımdır.

Doğu'da devlet bugüne kadar büyük yatırımlar yapmıştır. Daha da yapacağı birçok iş vardır. Birtakım yerlerde inşaatın temiz yapılmadığından şikâyet ettiler. Buna en büyük etken 2490 sayılı İhale Kanunu'dur. Bilhassa inşaat ve tesisat işleri 40-50 senede bir defa yapıldığından, devlete ikinci bir yük olmaması için birtakım işlerin bu kanun haricinde ihalesi veya bu kanunun süratle tadili büyük faydalar sağlayacaktır.

Hülâsa: Bu seyahatimden çok memnunum. Güzel bir memleketimiz vardır. Bu memleketi kalkındırmak istiyorsak, planlı kalkınmanın tayin ettiği esaslar dairesinde özel sektör ile devlet sektörünün karma ekonomi bünyesinde daha sıkı bir işbirliği yapmalarını temin etmemiz gerekirdi. Özel sektör, kazancından vergilerini tamamen ödedikten sonra elde ettiği kârlarla yeni yatırımlar yapacak ve yeni iş sahalarının açılmasına yardımcı olmak suretiyle memleket kalkınmasında üzerine düşen görevi ifa edecektir."

Bu yolculuktan bugüne sekiz yıl geçti. Bu arada üç önemli mesele ele alındı, bir kısım meseleler de halledildi.

Radyo ve televizyon konusu 1972 yılında esaslı olarak ele alındı. Kısa zamanda bütün Doğu bölgesine radyo ve televizyon hizmetlerinin yayılacağına inanıyorum.

1966 yılında yollarda Batman'dan ham petrol taşıyan tankerlerden geçilmiyordu. Bu hem trafiği aksatıyor, hem pahalıya mal oluyor, hem de yüzlerce tanker yollarda bozuluyordu. Boruhattı yapıldı ve bu dava da iyi bir şekilde halledilmiş oldu.

Doğu'nun kalkınması hakkında Atatürk Üniversitesi'nde yaptığım konuşma üzerine, gazeteci dostum Nadir Nadi *Cumhuriyet* gazetesinde bir yazı yazarak bana şiddetle hücum etmişti. Verdiğim cevaba karşı da ne bir şey yazdı ne de söyledi.

Aradan yedi yıl geçtikten sonra, endüstrinin bütün yurda dağılmasını sağlamak, yalnız büyük şehirlerde toplanmasını önlemek üzere, Doğu bölgemizin kalkınması için reform kanunları hazırlandı. Kanun çıkmadan önce hükümet kararıyla yatırım yapacaklara yüzde 100 gümrük muafiyeti, vergi taksitlendirilmesi, alt yatırımlar, kısaca her türlü kolaylıklar gösterilmek üzere kararlar alındı ve yatırımlar teşvik edilmeye başlandı. Bu kararlar o vakit alınsaydı belki bugün Doğu'da birçok fabrika kurulmuş olurdu.

İç Anadolu Gezisi

Doğu Anadolu'dakine benzer bir yolculuk da İç Anadolu'da yaptım. Keban Barajı'nın temel atma töreninden dönerken, Malatya'dan başlayarak Ankara'ya doğru birçok il ve ilçeyi gezdim. 1966 Haziranı'nda yaptığım bu yolculuk bir hafta sürdü.

Bu iki gezide gördüğüm ortak özellik halktaki çalışma ve ilerleme isteği, konukseverlik ve içtenlikti.

Şuna inandım ki, halkımız dürüst çalışanı, doğru vergi vereni, yurduna eser kazandıranı biliyor, takdir ediyor. Ülkenin her yanında çalışma hevesi, bir şeyler yapmak isteği gittikçe güçleniyor.

Hiç ummadığım yerlerde, yaptıklarımı benden iyi bilenleri gördükçe, uğradığımız her merkezde "Burada da bir şey yap, biz de kalkınalım" diyenleri duydukça, beni karşılayanların içtenliklerini gördükçe gücüm arttı, moralim yükseldi.

Her yolculuktan yazıhaneme dönüşte, bu yurda faydalı işler görmenin, daha sonra gelecek işadamlarına örnek olmanın zorunluluğuna daha içten inandım, yurduma ve halkıma daha büyük bir sevgiyle bağlanarak işlerime sarıldım.

TÜRK EĞİTİM VAKFI (TEV) VE ÇİÇEK FONU

Yurdun hızla gelişmesinde eğitimin büyük önemine her zaman inandım. Okumak isteyen fakat okumak için maddi desteğe ihtiyacı olan gençlere bu yardımı sağlamak gerekir. Gerçi devletin verdiği pek çok burs vardır, fakat her şeyi, devletten beklemek de bence yanlıştır. Bu düşünceyle, yükseköğrenim gençlerine burs sağlayacak bir tesisin kurulması üzerinde durdum. Başta rahmetli Ahmed Dallı olmak üzere güvendiğim dostlarıma bunun nasıl yapılması gerektiğini danıştım. Kime başvurduksa büyük ilgi gördük, sonunda 1967 yılında Türk Eğitim Vakfı, önce bir tesis olarak kuruldu. Vakıf Kanunu çıkınca da bugünkü şeklini aldı.

Bu vakfın 205 kurucusu vardır. İlk kuruluşunda Dr. Nejat Eczacıbaşı Yönetim Kurulu başkanı, ben ikinci başkan olduk; 1971 yılında yer değiştirdik. Şimdi ben başkan, Nejat Bey ikinci başkan olarak vazife görmekteyiz.

Vakfın İstanbul dışında da tanınması için, 1968 yılında 22 il dolaştım, her il merkezinde ileri gelen işadamları ve yöneticilerle konuşup bu vakfın amaçlarını anlattım. Vakıf adına yardım rica ettim. TEV kurulduğundan bugüne kadar halktan büyük ilgi gördü ve gençlerimizin eğitiminde büyük yararlar sağladı. Bu hizmetin yıllar geçtikçe daha da artacağına inanıyorum.

1972 yılında, vakfın sürekliliğini sağlamak için, vakfa sermaye fonu toplamaya karar verdik. Hayatımda ilk defa kendi adımı da ortaya koyarak büyük kuruluşlara ve ileri gelen işadamlarına gidip yardım istedim.

Hiçbiri reddetmedi. Vakıftaki arkadaşlarım da aynı şeyi yaptılar ve vakfa sermaye fonu olarak, 900 bin lirası Koç Grubu'ndan olmak üzere, beş milyon lira toplamayı başardık.

TEV'in bir gelir kaynağı da ölüme bağlı bağışlardır. Bu soruna inanan vatandaşlar varlıklarını, ölümlerinden sonra vakfa bağışlamaktadırlar. Bir başka ve oldukça yeni gelir kaynağı da Çiçek Fonu'dur. Bunun da hikâyesi oldukça eskidir.

1968 yılıydı. Avrupa'nın en ileri ülkelerinden olan İsveç'i hiç görmemiştim ve çok görmek istiyordum. Tat'tan söz ederken

anlattığım gibi, o sırada kuruluş araştırmalarını yaptığımız konserve sanayii için, İsveçlilerle görüşmek üzere Lütfü Doruk ve Tanju Köseoğlu beylerle İsveç'e gittik. Orada çeşitli konserve fabrikalarını gezdikten sonra İsveç'in başkenti Stockholm'e geldik. İsveç özel sektörünün en büyük bankalarından olan Stockholm Enskilda'nın müdürlerinden Mr. Bengt Uggla'yı ziyaret ettim, kendisi bir otomobil tahsis ederek bize Stockholm'ü gezdirmek istedi, gezdik.

Şehri gezerken dış mahallelerinde büyük binalar gördüm, bunların ne olduğunu sordum. Binaların Çiçek Vakfı'na ait olduğunu söyledi ve ricam üzerine sözlü ve yazılı bilgi verdi.

Bu açıklamadan öğrendiğime göre, çiçek fonu fikri ilk defa İsveç'te 1917'de ortaya çıkmıştır. Tanınmış mimar Ludvig Hedin 91 yaşında öldüğü zaman cenazesine 91 çelenk gelmiş. Kızı bu çelenkleri görünce, bunlara harcanan paralarla daha yararlı bir iş yapılabileceğini düşünmüş. Çiçek Vakfı'nı 1921'de kurmuş, başkan da Stockholm valisi olmuş. Hâlâ bütün Stockholm valileri başkan veya şeref üyesi olurlarmış. İlk başta çiçekçiler ve onların açtığı kampanya bu projenin aleyhinde tepki yapmışsa da, kısa zamanda tarafsız iktisatçıların ve basının sözleriyle proje başarılı olmuş, hatta vakfın kurulmasından sonra bugüne kadar Stockholm'de çiçekçi sayısı iki misline çıkmış. Vakıfta toplanan paralarla Stockholm'de kimsesiz ve yoksul 1.400 yaşlıya konut ve bakım sağlanmaktaymış.

Türkiye'ye dönünce burada bu iş yürür mü, yürümez mi diye bir hayli düşündükten sonra, o zaman *Hürriyet* gazetesi genel yayın müdürü olan Necati Zincirkıran'dan İstanbul'daki çiçek harcamaları hakkında bir araştırma yaptırmasını rica ettim, yaptırdı. 19 Nisan 1968 günü verdiği rapora göre, çiçekler ulusal ve dini bayramlar, nişan, düğün, doğum günü, yıldönümü, çeşitli davetler gibi toplantılarda, açılış törenlerinde, evlerde, cenazelerde kullanılmaktadır. Cenazelere giden çiçek miktarı bütün çiçek tüketiminin yüzde 5'i kadardır.

Bu bilgileri de aldıktan sonra İstanbul'un ileri gelen gazetecilerinden, *Hürriyet* gazetesi genel yayın müdürü Necati Zincirkıran, *Cumhuriyet* gazetesinin o zamanki genel yayın müdürü ve yazarı Ecvet Güresin, *Milliyet* gazetesi genel yayın müdürü ve yazarı Abdi İpekçi beylerin görüşlerini rica ettim. Bir kısmı olumlu, bir kısmı olumsuz görüşlerini bildirdiler. Bu çalışmalardan sonra, o güne kadar toplanan bilgilerle İsveç'te vakıf işinin nasıl başladığını gösteren tesis senedini kendilerine gönderdim, bu konuda bir toplantı yapacağımızı bildirdim.

13 Aralık 1968 günü Çankaya Apartmanı'ndaki dairemde, İstanbul Valisi Vefa Poyraz, Belediye Başkanı Dr. Fahri Atabey, basından Abdi İpekçi, Ecvet Güresin ve Necati Zincirkıran, Türk Eğitim Vakfı'ndan Burhan Güngör, bizim teşkilattan Hulki Alisbah ve İnal Avcı'nın katıldığı bir toplantı yapıldı ve Çiçek Vakfı kurulması için karar alındı.

Bu toplantıdan sonra vakıf kurmak, yazıhane açmak, yeni bir harcamaya girmek ve yükü tümüyle üzerime almak gerekiyordu. Toplantıda çiçek harcamalarının düşkünlere veya çeşitli hayır teşekküllerine verilmesi hususunda da görüşler ortaya atılmıştı. Bu, kesin olarak inandığım bir işti, gerçekleşmesini istiyordum. Türk Eğitim Vakfı'nı 1967'de kurmuş, orada bir kadro meydana getirmiştik, fakat işin büyük yükü bana kalmıştı. Çiçek işi için de yeni bir vakıf kurmak, ikisini birden yürütmek ağır geliyordu. 1969'da başlayan ve her gün büyüyen öğrenci eylemleri ve bu eylemlerin nedenleri beni çok düşündürüyordu. Bu öğrencilerin büyük bir kısmı imkânsızlıklardan isyan ediyordu. Eğitim sorununun çok önemli olduğuna küçük yaştan beri inandığım için, çiçek işinin TEV tarafından yönetimini daha doğru buldum. Ayrıca, TEV'in bir kadrosu vardı, bir iki kişi eklenerek bu iş yürütülebilirdi. Ben de TEV Yönetim Kurulu başkanı olduğum için, büyük zamanımı alan bu işten bir kısmını ayırarak çiçek işini de yürütebilirdim.

VEHBİ KOÇ, TÜRK EĞİTİM VAKFI'NDAN BURS ALAN ÖĞRENCİLERLE
AKÇURA/LOWE LİNTAS, AGE., S. 129



Bu düşüncelerle 1971 yılında Türk Eğitim Vakfı Yönetim Kurulu'ndan bir karar alarak konuyu Genel Kurul'a götürdüm. Genel Kurul'un onayını da aldıktan sonra bu işe başladık. Yurtta iyi eğitim imkânları sağlanır, iyi yetişen insanların yardımıyla hayat düzeyi yükselirse, çiçekçilerin satışlarının da şimdikinin çok üstüne çıkacağına inanıyorum. Çiçek Vakfı işine ilk başlayan İsveç'te edinilen tecrübe de bunu göstermiştir. Bir memleketin yaşama düzeyi yükseldikçe, çiçek harcamaları da artmaktadır.

Çiçek Fonu'nun TEV'de kurulmasının son çalışmalarını yaptığım sıralarda kız kardeşim Hüsniye Aktar 31 Aralık 1971 gecesi vefat etti, cenazesi 2 Ocak Pazar günü kalktı. Ölüm ilanında arzu edenlerin TEV çiçek servisine bağış yapabilecekleri yazılıydı. Böylece ilk tohum 20 bin lirayla kardeşimin cenazesinde atılmış oldu.

Benim görüşüme göre, Türk Eğitim Vakfı yaşadıkça, bu iş de yürüyecektir. Eğer başarabilirsek yurdumuza bu yoldan da ufak bir hizmette bulunmuş olacağız.

TÜRK EĞİTİM VAKFI'NIN HİKÂYESİ

1967 yılında 205 arkadaşın verdikleri biner lirayla kurulan TEV'in, bu kitabı bitirmek üzere bulunduğum 1987 Mayısı'nda 20. yaşına girişi, bana başarı zevki tattıran olaylardan biridir. TEV'in kuruluşunda öncülük yapmanın mükâfatı olarak arkadaşlarım beni daima vakfın Yönetim Kurulu'na ve başkanlığa seçtiler; ben de 20 yıldır gelişen ve Türk eğitimine önemli katkılarda bulunan bir sosyal kuruluşta görev yapmaktan mutlu oldum.

Türk Eğitim Vakfı, 4 Mayıs 1967'de 205 bin liralık bir maddi varlıkla çalışmalarına başladığı zaman, biz 205 arkadaş, Türkiye'nin kalkınma davasında iyi yetişmiş, uzmanlaşmış insan gücüne katkıda bulunmak gibi bir idealle işe sarılmıştık; ama doğrusu, 20 yıl gibi pek de uzun sayılamayacak bir süre içinde bugünkü noktaya gelebileceğimizi kolayca tahmin edemezdik. TEV, 20 yıl içinde, yurtiçi ve yurtdışı burslarıyla 20 bin gencin kendi sahalarında ileri bir eğitim görerek hayata atılmalarına destek oldu; devletin eğitim çalışmalarına önemli katkılarda bulunan sağlam temelli bir kuruluş haline geldi. 202 hayırsever vatandaşımızın, gerek hayatta iken, gerekse ölümlerinden sonra bağışladıkları özvarlıklarıyla güçlendi. İsveç'ten ilham alarak 1972'den beri uygulanan, vefatlarda gönderilen

çelenk paralarıyla ve düğün, nişan, nikâh gibi mutluluk günlerinde bağış karşılığı hazırlanan "İpek Çiçek" gelirleriyle; vatandaşların herhangi bir vesileyle vakfa yaptıkları küçük katkılarla TEV'in yıllık mali imkânı 500 milyon liralık burs verebilme seviyesine kadar yükseldi. TEV, 1986 yılında, iç burs olarak 3.550 öğrenciye 347.177.000 lira, dış burs olarak da 19 öğrenciye ihtisas için 143 milyon lira verdi. Hayırsever Kocabaş Kardeşlerin Ankara'da Atatürk Bulvarı'nda ve İstanbul'da Gayrettepe'de bağışladıkları iki değerli arsa üzerinde TEV'in 14 ve 12 katlı iş hanları, vakfın müesseseleşmesinin sembolleri olarak yükselmiş bulunuyor. Gayrettepe'deki binanın 7. ve 8. katları TEV'in faaliyetlerine tahsis edilmiştir. Bursiyer gençlerin sosyal ve kültürel açıdan gelişmeleri için dil laboratuvarı, dershane, konferans salonu, kütüphane, bilgi işlem merkezi ve TEV büroları bu iki katı tamamıyla dolduruyor.

Türk Eğitim Vakfı'nın iç ve dış burslar vermeye başladığı ilk yıllarda (1968-70) yurtiçinde okuyan öğrencilere yılda ortalama 4 bin, yurtdışındakilere 190 bin lira veriliyordu. Bu miktarlar şimdi yurtiçindekiler için yaklaşık 100 bin, yurtdışında ihtisasa gidenler için ortalama 7,5 milyon liradır. Dolayısıyla vakıf, kendisine yapılan menkul, gayrimenkul bütün bağışları çok iyi değerlendirmek, sahip olduğu varlıkla her yıl biraz daha fazla gence üst seviyede eğitim imkânı hazırlamak gayreti ve çalışmaları içindedir. Maddi desteğe muhtaç başarılı öğrencilere üniversite ve yüksekokul seviyesinde verilecek burslar ile üstün başarılı öğrencilere tahsis edilecek lisansüstü ve doktora bursları, her yılın kasım ayında TEV yönetimi tarafından ilgili eğitim kurumlarına bildirilir ve seçimler bu kurumların burs komiteleri tarafından yapılır.

TEV bugüne kadar 210 öğrenciyi Amerika'ya; ikisi Almanya'ya, ikisi İngiltere'ye ve biri Fransa'ya olmak üzere beş öğrenciyi Avrupa'ya göndererek en iyi üniversitelerde okuyup yetişmelerine yardımcı olmuştur. Ayrıca Beyrut Amerikan Üniversitesi'nde üç gencimize gıda teknolojisi ve sağlık mühendisliği dallarında yüksek lisans, İsviçre'de üç gencimize işletme ve mühendislik dallarında dört yıllık lisans, İspanya Barselona'da üç öğrenciye bir yıllık müzik araştırması, Japonya'da iki gence işletme ve ekonomi, İngiltere, Amerika ve Hollanda'da dört gence geleneksel Türk el sanatlarının muhafazası ve restorasyonu, kütüphanecilik ve müzecilik dallarında araştırma yapabilmeleri için burslar temin edilmiştir.

Yurtiçi eğitim kurumlarında ise, her yıl üstün başarılı üç gence Cumhurbaşkanlığı Şeref Bursu, lise ve dengi okulların bulunmadığı yerleşim yerlerindeki ortaokullardan birincilikle mezun olanlar arasından üç öğrenciye Ortaöğretim Onur Bursu verilmekte; üniversiteye giriş sınavlarında birinci, ikinci ve üçüncü olan başarılı gençlerden mali durumları müsait olmayanlara, yetiştirme yurtlarında büyüyüp yükseköğrenim yapmaya hak kazananlara, doğal afetlerde muhtaç hale gelen ailelerin çocuklarına, eğitim gören özürlü çocuklar arasından seçilmiş 30 başarılı öğrenciye özel olarak burslar tahsis edilmektedir.

TEV'in çalışmalarından mutlu oluyor, onun gelişmesini ve güçlenmesini bana gösterdiği için Allah'ıma şükürler ediyorum. TEV burslarıyla okuyup hayata atılanların şimdi başkalarının yetişmesi için burs vermeye başlamaları sevincimi daha da artırıyor.

YENİ HAYIR İŞLERİ (2)

Eskişehir İktisadî ve Ticarî İlimler Akademisi Vehbi Koç Kitaplık ve Araştırma Binası

Yıl 1963. İstanbul, Yeşilköy'de Çınar Otel'de, Ekonomik ve Sosyal Etüdler Konferans heyetinin düzenlediği seminere davetliydim. Bu seminerde, davetliler arasında bulunan Eskişehir İktisadî ve Ticarî İlimler Akademisi Reisi Profesör Orhan Oğuz'la ilk gün tanışma kokteylinde tanıştım. Bu ateşli, genç profesör Eskişehir'de akademinin kiralık ve dağınık binalarda öğrenim yaptığını, öğrencilerin güç şartlar altında, gezegen bir şekilde ders gördüklerini anlattı. Ben de Eskişehir'de 15 yıl önce Koç teşkilatının şubesini açtığım vakit, Eskişehir'e başka hizmetler yapacağımı söylemiştim. Profesör Orhan Oğuz'a, İktisadî ve Ticarî İlimler Akademisi binası için 1,5 milyon lira bağış yapmaya söz verdim.

İlgili bakanlıkla görüşmeler başladı. Bu görüşmeler bir hayli uzun sürdü. Tam o sırada Profesör Orhan Oğuz, Akademi için

gerekli yardımı hükümetten sağlamıştı. Akademi binalarının inşaatı başladı. Profesör Oğuz bana gelerek söz verdiğim yardımı hatırlattı ve Akademi için ayrılan sahaya bir kitaplık binası yaptırmamı istedi. Kabul ettim, kitaplık yapıldı ve 21 Ekim 1968 günü Sayın Cumhurbaşkanı Cevdet Sunay'ın da katıldığı bir törenle hizmete açıldı. Bu törende yaptığım konuşmada, eğitim davamız hakkındaki düşüncelerimi şöyle ifade etmiştim:

"İleri giden memleketleri tetkik edecek olursak, her sahada iyi eğitim yapmış insanların işbaşında bulunduğunu, bu memleketlerin kabiliyetli ve vasıflı idarecilerin yönetiminde yükseldiğini görürüz.

Hızla kalkınmak zorunda olan memleketimizde de, üzerine ciddiyetle ve süratle eğilmemiz gereken en önemli davamız, çeşitli sahalarda çalışabilecek kabiliyetli gençlerin yetiştirilmesidir. İnsan denilen varlık zamanla yetişir. Yedi yaşında ilkokula başlayan bir çocuk, normal olarak öğrenimine devam ettiği takdirde, yükseköğrenimini tamamladıktan ve askerliğini yaptıktan sonra ancak 30 yaşına doğru verimli bir hale gelir. Bunun için gençlerimizin çok çalışabilmesi ve öğrenimini muntazam yapabilmesi için bu tesisler kurulmaktadır."

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Vehbi Koç Öğrenci Yurdu

Ankara'da ilk yaptırdığım öğrenci yurdunun ne kadar yararlı olduğunu görerek seviniyor, öğrencilerin başarılı olabilmeleri için rahat yaşama şartları bulması gerektiğine inanıyordum.

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Rektörü Kemal Kurdaş'ı eskiden beri tanırdım. Rektör olduktan sonra üniversitede birçok yenilik ve çalışma yaptı. Bu arada öğrenci yurtları yaptırma işine de girişmiş. Yurt ihtiyacını anlatan bir mektup yazıp birçok işadamına göndermiş. 24 Ocak 1967 günlü bir mektup da bana geldi. Mektupta, ODTÜ'deki çalışmalarını şöyle özetliyordu:

"Dört yıl içinde 4.600 öğrenci, 500'ü aşkın öğretim üyesi, 40'tan fazla bina ve tesise kavuşan ve üniversite sitesinde 13 milyon ağaç yetiştiren Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde yapılan çalışmaları yerinde incelemeniz için zatıâlinizi aramızda görmek, üniversite mensuplarımız için büyük bir zevk olacaktır. Halen 1.150 erkek öğrencimiz

üniversitenin yaptırmış olduğu iki binadan ve 138 kız öğrencimiz de şehirde kira ile tutulmuş bir apartmandan faydalanmaktadırlar. Önümüzdeki yıl ihtiyacın bir kısmını olsun karşılamak için 1.000 kişilik yeni bir yurt kapasitesi sağlamak mecburiyetindeyiz. Üniversitemizin dar bütçe imkânları ile bu ihtiyaca cevap verilemediğinden, üniversite olarak öğrencilerimizin yurt ihtiyacının, yüksek ilim ve tekniğin milli hayatımızda hayatî önemine inanmış zatıâliniz gibi kıymetli ve hamiyetli vatandaş ve müesseselerimizin bağış ve yardımları ile karşılanabileceğine inanıyoruz."

Bu mektup beni duygulandırdı. Kurdaş'la görüştüm, projesini hemen gönderdi. Çok güzel hazırlanmış bir projeydi. İnceledikten sonra bir yurt binası yaptırmaya söz verdim. O sırada attan düşüp omzumu kırmıştım, tedavi için Londra'da bulunuyordum. Bu kararımı Kemal Kurdaş'a bildirmesi için Hulki Alisbah'a 22 Mart 1967 günlü mektupta şöyle dedim:

"Yaşım geçti. 23 Şubat'ta geçirdiğim kazada ölebilirdim, Allah sakladı. Yurtlar Kanunu, Vakıf Kanunu her nedense uzayıp gidiyor. Sağlığımda birkaç hayır yapmak istiyorum. Allah yardımcınız olsun, elinizden ne gelirse yapacağınızdan eminim."

ORTA DOĞU TEKNİK ÜNİVERSİTESİ VEHBİ KOÇ ÖĞRENCİ YURDU, 1968
AKÇURA/LOWE LINTAS, AGE., **S. 128**



Hulki Alisbah ve oğlum Rahmi Koç, Orta Doğu Teknik Üniversitesi'ne giderek bu isteğimi yerine getirdiler. Mütevelli heyeti de gerekli kararı aldı, 5 Mayıs 1967'de yurdun temeli atıldı. Bina beklediğimden de çabuk bitirildi, 1967-68 dönemi ikinci sömestrine yetiştirilerek 12 Şubat 1968'de hizmete açıldı. İçinde çalışma ve dinlenme salonları da vardır. Ankara Üniversitesi yurdunda olduğu gibi bu yurda da bir levha konuldu, üzerinde şu sözlerim yazılıydı:

"Gençliğin yetişmesine hizmet bir insanlık ve bir vatan borcudur. Onun için Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nin bu öğrenci yurduna yardımı vazife bildim ve buna memnunlukla katıldım. Yardımımı, yardımlarını ve emeklerini katarak verimlendirenlere şükran borçluyum. Bu yurtta kalacaklardan beklediğim, kendileri için yapılan fedakârlıkların karşılığını olgun bir karakter ve dolgun bir bilgiyle çalışarak ödemeleridir. Dost ve komşu ülkeler gençleri burada kazandıkları arkadaşlıkları ve sevgiyi ömürleri boyunca saklar ve kendi memleketlerine ve muhitlerine aşılarsa, dünya barışına da ayrıca yararlı olacaklardır.

Gençler, bu eser sizin için yapılmıştır, sizin ve sizden sonraki genç nesillerindir. Hepinize saygılar ve başarı dileklerimle."

Yurt binasının adı "Vehbi Koç Öğrenci Yurdu" idi. 1968'de başlayan anarşi hareketleri sırasında, öğrencilerle güvenlik kuvvetleri çarpışırken, öğrencilerden biri bu binanın önünde öldü. Kasım 1969'da bu öğrenciler, yurdun kapısındaki "Vehbi Koç Öğrenci Yurdu" levhasını indirdiler ve yerine "Pirinççioğlu Yurdu" diye ölen öğrencinin adını taşıyan bir levha koydular.

Tat Konserve Sanayii AŞ

Tat Konserve Sanayii şirketini (bugün Tat Gıda Sanayi AŞ) 1967 ortalarında kurduk. 1968 Şubat ayında Bursa'nın Mustafakemalpaşa ilçesinde fabrikanın temeli atıldı. Bir yıl sonra da imalata başladık.

Bu konserve fabrikasını kurma düşüncesi de bende 20 küsur yıl önce başlamıştı. 1946'da ilk Amerika yolculuğumda, New York'ta caddelerde yürürken her çeşit meyve suyu satan mağazalar gözümden kaçmıyordu. O günlerde Türkiye'de meyve suyu yaparak hem memleket içinde satmak hem de ihraç etmek düşüncesi kafamda yer etti. O sıralarda New York'ta bulunan kimyager Nimetullah Mahruki'ye bu düşüncemi anlattım, o da bunu benimsedi; Amerika'dayken bu işi inceleyeceğine, yatırım ve maliyet hesaplarını bana bildireceğine söz verdi. California'ya gitti, incelemeler yaptı, Türkiye'ye döndükten sonra meyvelerimizin çok pahalı olduğunu, bu projenin verimli olamayacağını söyledi. O dosyayı kapattım.

1950'de Hatay'a gitmiştim. Hatay'da ziyaret ettiğim bir mağazada bana teneke kutu içinde "Asis" marka portakal suyu konsantresi ikram ettiler. İnceledik, İsrail malı olan bu portakal suyunun buraya kadar gelip satıldığını gördük. İsrail'e gitmeye karar verdim.

İsrail'de Asis fabrikası sahiplerinden Bejerano kardeşlerle tanıştım, başka fabrikaları da gezdim. Suyu alındıktan sonra portakal kabuklarından esans çıkarıldığını, posalarının ve elma kabuklarının kurutulduğunu, öğütüldüğünü, hayvan yemi yapıldığını, kısaca hiçbir şeyin ziyan olmadığını; o tarihlerde İsrail'in bizim paramızla 20 milyon liralık ihracat yaptığını, bu işin İsrail gibi küçük ve genç bir memlekette gayet güzel düzenlendiğini gördüm.

Bejeranoları İstanbul'a davet ettim. Leon Bejerano İstanbul'a geldi. Bizden Fazıl Öziş ve Tarım Bakanlığı'ndan İsmail Şener'le 1954 yılında Antalya'dan başlayıp Hatay'a kadar uzanan bir yolculuk yaptılar. Dönüşte Leon Bejerano Türkiye'de narenciyenin çok geniş alanda yetiştiğini, fiyatların yüksek olduğunu, taze meyve olarak tüketimin daha kârlı bulunduğunu, uzak mesafelerden mal toplamanın mümkün olmayacağını, kısacası bu işin verimli görülmediğini anlattı, arkadaşlar da bu görüşe katıldılar. İkinci dosya da burada kapandı.

O vakit bu yolculuktan yorulan Bejerano'yu dinlenmesi için bir hafta sonu Bursa'ya götürmesini Fazıl Öziş'ten rica ettim. Mevsim yazdı, Ağustos-Eylül aylarındaydık.

Bay Bejerano Bursa'dan döner dönmez, beni ilk görüşünde, "Ben Türkiye'de yapılacak işi buldum" diye bağırdı, "Dünyanın en güzel domatesi buradadır. Domates konsantresi yapalım ve ihraç edelim."

Adam, işadamı olduğu için sözüne değer verdim. Biz de domates üzerine düşünmeye başladık.

Kısacası bir buçuk iki yıl uğraştık. Toprak aldık, şirket kurduk, İsraillilerle tam bir anlaşmaya vardık. Gelecek bütün makineler kararlaştırıldı, yatırım hesapları yapıldı.

İhraç edilecek domates konservesi için gerekli teneke ve diğer ambalaj malzemesiyle şekerin dünya fiyatında olması zorunluydu. Hükümete başvurduk. Ambalaj malzemesinin geçici kabul suretiyle ithal edilip, sonra ihracı mümkündü. Şekerin de ihraç fiyatıyla verilmesi belki mümkün olabilecekti. Fakat Bejeranolar, "Yarın hükümet bu kararını değiştirirse, bizim yatırımımız zarar eder, sermayemiz havaya gider, hükümetiniz şeker ve ambalaj malzemesi hakkındaki hükümlerin beş yıl devam edeceğini kabul etmezse biz bu işe giremeyiz" dediler.

Hükümete tekrar müracaat ettik. O vakit iktidarda bulunan Demokrat Parti Hükümeti'nin Maliye Bakanı Hasan Polatkan, Allah rahmet eylesin, Halk Partili olduğum için beni hiç sevmez, her işimde güçlük çıkarırdı. Bu işte de bu izni vermeyeceğini söyledi, hatta daha da ileri giderek benim sebze ve meyve suyuyla uğraşmamı acı bir dille eleştirdi. Bunun üzerine Bejeranolar bu işten vazgeçtiler, Bursa'da alınan toprak bende kaldı, 200.000 lira masraf zarara geçti, verilen bir buçuk yıllık emek havaya gitti. Bizim İsraillilerle olan konserve işimiz de başarısızlıkla sona erdi.

Bize bu kadar çalışmadan sonra bir şirket adı kaldı. Ticarî şirketlerimizden biri olan BEKO'nun adı oradan gelir. "Be" Bejeranolardan, "Ko" Koç'tan... Bu şirket bugün Arçelik, General Electric, Türkay, Kav ve Tat'ın genel satıcısıdır. Bu ad sonradan bize uğurlu geldi, ama konserve işinde de bu ad dışında elimizde bir şey kalmadı, bu dosyayı da orada kapattım.

Koç Holding organizasyonu için rahmetli Kenan İnal ve Rahmi Koç'la 1960 Eylülü'nde, Ereğli Demir Çelik şirketinin kredi

anlaşmasını imzalamak için aynı yılın Ekimi'nde, Schlitz bira projemiz için de 1964'te Amerika'ya gittim.

Bu Amerika yolculuklarımda, Washington'da görüştüğüm Türkiye'yle ilgili Amerikan devlet adamları, bankacılar, pek çok işler yaptığımı, fakat ihracatla hiç meşgul olmadığımı, benim gibi bir insanın memleketin ihracatını artırmak için çaba göstermesi gerektiğini söyledi. Gene aklıma domates işi geldi, fakat bu işte nasıl başarılı olacaktım? Bunu çok düşündüm, o güne kadar girdiğim birçok işte başarılı olmuştum, ama bilmediğim bir işte başarıya ulaşmam güçtü, çok iyi düşünmem gerekliydi.

Yeniden çalışmaya başladım, arkadaşlarıma bu işi açtım. En büyük yardımcım olan Hulki Alisbah, işlerimizin çokluğu, bunun bilmediğimiz bir iş olması, geniş ve etkili bir tarım örgütüne ihtiyaç göstermesi, riskin büyüklüğüne karşı verimin düşüklüğü, ihracattan sağlanacak dövizin oldukça sınırlı olması dolayısıyla bu işe girmeme karşıydı.

Bir de kulağımda bir ses kalmıştı: Eskişehir milletvekili Emin Sazak'ın 1942 yılındaki sözleri: "Ankara-Kayseri demiryolu müteahhitliğine başladım. Her yaptığım işte para kazanıyordum. Çevrem beni o hale getirdi ki, 'Sen çok akıllı adamsın, peygambersin' dediler. Bana bir gurur geldi, başka işlere girdim. Bu işlerde kaybettim."

Bu olay benim üzerimde büyük bir iz bırakmıştı, öte yandan okuduğum bir kitapta da, "Hayatta başarılı olmak istersen, başkalarının tecrübelerinden yararlan" deniliyordu. Bu iki öğüt daima aklımdaydı, onun için bilmediğim domates işinde çok endişeliydim.

Önce Türkiye'deki konserve fabrikalarının durumlarını öğrendim. Memleketimizde kurulu 42 konserve fabrikasının bilançolarını inceledim, başarılı olanı pek azdı, küçük çapta olsa da ihracat yapanı yoktu. Sebebi de bir kısmının az sermayeyle işe başlamış olması, bir kısmında teknik bilginin yokluğu ve hiçbirinin tarıma önem vermemiş olmasıydı.

Bundan sonra çalışmalara başladım. Hedefim ihracat olduğu için Avrupa piyasalarında tanınmış bir firmayla işbirliği yapma zorunluğu duydum, çünkü satacağımız malın piyasalara tanıtılması çok önemliydi.

Bu düşünceyle önce İsrail'deki Bejeranolarla tekrar görüştüm. Ortak olarak giremeyeceklerini, yalnız teknik bilgi sağlayacaklarını

söylediler, çok ağır şartlar koştular. Arkasından Amerikan elçiliği aracılığıyla Amerikan firmalarıyla temas ettik, ilgilendiler, fakat ortak olmak istemediler. Fiat şirketi aracılığıyla İtalyan firmalarıyla temasa geçtik, İtalya'ya gittik, görüştük, ilgilenmediler.

Macarlar çok ilgi gösterdiler. Hem ortaklık teklif ettiler hem de yapacağımız malı satın almak istediler. Macaristan'a gittik, tesisleri gezdik. Amacımız ihracat olduğuna göre Macarların reeksport yoluyla, yani bizden malı alıp başka yerlere ihraç ederek ülkemiz yönünden ihracatımızın değerini düşürecekleri düşüncesiyle kabul etmedik.

Dünyanın en büyük konserve şirketlerinden olan Heinz firmasının İngiltere şubesiyle temas ettik, ortak olmayacaklarını, teknik yardım yapacaklarını bildirdiler. Birkaç kere görüştük, onların Portekiz'de ürününü aldıkları domates tarlalarını gezdik.

Macaristan'dan dönerken, Avusturya'da İsveç Şeker Grubu'na ait Felix firmasının bir fabrikasını gezdik, çok beğendik. İsveç'e mektup yazdık ve gittik. Prensip anlaşmasına vardık, heyetler gelip Türkiye'yi gezdiler. Sonradan işi çok genişletmek, kendi endüstri tesislerine kaynak bulmak istedikleri anlaşıldı, işi onlarla da yürütemedik. Hollanda'da, Danimarka'da firmalar aradık, buralarda da istekli bulamadık.

İsviçre'nin Migros firmasıyla temas ettik. Bize tesislerini gezdirdiler, bir hayli görüşmelerden sonra, bin bir şartla yüzde 5 ortaklığa razı oldular.

İngiltere'deki Heinz firması, Roma'daki Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Teşkilatı'nın (FAO) teşvikiyle, daha fazla teknik yardım yapacağına söz verdi, birçok defa tarım uzmanlarını inceleme ve danışma için Türkiye'ye gönderdi.

Bu üç yıllık çalışmadan sonra, Heinz'ın teknik yardımı, İsviçre Migros'unun yüzde 5 ortaklığı ve her iki firmanın, evsafı uygun olursa, çıkaracağımız malı alacaklarını belirten mektuplarına güvenerek bu işe başlamaya karar verdik.

Bütün bu görüşmelerden sonra, işin başarılı olmasının, güçlü bir tarım örgütüne bağlı olduğunu öğrendik. Köylüye iyi tohum vererek yüksek vasıflı ürün almasını sağlamak, sürekli teknik yardım yapmak ve çiftçiyi yazılı anlaşmayla bağlamak gerekliydi. Ayrıca üründen çiftçinin eline iyi para geçmesi ve bu paranın düzenli olarak ödenmesi şarttı.

Bu durumda yurdumuzun en tecrübeli ve bilgili tarım örgütü Türkiye Şeker Fabrikaları AŞ ile işbirliği kurulmasını yararlı görerek kendileriyle görüştük. Şirket ve bağlı bulunduğu Sanayi Bakanlığı tekliflerimizi büyük bir anlayış ve olgunlukla karşıladı.

Gerçekten, aynı tarlaya dört yılda bir ekilmesi gereken pancar için, domates, ekimi en verimli ve yararlı sebzeydi. Ancak kanunlar Şeker Şirketi'nin kararının, iktisadi devlet teşekkülleri için kurulmuş olan bir "Düzenleme Komisyonu"nca onaylanmasını gerektiriyordu. Komisyon önce kararı olumlu karşılamadı, sonra, Sanayi Bakanlığı'nın verdiği aydınlatıcı bilgiyle kararını düzeltti. Bakanlar Kurulu da Şeker Şirketi'nin Tat Konserve'ye ortak olmasını onayladı. Böylece Şeker Şirketi, yukarıda sıraladığım incelemelerin son aşamasına katılabildi.

İncelemelerimiz sürerken, Heinz uzmanlarının tavsiye edip İsveçlilerin de uygun gördükleri, Mustafakemalpaşa ilçesini merkez olarak seçtik. Susurluk Şeker Fabrikası'nın tarım alanına giren bu bölgede Portekiz'den getirttiğimiz tohumlarla iki yıl tarım denemeleri yapıldı. Bu denemelerin başarıyla sonuçlanması bize cesaret verdi. Biz de Koç Grubu, Türkiye Şeker Fabrikaları AŞ, Şeker Sigorta ve İsviçre Migros'unun ortaklığıyla şirketi kurduk. Mustafakemalpaşa'da arazi alındı, makineler sipariş edildi. Bu uzun ve uğraştırıcı hazırlık döneminde gerek Sanayi Bakanlığı, gerekse Şeker Şirketi ve Türkiye Sınaî Kalkınma Bankası büyük ilgi gösterdiler ve yardımcı oldular.

1968 Eylülü'nde üretime başladık. Yirmi yıl bıkmadan, usanmadan uğraştığım, peşinde koştuğum bu işin gerçekleşmesi, ülkemizde ihracata dönük tarımsal bir endüstrinin kurulmasına öncülük etmiş olmam, arkasından da başka firmaların fabrikalar kurarak bu endüstriyi genişletmeleri benim için büyük bir mutluluk olmuştur.

Otosan ve Anadol

Aradan iki üç yıl geçti. Bir akşam Ankara'da, Otokoç şirketimizin önünde dinlenmekte olan Bernar Nahum ve oğlum Rahmi Koç'un, yedek parça almak üzere gelen bir bayinin pikabı dikkatlerini çekiyor. Bunun sac olmayan bir maddeden fiberglass'tan (cam elyafı) yapıldığını görüyorlar, merak edip araştırıyorlar. Bu maddenin, İsrail'de Palestine Automobile Corporation, Ltd. şirketince yapıldığını ve ilk defa İzmir Fuarı'nda teşhir edildiğini öğreniyorlar.

1963 Ekimi'nde Rahmi Koç İsrail'e gidiyor ve şirketin yaptığı çeşitli arabaları görüyor. Biz araştırmalarımıza devam ettik ve aynı

maddeyi İngiltere'de Reliant (Motor Company) firmasının yaptığını öğrendik, 1964 başında Londra'ya gidip Reliant'la görüştük, anlaşmaya vardık, ayrıca teknik konusunda da Ford'la anlaştık. Hükümetimize başvurduk. Sanayi Bakanı Mehmet Turgut'a gönderdiğim, Nisan 1965 tarihli, "Bir Otomobil Sanayiinin Kuruluşu Hakkında Rapor" başlıklı yazımın "sonuç" kısmında, bu işe adımızı, şerefimizi koyduğumuzu şöyle anlatmıştım:

"Varlığım, Türkiye Cumhuriyeti'nin varlığı ile kaimdir. Memleketimin yükselmesi en büyük gayemdir. Ampul ve lastik sanayiinin bu memlekete gelmesinde hizmetim olmuştur. Halka ucuz buzdolabı temin etmekle hizmet ettiğime kâniim. General Electric ile kurmaya karar verdiğimiz motor ve kompresör fabrikası bitince, memleketten bir buzdolabı için çıkacak döviz miktarı 30-35 dolara inecektir (Şimdi 7 ilâ 9 dolardır). Siemens ile Mudanya'da kurmakta olduğumuz yeraltı kablo fabrikasının, memleketin ihtiyacını temin ettikten başka, birkaç yıl sonra ihracata geçeceğine inanıyorum.

Bir dizel motor fabrikası yapmak için Ford Kumpanyası nezdindeki teşebbüslerim devam etmektedir. Ufak bir otomobilin memleketin ekonomisinde büyük faydalar sağlayacağı kanaatindeyim. Teklif ettiğimiz bu arabayı yapabilmek için uzun bir çalışma yaptık. Her hesabımız açıktır. Bu işte sermaye ve şerefimi ortaya koyuyorum. Ufak bir muvaffakiyetsizliğin efkârı umumiyece (kamuoyunca) affedilmeyeceğini müdrikim ve Hükümetim müzahir olduğu takdirde, bu işte muvaffak olacağıma inanıyorum."

İLK YERLİ OTOMOBİL "ANADOL"
AKÇURA/LOWE LINTAS, AGE., S. 32





BİR ANADOL İLANI (**Vekam Arşivi**)

1966 Şubatı'nda Sanayi Bakanı Mehmet Turgut, otomobili o yılın sonuna kadar imal etmemiz şartıyla hükümet müsaadesini verdi, otomobilin fiyatı 26.800 lira olarak tespit edildi.

1966 yılı Otosan'ın "fiberglass" bir binek arabası yapmak için yoğun çalışma devresi oldu. Temmuz 1966'da arabaya ne isim verileceği hususunda geniş bir anket yapıldı. Yüz binden fazla cevap geldi. Teklifler arasında en uygununu seçmek üzere, rahmetli Cevat Fehmi Başkut, Burhan Felek, Profesör Memduh Yaşa, o zaman İstanbul Teknik Üniversitesi rektörü olan Profesör Bedri Karafakioğlu ve zamanın Ticaret ve Sanayi Odaları Genel Sekreteri Profesör Necmettin Erbakan'dan müteşekkil bir jüri kuruldu. Eylül 1966'da ilk Türk otomobiline "Anadol" adı verildi.

Bu otomobil piyasaya çıktığı zaman aleyhinde çeşitli sert yazılar yazıldı, "Fiberglass" gövdeyi öküzün, atın yiyeceğinden bahsedildi, bu alaylar tiyatrolara kadar girdi; fakat araba çalıştı, halk aldı, bindi. Türkiye'nin her yanına dağıldı, her iklimde çalıştı. Anadol'u alanlar Avrupa'ya, Afrika'ya gittiler, geldiler, arabanın yolda kalmadığını gördüler, Anadol'a büyük bir rağbet başladı.

Anadol arabasının gövdesini sacla yapmayışımızın sebebi, imalat programımıza göre, Türkiye'de en az birkaç yıl, yıllık imalatımızın

4.000 arabayı geçmeyecek olmasıydı. Sac yaparsak bu arabanın kalıp ücreti 4,5 milyonla 5 milyon dolar arasında olacaktı. O vakit dolar 9 lira olduğuna göre 45 milyon lira ediyordu, bugün 70 milyon lira tutar. Maliyet çok yüksek olacaktı.

Anadol "fiberglass" olduğu için iki kapılısını, dört kapılısını, "station-wagon" tipini, sporunu yapmaya başladık. Böylece, işe önce Anadol'la başladık. Anadol'la Türkiye'de otomobil endüstrisinin kurucusu olduğumuzu söylemekten kıvanç duymaktayım.

Tofaş ve Murat

Türkiye'de otomobil endüstrisi kurulacağı inancım 1960'ların başında güçlenmişti. Otomotiv Grubu'muzun yöneticisi Bernar Nahum'a 14 Eylül 1963 günü aşağıdaki mektubu yazmıştım:

"Şuna inanıyorum ki... bu memlekette kamyon ve otomobil imal edilmesi lazım. Geniş bir otomobil piyasası olacaktır. 1965 yılında Ereğli fabrikası tamamlanıyor. Mühim bir hammadde kısmı bu fabrikadan temin edilecektir... Sac araba imali için Ford'a yaptığımız ısrarlı tekliflere verdikleri olumsuz cevapları biliyorsunuz. Fiat bilgisiyle, modelleriyle, bizleri yakından tanımasıyla bu işe en uygun olanıdır... Yugoslavya ve İspanya'yı ziyaret ederek onların imalatını yerinde görmek istiyorum... Bundan sonra yalnız montajla bu işten sonuç alınamaz."

Türkiye'de otomotiv endüstrisi için piyasa hızla gelişiyordu. Anadol'a talep büyüktü. Öte yandan halkta sac karoserli araba düşüncesi vardı. Anadol tecrübesinden sac karoserli bir arabaya geçebileceğimizi, piyasa talebinin çok daha büyük rakamlarla imalatı gerektirdiğini öğrenmiştik.

İspanya'da Fiat iştirakiyle bir fabrika kurulmuştu. Seat marka otomobiller yapılıyordu. Traktör dolayısıyla ilişkimiz olan Fiat firması Avrupa ve gelişmekte olan memleketlerin piyasalarını çok iyi biliyor ve işlerde anlayış gösteriyordu.

Bu düşüncelerle, İspanya'da kurulan Seat fabrikasını gezmek istedim. 1966 yılında Paris Fuarı'na davet edilmiştim, İstanbul'dan 24 Mayıs'ta Paris'e, dört gün sonra Paris'ten Barselona'ya uçtum. Madrid'e gittim, İspanya'da iki gün kaldım. Seat fabrikasını gezdim ve Türkiye'de de İspanya'da olduğu gibi bir Fiat fabrikasının kurulacağına, sac karoserli bir araba yapılabileceğine inandım.



VEHBİ KOÇ VE RAHMİ M. KOÇ. TORİNO'DA FİAT GRUBU BAŞKANI GIOVANNI AGNELLI'YLE, 2 HAZİRAN 1969 (VEKAM ARŞİVİ)

İspanyollar şirketi 1954'te kurmuş, 1956'da imalata montajdan başlamış, ilk yılda 1.345 araba yapmışlar. Benim gittiğim 1966 yılında 130 bin araba yapmayı programlamışlardı ve yüzde 95 yerli imalâta geçmişlerdi. İmal edilen araba sayısı 1969'da 370 bine, 1971'de 450 bine yükselmiştir.

İspanya'dan döndükten sonra Fiat'çılarla anlaşmaya vardık. 37 aylık bir hazırlık, müzakere, müracaat devresinden sonra 8 Ekim 1968'de şirket kuruldu. Bursa'da arsa alındı, Nisan 1969'da temel atıldı, 22 ay gibi kısa bir zamanda tamamlandı ve 12 Şubat 1971 günü törenle işletmeye açıldı.

Yapılan arabaya, Anadol otomobillerinde olduğu gibi isim arandı, "bir araba alma muradı" sözüne uyarak, jüri kararıyla bu ikinci Türk otomobiline "Murat" adı verildi.

Türk Siemens Kablo ve Elektrik Sanayii AŞ

Elektrik malzemesi ve radyo ithalat ve ticareti yapmak üzere 1942 yılında 50.000 lira sermayeyle Emin Aktar, Murat Yaraşır ve ben, sonradan adı Türkeli olan bir şirket kurduk. Bu şirkete Siemens acenteliğini almak için, II. Dünya Savaşı içinde başlayan



EN SOLDA ARNOLD HORNFELD, SOLDAN ÜÇÜNCÜ VEHBİ KOÇ, PETER VON SIEMENS, RAHMİ M. KOÇ, PETER VON SIEMENS JR., NUSRET ARSEL MÜNİH'TE (VEKAM ARŞİVİ)

görüşmelerimiz savaş bittikten ve çeşitli safhalardan geçtikten sonra 1953'te sonuçlandı ve acentelik Türkeli'ne verildi.

Türkeli şirketinde ortaklar arasında çıkan anlaşmazlıktan sonra da Siemens acenteliği, Siemens'le ortak olarak 1959 yılında kurduğumuz Simko Ticaret ve Sanayi şirketine devredildi.[7]

Benim bütün istek ve hedefim, Siemens'in Türkiye'ye bir yatırım yapmasıydı. Yatırım yaparlarsa, Türkiye'yle ve bizlerle ilişkilerinin kolay kolay kesilmeyeceğine inanıyordum. Bunu rahat rahat konuşabilmemiz için Ernst von Siemens'in Türkiye'ye gelmesini istiyordum.

Büyük şirketlerin başlarındaki yöneticilerle kendi yerlerinde konuşmak çok güç oluyor. Yolculuğa çıktıkları zaman daha çok vakit bulabiliyorlar ve akılları, düşünceleri yalnız o yolculukla ilgili işlerde oluyor, daha kolay karar alınabiliyor.

Bu büyük şirketlerin başında bulunan yöneticilerin yolculuk programları bir yıl önce hazırlanıyor. 1959'da rahmetli Adnan Berkay'la Münih'e gittiğimiz zaman Ernst von Siemens bizi kabul etti; 25 Mayıs 1960 günü İstanbul'a gelmesi kararlaştırıldı. Kalacağı bir hafta içinde

7 Koç Grubu 2000 yılında Simko'daki ortaklığına son verdi. Şirketin adı Siemens Sanayi ve Ticaret AŞ olarak değiştirildi. (EN)

İstanbul, Ankara ve İzmir'i gezdirmek için program yapıldı.

1960 Martı'ndan sonra Türkiye'deki politik hava karıştı. O zaman Simko şirketimizde Siemens'in temsilcisi olan Bay Cornelius Dürkopp, Siemens'e yazdığı mektupta burada havanın çok karışık olduğunu bildirmiş ve Ernst von Siemens'in Türkiye'ye gelmemesini tavsiye etmiş.

Nisan ayı içinde, Siemens'ten gelen bir telgrafla Ernst von Siemens'in İstanbul yolculuğunun politik durum dolayısıyla yapılıp yapılmaması hakkında düşüncemiz soruldu.

Adnan Berkay ve Dürkopp ile öteki arkadaşların hepsi gelmemesini istiyorlardı. Bu düzeydeki adamların programları çok dolu olduğundan, bu yolculuk bir defa ertelenirse bir daha yapılamayabilir diye düşündüm, bütün sorumluluğu üzerime aldım ve tavsiye ettim.

Ernst von Siemens 25 Mayıs 1960 günü uçaktan indi, Divan Oteli'ne yerleşti. Bir gün kaldı, ertesi gün gece yarısını geçtikten sonra, sabah 4.00'te radyodan 27 Mayıs Devrimi'ni öğrendim. İlk düşüncem, "Arkadaşlarımın gelmemesi yolunda yaptıkları tavsiyeleri dinlemeyerek, bu adamı neden getirttim, bir an önce gitmesini nasıl sağlayacağım?" oldu. O sırada malımı, canımı, ailemi, hiçbir şeyi düşünemeden, sabaha kadar odamda pijamayla dolaşarak, Ernst von Siemens'i bir an önce memleketine nasıl gönderebileceğimi düşündüm.

Korkum çok sürmedi. Siemens, o zaman İstanbul Valisi olan Refik Tulga Paşa'nın yardımıyla ertesi sabah 11.00'de uçağa bindi ve Almanya'ya döndü.

Bu olaydan sonra ben Siemens'in Türkiye'de bir fabrika kurması için başladığım teşebbüsüme devam ettim. Siemens'in büyük müdürlerinden Dr. Gerd Tacke'yi iknaya çalıştım.

1963 yılının ilk ayında fabrika kurma kararını verdik ve kuruluş hazırlıklarına başladık. Şirket 1964 Ocak ayında kuruldu. Endüstrinin İstanbul dışına kaymakta olduğunu düşünerek Mudanya'da bir arsa aldık. 1964 Temmuz ayında inşaat başladı ve Mayıs 1966'da fabrika işletmeye açıldı. Böylece 1927 yılından itibaren, Türkiye piyasalarında mamullerini satmakta olan Siemens'le ortak bir kablo fabrikası kurmuş olduk, benim Siemens'le işbirliği ve imalat kararım da böylece gerçekleşti.[8]

8 Kablo fabrikası 1998'de Pirelli'ye satıldı ve adı Türk Pirelli Kablo Sanayi AŞ olarak değiştirildi. Şirket 2005'te Prysmian Kablo ve Sistemleri AŞ adını aldı. (EN)

SATIŞ ŞİRKETLERİ

Bir malı satmak, o malı yapmak kadar önemlidir. Arçelik, Türk Demir Döküm, Otosan, Tofaş gibi memleketimize göre büyük çapta sayılabilecek imalat şirketlerimiz mallarını satamadıkları gün çok güç durumlara düşebilirler.

Başlangıçta şirketlerimizin bütün mallarını bayilerle satmayı düşündük. Ana bayiler, anlaşma süreleri sonunda kendi şartlarını bize kabul ettirmeyi, anlaşmayı bu şekilde yenilemeyi isteyebilirler, bu da bize uymayabilirdi. Bu sebeple imalat şirketlerimizin ürettiği malların büyük bir kısmını satmak üzere kendi satış şirketlerimizi kurmaya karar verdik. Kurduğumuz satış şirketleri grubumuza bağlı ve iyi teşkilatlanmış oldukları için, sanayi şirketlerimizin ürünlerinin satışında sıkıntı çekmedik. Gerek sanayi şirketlerimiz, gerekse bunların ürünlerini satan satış şirketlerimiz çeşitli sahalara yayılmıştır. Otomobil sanayii, ev aletleri, radyo, televizyon, likit petrol gazı ve turizm alanlarına girdik. Her şirket, bir düşünce ve bu düşüncenin bıkmadan, usanmadan, yıllarca arkasından gitmekle, iş arkadaşlarımla dengeli çalışma sonucu kuruldu. Koç Topluluğu'nun bütün şirketlerini ülkenin, piyasanın durumunu, ihtiyacını inceleyerek, başka ülkelerde gördüklerimden, deneylerden yararlanarak vardığım görüş ve düşüncelere dayanarak kurduğumu söyleyebilirim.

Bu kadar çeşitli alanlara neden yayıldığımızı merak edip soranlar çok oldu. Türkiye, dünyanın gelişmiş memleketlerine kıyasla küçüktür. Bizde, büyük ülkelerde olduğu gibi, bir tek alanda iş yaparak büyümek çok güçtü. Ekonomik ve politik durumumuz sürekli olarak iniş çıkışlar gösteriyordu. Bu bakımdan, bir iş zarar ederse, bir başka iş kâr eder, böylece dengeyi sağlarım düşüncesiyle davrandım. Bunda isabet ettiğime inanıyorum.

SOSYAL HİZMET VE BAĞIŞLARDA KURUMLAŞMA: VEHBİ KOÇ VAKFI

Hayatımda elde edebildiğim başarıyı Allah'a, yurduma, değerli çalışma arkadaşlarımın işbirliğine ve çalışma sevgime borçluydum. Kurduğumuz Koç Grubu şirketleri gelişirken, kafamda iki büyük amaç olgunlaşmıştı. Bunların biri, uzun yılların emeği olan şirketlerimizi süreklilik ve verimli çalışmayı sağlayacak şekilde yeniden düzenlemekti. Bu amaçla holding şirketimizi kurduk. İkinci amacım da sosyal hizmet ve bağışlarımızı kurumlaştırmak ve böylece bunların benden sonra da sürekliliğini sağlamaktı. Bu ikinci amacımı Vehbi Koç Vakfı'nı kurduğum zaman gerçekleşti.

Vehbi Koç Vakfı'nın ana sözleşmesini 17 Ocak 1969 günü noter huzurunda imzaladım. Tanıklar, bu işe çok emeği geçmiş olan Hulki Alisbah ve Aydın Bolak'tı. Ailem ve iş arkadaşlarımın önünde yapılan bu sade törende Koç Holding adına olan 12 milyon liralık hisse senedini Vakfa bağışladım. Artık Vakıf kendi gelirleriyle sosyal hizmetlerini yerine getirebilecekti.

İmza töreninde aşağıdaki konuşmayı yaptım. Konuşmamda bu amaç için yaptığımız 18 yıllık çalışmalarının tarihçesini anlatmaya çalıştım:

"Sayın mesai arkadaşlarım ve aile efradım,

Bugün benim için mutlu bir gündür. Uzun yıllardır kurmayı tasarladığım Vakfın Resmî Senedi'ni Sayın Noter Kemal Türkoğlu ve şahitlerin huzurunda imza etmiş bulunuyorum. Hayatım müddetince bu Vakfın iyi işlemesine ve maksadını tahakkuk ettirmesine çalışacağım. Benden sonra da gerek aile efradımdan, gerekse mesai arkadaşlarımdan aynı şeyi bekliyor ve rica ediyorum.

Bu münasebetle bende vakıf fikrinin nasıl doğduğundan ve Vakfın kuruluş tarihçesinden kısaca bahsetmek isterim.

Babam, dedelerimin Ankara'da kurdukları İbadullah Vakfı'nın mütevellisi idi. Koç Ailesi'nin şeceresini, bu vakfın senedinin Evkaf Umum Müdürlüğü'ndeki dosyalarından temin ettim. Türkiye'mizde birçok

kabiliyetli işadamının yetiştiğini, büyük ticarethaneler kurduklarını ve kurucularının ölümlerinden sonra bu ticarethanelerin kısa zamanda yıkılıp kayboldukları gördüm. Bugün memleketimizde asırlık bir şirkete rastlanmaz. Avrupa'nın büyük memleketleri ve Amerika'ya yaptığım seyahatlerde birçok büyük müessesenin yaşadığını ve bilhassa Amerika'da binlerce irili ufaklı vakıf olduğunu gördüm ve 1928 senesinden beri çalıştığım Ford Kumpanyası'nın kurucusu Henry Ford'un müesseseyi yaşatmak için Ford Vakfı'nı kurduğunu öğrendim.

1949 senesinin son aylarında teşkilatımıza katılan Sayın Hulki Alisbah'a benim de bu şekilde bir vakıf kurmam hususundaki düşüncelerimi anlattım. O zamanki hukuk müşavirimiz rahmetli Cafer Tüzel'le bu mevzu üzerinde muhtelif konuşmalar yaptık. Sayın Alisbah, 1951 senesinde Karadeniz'e yaptığımız bir vapur seyahatinde bugün dosyada bulunan Vakıf Resmî Senedi Projesi'ni hazırladı, bu tarih vakıf kurma teşebbüsümüzün başlangıç tarihi addedilebilir.

Dünyanın bin türlü hali ve ihtimali karşısında varlığımın önemli bir kısmını vakfa tahsis ederken, bundan ilerde ailemin de kısmen faydalanmasını bir babalık vazifesi addetmişimdir.

Fakat Medenî Kanun'un aile vakıflarının hayır işleriyle dahi telif edilemeyeceği hakkındaki sert hükmü hepimizi şaşırttı. Vakıf işlerinde bilgi ve ihtisası herkesçe tanınmış olan rahmetli Ord. Prof. Ebül'ula Mardin'le bir hukuki istişare yapmak lüzumunu hissettik. Kendileri bu istişareye rahmetli Ord. Prof. Sıddık Sami Onar ile o zaman Ticaret Mahkemesi reisi olan Prof. Tahir Çağa'yı da iştirak ettirdiler.

Bu heyet kanunî mevzuatı ve hazırladığımız Resmî Senet Projesi'ni tetkik ettikten sonra bize, ailenin de düşündüğümüz ölçüde faydalanabileceği bir vakfın imkânsızlığını teyit ederek aileyi "mürtezika" (maaşlı) hükmüne düşürecek bir asgarî hisseyle vakıf kurmak imkânını bildirdi. Bu takdirde onların istikbalini sağlamak için uzun ve yorucu bir emekle kazandığım varlıktan kendilerini mahrum etmek icabedecekti ki, buna kendimde hak görmedim yahut da vakfı "mahfuz hisse"den artan ölçü nispetinde daraltmak icabediyordu ki, bu da özlediğimiz hacimde bir vakfa imkân vermiyordu. O sıralarda Medenî Kanun'un tadili için Yargıtay üyeleri ve profesörlerden müteşekkil bir komisyon, Adalet Bakanlığı'nda çalışmalar yapıyordu. Medenî Kanun'un "tesis" kelimesiyle ifade ettiği vakıf hükümlerini çok müphem ve eksik bırakan maddelerinin, memleketimizde asırlardan beri teessüs etmiş ve geleneklerimize uygun vakıf sistemine yakışacak şekilde tadili için gerek hükümet, gerekse bu

komisyon nezdinde teşebbüslerde bulunuldu. İki veya üç defa zamanın Başbakanı Adnan Menderes'e bunu açtım, beni haklı buldu ve Adalet Bakanı'yla temas etmek talimatını verdi.

Bu temaslar o kadar uzun sürdü ki, rahmetli Cafer Tüzel ve Hulki Bey'le birlikte iki ayrı Adalet Bakanı'yla görüştük. Düşüncelerimizi anlattık, hazırladığımız projeyi verdik, fakat bütün bu idari ve hukuki teşebbüslerden faydalı bir sonuç çıkmadı.

1960 Devrimi'nden sonra idari teşebbüslerimi tekrarladım. O zaman Maliye Bakanı olan Sayın Ferit Melen çok ilgilendi. Maliye Baş Hukuk Müşaviri'ne isteneni temin edecek bir formül bulunması talimatını verdi. Maliye ile Adalet bakanlıkları arasında yazışmalar oldu, yine netice hukukçuların Medenî Kanun'a -aksayan hükümleri de dahil- bir kül olarak sarılmalarıyla müspet bir sonuca varamadı.

Bu arada o zaman Balıkesir milletvekili olan ve bugün şahit sıfatıyla Resmî Senedi imza etmiş bulunan Sayın Aydın Bolak ve arkadaşları Medenî Kanun'un vakfa ilişkin maddelerini değiştiren bir kanun teklifi hazırladılar. Bay Aydın Bolak'ın bu hazırlığı sistemli oldu. İlk önce Ankara Üniversitesi'nden mütalâa istedi. Bunun için Hukuk Fakültesi'nde tartışmalı bir seminer düzenlendi. Profesörlerden en genç asistanlara kadar bu seminerde fikirler açıkça tartışıldı, hatta Medenî Kanun'daki "tesis" kelimesi yerine eskiden beri bildiğimiz ve kuruluşu tam manasıyla ifade eden "vakıf" kelimesi bu seminerde benimsendi.

Bütün bu resmî formaliteler devam ederken Vakıf Resmî Senedi'mizi olgunlaştırmak için biz de çalışmalarımıza devam ettik. 1966 yılında Sayın Cevat Fehmi Başkut, Aydın Bolak, Prof. Tahir Çağa, Prof. Nurettin Çuhadar, Ahmed Dallı, Ord. Prof. Ekrem Şerif Egeli, Ord. Prof. Sıddık Sami Onar, Kemal Türkoğlu, Prof. Süheyl Ünver ve Bülent Yazıcı'dan müteşekkil büyük bir ilmî ve hukukî heyetin tetkikine sunduk. Bu heyetin mütalâalarını da dikkate alarak Resmî Senet'in birçok hükmünü yeniledik. Avrupa ve Amerika'daki Ford, Philips, Thyssen, Rockefeller gibi vakıfları tetkik ettik ve aramızdaki toplantılarla daha da tekâmül ettirmeye çalıştık. Bundan sonra Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne sunulan kanun projesi geçici bir komisyonda müzakere edildi. TBMM gündemine meclisin seçim süresinin biteceği son günlerde alınabildi ve kabul olundu. Bu suretle tasarı kadük olmaktan da kurtuldu. Nihayet 1967'de Senato'dan da geçen kanun, 903 sayı altında Resmî Gazete'nin 24 Temmuz 1967 tarihli nüshasında yayımlandı. Buna rağmen vakfımızın kurulması 1,5 sene daha gecikmiş oldu. Bunun sebebi de, kanunun birçok

hükmü bu konudaki tüzüğe bırakmasıydı. Tüzüğün altı ay zarfında neşrini kanunun emretmiş olmasına rağmen, Danıştay'daki tetkikleri hâlâ devam etmektedir.

Kanun vergi muaflığından faydalanacak vakıflar için Bakanlar Kurulu kararını şart kılmıştır. Vakfımız bu vasfı haiz olduğu için bu hükümden istifade ettirilmek üzere yaptığımız müracaat da, evvelâ tüzük beklenerek, sonra da çeşitli bakanlıklardan mütalâa istenerek çok geç neticelendirildi. En sonunda 28 Aralık 1968 tarih ve 6/11114 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla vakfımız bu muaflığa da kavuştu ve nihayet bugün imza ettiğimiz son metin meydana geldi. Yukarıda izaha çalıştığım veçhile 1951'de başlayan teşebbüsümüz 18 sene sonra tahakkuk etti.

Bir işte başarılı olmak için yılmadan çalışmak ve işin peşini bırakmamak lazım. Biz de bunu yaptık. Bu kanunu çıkarmakta büyük payı olan Sayın Aydın Bolak'a huzurunuzda teşekkür etmeyi bir vazife sayarım. Şuna da eminim ki, benden sonra birçok işadamı bu şekilde vakıflar kuracak ve memleket bundan büyük faydalar görecektir.

Sözlerime son verirken, bu vakfın Koç Ailesi'ne ve Topluluğu'na, memlekete ve millete hayırlı olmasını diliyorum. Kurulmasında çok emeği geçmiş olan Sayın Alisbah başta olmak üzere, hizmeti geçen bütün arkadaşlarıma candan teşekkürlerimi huzurunuzda ifade etmeyi vazife bilirim. Hayırlı uğurlu olmasını Allah'tan diler, hepinizi sevgi ve saygıyla selamlarım. Bu konuşmamın Vehbi Koç Vakfı ilk İdare Heyeti'nde okunmasını ve ilk zapta geçirilmesini rica ederim."

Böylece uzun yıllar amaç edindiğim vakıf kurulmuştu. Kurulduğu günden beri bu vakıf öğrencilere burslar vermekte, ayrıca eğitim ve tıp alanlarında toplu yardımlar yapmaktadır.

Bundan sonra vakıf artık kendi adına, kendi gelirleriyle bağış yapacaktır. Vakfın gelirlerinin yetmediği konularda onu desteklemekteyim. Sağlığımda bunu sürdürmeye çalışacağım.

VEDİA

Bana bugünkü varlığımı bağışlayan ve bu suretle sağlığımda insani ve milli bir vazife addederek zevkle yaptığım hayır işlerine ölümümden sonra da adıma devam edilmesine imkân veren yüce Tanrı'ya hamdüsena ederim.

Hayatiyetini yüzyıllardan beri en güç şartlar altında ispat eden Türk milletinin dünya durdukça var olacağına inanarak bu vakfı ebedmüddet (ebediyen yaşayacak) olarak kurmak istediğim için, iktisadi şartlar ve tabii afetlerle kıymetini bazen tamamen kaybedebilecek değerler yerine, günün icaplarına daha seyyaliyetle uyabilecek iktisadi bir varlığı vakfa esas ittihaz ettim. Bilhassa Koç Holding gibi ticari ve sınaî birçok şirketleri şumulüne alan ve bu itibarla riski azalan bir şirketin hisse senetleri ile vakfı tesis etmeyi tercih eyledim.

Allah'ın lütuf ve inayetiyle kurduğum bu vakfı ilk önce vârislerime ve derece derece onların kuşaklarına, iş arkadaşlarıma, sonra da amme nizam ve emniyetini korumakla görevli olan Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti'ne tevdi ediyorum. Bütün vârislerimden, yakınlarımdan, iş arkadaşlarımdan ve bu vakıfla ilgilenecek yurttaşlarımdan, idaresinde görev alacaklardan, bu bağışı Türk milletine yapılmış bir vedia kabul ederek bunu korumalarını ve kuruluş maksatlarına ulaştırmak için en iyi niyetle çalışmalarını bekliyorum. Devletin, teftiş makamının ve gerektiğinde yetkili mercilerin, mahkemelerin ve adil hâkimlerimizin karar verirlerken vakfın gayesinden uzaklaştırılmaması ve mahvedilmemesi için vicdanlarının emrinden ayrılmamalarını istirham ediyorum. Bütün ömrümce süren bir emek ve samimi bir dilekle tahakkuk ettirdiğim bu teşebbüsü, tevfikini nasip ederek, başarıya ulaştırmasını Allah'tan niyaz eylerim.

17 Ocak 1969

Vehbi Koç

Vehbi Koç Vakfı Resmî Senedi'nin 17.01.1969 tarihinde Beyoğlu Birinci Noterliği'nde düzenlenme ve onayı sırasında Vehbi Koç'un yaptığı konuşmanın metnidir. (EN)

KOÇ TOPLULUĞU'NUN GELECEĞİ

Koç Topluluğu'nun bugünlere gelmesinde değerli çalışma arkadaşlarımın çok emeği vardır. Bugün bunlardan bazıları emekli oldu, bir kısmı da maalesef aramızdan ebediyen ayrıldı. Şu anda hepsini içten gelen duygularımla anıyorum ve hatıralarını yâd ediyorum.

Bir işin başarıya ulaşmasında yetişmiş insan gücüne verdiğim önemi her iki kitabımda da açık açık belirttim. Bunun içindir ki, Koç Topluluğu'nda çalışan yönetici arkadaşlarıma daima "Adam yetiştirin" öğüdünü verdim.

Koç Holding'i kurarken hedefim, müessesenin devamlılığını teminat altına almaktı. Bir müessesenin devamlılığı için yapılan teşkilat düzenlemeleri ne olursa olsun en önemli unsur, muhakkak ki başarılı bir yönetim kadrosuna sahip olmaktır. Başlangıçta göz kamaştıran kuruluşların, kötü yönetim sebebiyle kısa zamanda nasıl yok oldukları bizde de, yabancı ülkelerde de görülmektedir.

Ben, Koç Topluluğu'nun müesseseleşmesi istikametinde çok emek verdim ve gerekli olan her fedakârlığı yaptım. Çocuklarımla profesyonel idarecilerin beraber çalışmayı öğrenmeleri için de sağlığımda geri plana çekilmeyi kararlaştırdım.

Bugün, çocuklarım Rahmi Koç, Semahat Arsel, Sevgi Gönül ve Suna Kıraç, damatlarım Nusret Arsel, Erdoğan Gönül ve İnan Kıraç aile kademesini meydana getirmektedirler. Torunlarım Mustafa Koç, Ömer Koç, Ali Koç ve İpek Kıraç ailenin yarınki kuşağı olacaklardır.

Koç Topluluğu'nun üst yönetiminde aile fertleriyle beraber profesyonel olarak görev yapanlar ise Can Kıraç, Yüksel Pulat, Ahmet Binbir, Uğur Ekşioğlu, Tezcan Yaramancı, Kaya Kotan, Tunç Uluğ, Berti Kamhi, Samim Şeren, Tevfik Altınok, Erdoğan Karakoyunlu, Necati Arıkan, Turgut Tokuş ve Gökçe Bayındır bugün başkan ve başkan yardımcılığı kademelerinde bulunmaktadırlar.

İstikbalde Koç Topluluğu'nda daha önemli görevler üstlenecek olan genç yöneticiler ise halen şirketlerin üst yönetiminde genel müdür ve genel müdür muavini olarak görev yapmaktadırlar.

Her biri çok değerli bu genç yöneticileri topluluğun gelecekteki teminatı olarak kabul ediyor ve hepsine başarılar diliyorum.

TATAŞ

Tataş, Antalya'da gerçekleştirilmesi planlanan otel, motel ve tatil köyü projemizdir. Bu teşebbüs, 1967'de Federal Almanya Hükümeti beni bazı endüstri tesislerini görmem için Almanya'ya davet ettiği zaman başladı. Bu yolculuğu Ekim ayında, müdürlerimizden Dr. Fazlı Ayverdi'yle yaptık. Gezi sırasında bize merkezi Köln'de olan DEG (Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH: Alman Yatırım ve Kalkınma Şirketi) kuruluşunu tanıttılar. DEG, Almanların azgelişmiş ülkelere yatırım veya kredi yoluyla yardım sağladıkları bir devlet kuruluşudur.

DEG Genel Müdürü Dr. Lohmann bana, Alman Hükümeti'nin ayırdığı 10 milyon markla Türkiye'nin Güney kıyılarında, özellikle Antalya'da bir şehir oteli ve bir tatil köyü kurmayı teklif etti.

Bu fikir bana ilginç geldi. Antalya ve çevresi turizme çok yatkındı, ama esaslı bir tesisten yoksundu. Böyle bir öncü tesisin yapılması, yalnız döviz sağlamak yönünden değil, başka tesislere örnek olması bakımından da yarar sağlayabilirdi. Ortalama bir hesap yaptık, böyle bir tesis yılda bir milyon dolar döviz getirebilecek, ayrıca bu bölgemize gıda maddeleri satışı ve yeni iş alanları yaratmak bakımından da yararlı olacaktı.

Otelcilik açısından çok kârlı bir iş değildi, ama memlekete ekonomik yararı büyük olacaktı ve bu çapta turistik bir kuruluş ilk defa gerçekleşecekti. Bu işi kurmak üzere DEG'le Ekim 1967'de anlaşmaya vardık. Hükümetimiz bu projeyi benimsedi ve destekledi. Projenin gerçekleşmesi çok uzun sürdü. Yapılan keşifler yanlış çıktı, önceden düşünülen sermaye yetmedi, artırılması gerekti. Bundan başka, bir yandan bizim devlet dairelerinde ortaya çıkan çeşitli görüşler, öte yandan DEG'in bir devlet kuruluşu olması işin gecikmesine yol açtı. 1969'da protokol imzasından sonra geçen ve dört yıl süren çeşitli görüşme, uğraşma ve izleme sonucu, 1973 başında otelin temeli atıldı. Divan Oteli ve Setur'dan sonra Tataş da bizim turistik projelerimizden üçüncüsüdür.[9]

9 Bu kapsamda inşa edilerek 1975 yılında hizmete açılan Divan Talya Oteli 2013 yılında renovasyon için kapandı. Vehbi Koç 25 Şubat 1996 tarihinde bu otelde vefat etmiştir. (EN)

JAPONYA YOLCULUĞU

II. Dünya Savaşı'nın Avrupa'da Almanya'nın, Uzakdoğu'da Japonya'nın fazla ilerlemesinden çıktığını çok duymuştum. Savaşta Amerika, Japonya'yı yenmek için çok uğraştı. Sonunda dünyada ilk defa Hiroşima'da atom bombası kullanmak suretiyle Japonya'yı yenilgiye uğrattı. Japonya II. Dünya Savaşı'ndan 20 yıl sonra yeni teknolojiyle çalışan birçok fabrika kurarak bütün dünyaya "Japon mucizesi"nden söz ettirecek kadar ilerledi. Ürünleri Uzakdoğu, Ortadoğu, Avrupa ve Amerika'ya yayıldı; dünya Japon rekabetinden korkmaya başladı.

Japonya'nın en büyük firmalarından biri olan Teijin'in İdare Meclisi Başkanı Bay Ohya'yı, 1965-66 yıllarında Türkiye'ye geldiği zaman tanımıştım, ara sıra mektuplaşır, bayramlarımızda birbirimize tebrik kartı gönderirdik.

1969 yılı sonunda Japonya'ya gitmeye karar verdik. Bay Ohya'ya bir mektup yazarak 1970 Ocağı'nda Japonya'ya gideceğimi bildirdim,

VEHBİ KOÇ, JAPONYA GEZİSİNDE BİR DAVETTE, 1970 (VEKAM ARŞİVİ)



yardımcı olmasını rica ettim. Bay Ohya çok güzel bir program hazırladı.

Japonya'ya ilk defa gidecektim. Uzakdoğu hakkında hiç bilgim yoktu. Hindistan, Çin ve Endonezya'yı da görmek istiyordum.

Bu dört ülkede en çok görmek istediğim 16 şehri içine alan bir program yapıldı. Japonya'da Tokyo, Kyoto, Mara, Osaka, Kobe, Şikoku, Tokuyama, İvakuni ve Hiroşima şehirlerini gezdim. Otuz dokuz gün süren Uzakdoğu yolculuğumda birçok yenilik gördüm. Japonya'nın son 10-15 yıl içindeki süratli sanayi gelişmesini yerinde inceleyebildim ve sebeplerini anlamaya çalıştım.

1970'LER: KOALİSYONLAR DÖNEMİ

1960'ların sonlarında ekonomik ve siyasal sistem tıkanmaya başladı. Dayanıklı tüketim mallarında yoğunlaşan ithal ikamesi stratejisinin sürdürülmesi, iç pazarın sınırları nedeniyle gittikçe zorlaşıyordu. Öte yandan dış ticaret açığı sürekli büyüyor ve dış kaynak sağlamak giderek güçleşiyordu. Bu durum karşısında 10 Ağustos 1970'te TL yüzde 66,6 oranında devalüe edildi.

Bu olumsuz ekonomik gelişmeler yanında, toplumsal ve siyasal çalkantılar artıyor, şiddetleniyor, işçi ve gençlik hareketleri yoğunluk kazanıyordu. Hükümetin Sendikalar Kanunu ile Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu'nda yapmak istediği değişikliğin 13 Haziran 1970'te TBMM'de onaylanması üzerine özellikle DİSK'e bağlı sendikalar on binlerce kişinin katıldığı protesto eylemleri başlattılar. "15-16 Haziran Olayları" olarak bilinen bu gösteriler üzerine İstanbul ve İzmit'te sıkıyönetim ilan edildi ve DİSK yöneticileri sıkıyönetim mahkemesinde yargılandılar. Öte yandan gençlik eylemleri de sürüyordu.

12 Mart 1971'de dönemin genelkurmay başkanı ile kuvvet komutanları, daha sonra "12 Mart Muhtırası" olarak bilinen bir muhtıra yla hükümetin istifasını istediler. Başbakan Demirel istifa ettikten sonra, 19 Mart'ta Prof. Nihat Erim'in başkanlığında partilerüstü bir hükümet kuruldu. On bir ilde sol muhalefeti bastırmaya yönelik olarak sıkıyönetim ilan edildi, geniş çaplı tutuklamalar gerçekleştirildi. 1961 Anayasası'nın getirdiği hak ve özgürlükleri kısıtlayan değişiklikler yapıldı. Bunların kullanımıyla ilgili yeni sınırlamalar getirildi.

Kısa ömürlü partilerüstü hükümetler birbirini izledi ve ordunun siyaset üzerindeki etkisi giderek azaldı. 14 Ekim 1973'te yapılan genel seçimlerden Bülent Ecevit liderliğindeki CHP birinci parti olarak çıktı ve Milli Selamet Partisi'yle (MSP) Ecevit'in başkanlığında bir koalisyon hükümeti kuruldu.

Türkiye'nin AET üyeliğine geçiş döneminin koşullarının belirlendiği Katma Protokol 23 Kasım 1970'te imzalandı. 1 Ocak 1973'te yürürlüğe giren Katma Protokol'e göre, AET ile Türkiye arasında gümrük birliği,

bazı sanayi ürünlerinde 12, diğerlerinde 22 yıllık bir geçiş sürecinden sonra gerçekleşecekti. Buna karşılık AET'nin, Türkiye'den ithal ettiği tarım ürünleri için bazı ayrıcalıklar tanıması ve kredi sağlaması, sanayi ürünlerine uyguladığı gümrük vergilerini ise sıfırlaması öngörülüyordu. İşgücünün serbest dolaşımı ise 1976-86 arasında aşamalı olarak gerçekleştirilecekti. O dönemde 12 ve 22 yıllık listelerin içerikleri yoğun tartışmalara neden olmuştu.

"Kıbrıs Barış Harekâtı" 1970'ler Türkiye'sine damgasını vuran olaylardan biriydi. 15 Temmuz 1974'te Kıbrıs'ta Cumhurbaşkanı Makarios bir darbeyle devrilince, Türkiye 20 Temmuz'da askeri müdahalede bulundu ve adanın bir bölümünü işgal etti; 13 Ağustos'taki ikinci harekâtla da elinde tuttuğu toprakları genişletti. İlk harekât karşısında sessiz kalan ABD, SSCB ve Batılı ülkeler ikinci harekâta karşı büyük tepki gösterdiler ve ABD 5 Şubat 1975'te Türkiye'ye askeri yardımı durdurdu ve silah ambargosu uygulamaya başladı. Türkiye uluslararası alanda yalnızlığa itildi, dış yardım ve krediler kesildi. Petrol krizinin etkileriyle baş etmeye çalışan hükümetin işi daha da güçleşti ve derin bir ekonomik bunalıma girdi.

12 Mart Muhtırası sonrasında işgücü maliyetlerini düşürmek, en azından artmasını engellemek amacıyla toplu sözleşmeler askıya alındı, ücretler donduruldu. Bu önlemlerin ihracatı olumlu etkilemesi umuluyordu. Dönemin başlarında işçi dövizlerinin yardımıyla, 1960'ların sonlarında çıkmaza giren ithal ikameci sanayileşme modeli birkaç yıl daha sürdürülebildi. Ama 1973-74'teki petrol krizi ekonomiyi derinden etkiledi. Dış ödeme güçlüklerini karşılamak için kısa vadeli dış krediler ile dövize çevrilebilir mevduat (DÇM) hesaplarına başvuruldu. Ne var ki, dönemin ikinci yarısında bunalım şiddetlendi. 1977'de dış ticaret açığı 4 milyar dolara yükseldi. Bir yandan IMF'yle anlaşmaya gidilirken, öte yandan piyasalar fiyat kontrolleri ve miktar kısıtlamalarıyla denetlenmeye çalışıldı. Ama ithalat durma noktasına geldi, sanayi üretimi geriledi, mal darlıkları ve karaborsa ortaya çıktı. Kamu kesimi mallarına yapılan zamlar birbirini izlerken, akaryakıt, tüp gaz, margarin, ampul, sigara gibi birçok ürünün bulunmasında çekilen zorluk ve elektrik kesintileri günlük yaşamı çok olumsuz etkiledi.

Türk Lirası'nın 1977 ve 1978'de devalüe edilmesi de döviz kıtlığını gidermedi, ama devalüasyonun da etkisiyle enflasyon tırmanmaya başladı. Bu koşullarda uygulanmaya başlayan IMF istikrar programı bir yandan dış ekonomik dengenin sağlanmasını, öte yandan serbest

piyasa koşullarının gerçekleştirilmesini amaçlıyordu. Dış dengenin sağlanmasına enflasyonla mücadele önlemlerinin de katkıda bulunacağı düşünülüyordu.

1970'lerin ikinci yarısı siyasal açıdan da bir bunalım dönemiydi. CHP-MSP Hükümeti'nin Eylül 1974'te istifasından sonra Süleyman Demirel başkanlığında kurulan Milliyetçi Cephe (MC) hükümetleri ve CHP'nin bağımsız milletvekilleriyle kurduğu koalisyon hükümetleri dönemlerinde siyasal gerginlik ve çatışmalar gittikçe arttı, şiddet olayları ve toplu katliamlar yaşanmaya başladı. 1 Mayıs 1977'de İstanbul'da Taksim Meydanı'nda 34 kişinin ölümüyle sonuçlanan olayları, Kahramanmaraş'taki (1978) toplu kıyım izledi. Terör olaylarını önlemek amacıyla Aralık 1978'de 13 ilde sıkıyönetim ilanı da yetersiz kaldı. 1979'un son günlerinde genelkurmay başkanı ile kuvvet komutanları Cumhurbaşkanı Fahri Korutürk'e verdikleri "uyarı mektubu"nda bu gidişe son verilmesini istediler. Bu uyarı ne iktidar ne muhalefet tarafından dikkate alındı. 1980'in Mayıs ve Temmuz aylarında Çorum'da yaşanan kıyımlar gibi şiddet olaylarının sürüp gitmesi 12 Eylül 1980'de yeni bir askeri müdahalenin yapılmasında etkili oldu. (EN)

"ZOR GÜNLERDE DE YOLUMA DEVAM ETTİM"

1970-1980 arasındaki 10 yıl her bakımdan karışık, kararsız, huzursuz bir devir oldu. Daha önceki 25 yıl içinde ben artık bir sanayici hüviyeti kazanmıştım. General Electric'ten başlayarak sırasıyla Bozkurt, Kavel, Türk Demir Döküm, Türkay, Arçelik, Otosan, Gazal, Uniroyal, Türk Traktör, Türk Siemens, İzocam, Türk Elektrik, Bekoteknik, Beldesan, Otoyol, Cedko, Tat, Pürosan, Tofaş, Kav, Mako, Mesan tesislerimiz bizi bir sanayi grubu haline getirmişti.

Arkada bıraktığımız gelişme yıllarında da siyasal istikrar var denemezdi; hayli endişeli, zor zamanlar yaşamıştık. Sanayiciliğe başlarken, daha işin başında bunun kolay olmayacağını biliyordum. Zorluklara katlanmayı, engelleri aşmayı göze aldım ve sonunda sadece bir sanayi grubu haline gelmedik, önemli bir bilgi birikimi ve tecrübeye de sahip olduk. Bu tecrübeye dayanarak, özellikle 1973-80 arasında durmadan tırmanan siyasal kriz devresinde de yatırımları durdurmadık. Sahip olduğum her şeyi bu memleketten almıştım ve kaderimiz memleketin bekasına bağlanmıştı. Politik ve ekonomik sıkıntılara bakıp gelecekten umutsuz olamazdık. Türkiye büyüyordu ve sıkıntılı devreler, ihtiyaçların büyümesinden doğuyordu. Atatürk 1930'ların başında devlet eliyle ilk sanayi hamlesini başlatmamış olsaydı, II. Dünya Savaşı yıllarının sıkıntılarını kolay kolay atlatamazdık. Sanayici olarak rahat şartları beklemek, ülkenin gelecekteki ekonomik sıkıntılarını büsbütün artırmaktan başka bir şey olmazdı. Siyasal uzlaşmazlıkların arttığı, anarşinin tırmandığı, çok kişinin memleketten kaçmak, uzaklaşmak çareleri aradığı 1980 öncesi kriz döneminde biz yolumuza devam ettik, yeni tesisler kurduk. Döktaş, Asil Çelik, Bebimot, Özemay, Aymar, Tüpko, Ardem, Tekersan, Endiksan, Kimkat, Eko, Sedko, Takosan, Tekiz, Tarko, Kimkatsan, Karsan ve Destek, bu yedi sekiz yılın tesisleridir.

KOALİSYON HÜKÜMETLERİNİN FATURASI

Türk Traktör Fabrikası tevsi ve motor projesi için ilk müracaat Naim Talû Hükümeti döneminde, 1973 yılında yapıldı. Hemen sonra (CHP-MSP) koalisyon kuruldu. Projemizin tanıtılması için Ticaret Bakanı Sayın Fehim Adak, Türk Traktör'e davet edildi. Ziyaret sonrası Bakan, yabancı ortağın "gâvur" olduğunu öğrendiğini beyan etti. Kabinenin CHP kanadıyla da aynı paralelde temas kuruldu ve Başbakan Bülent Ecevit'e konu aktarılarak desteği istendi.

Tevsi projesi şu esasları ihtiva etmekteydi:

— Türk Traktör'ün üretim kapasitesi yılda 30.000 adede yükselecek ve dizel motor üretimi de gerçekleştirilecek,

— Yatırımın gerçekleşmesi için 18 milyon dolar dış para, 720 milyon lira iç para kullanılacak,

— Dış paranın 3,5 milyon dolarını Fiat sermaye olarak, 14,5 milyon dolarını dış kredi olarak getirecek,

— Türk Traktör'de üretilecek traktörlerin yüzde 25'i ihraç edilecek.

Projemizin Ticaret Bakanı'nın incelemesinden sonra, DPT'ye sunulup Bakanlar Kurulu kararının alınması gerekiyordu. Ticaret Bakanlığı'nda dosyanın tutulması üzerine, Tarım Bakanı Korkut Özal, Türk Traktör'e davet edildi. Amacımız, onun desteğini almaktı. Korkut Özal bizi destekler göründü, ancak açıklamasında, "Keşke ortağınız bir Müslüman ülke olsaydı" dedi ve konuya sahip çıkmadı.

1974'te kabinenin istifası sonucu yeni kurulan Sadi Irmak Hükümeti'ne meseleyi intikal ettirdik. Bu etapta Fehim Adak'ın Türk Traktör dosyasını yeni Bakan'a devretmediğini tespit ettik.

Başbakan Sadi Irmak projemize olumlu bir şekilde yaklaştı. Zamanın Sanayi Bakanı Mehmet Gölhan ve Başbakan Yardımcısı Zeyyat Baykara bizi destekledi. Proje süratle DPT'ye intikal etti. Yüksek Planlama Kurulu, teklifimizi onaylayan bir karar aldı. Bu kurulun kararına iki daire başkanı olumsuz şerh koydu. Bunlar Hikmet Çetin (İktisadi Planlama Dairesi Bşk.) ve Bozkurt Çine'ydi (Sosyal Planlama Dairesi Bşk.). Olumsuzluğun gerekçesi, "motor üretiminin" stratejik bir sanayi kolu olduğu görüşüydü. Bu sebeple de "motor"un devlet tarafından yapılmasında ısrar ediyorlardı.

Fakat karar DPT'den çıkmış bulunuyordu. Konu Bakanlar Kurulu'na geldi. Bakanlar Kurulu'nda Köyişleri Bakanı İ. Hakkı Aydınoğlu ve Enerji Bakanı Erhan Işıl, kararnameyi imzalamadılar. Böylece proje bir defa daha engellenmiş oldu.

Daha sonra kurulan birinci MC Hükümeti'nde ise (AP-MSP-CGP-MHP koalisyonu) projemizi MSP dışındaki bütün bakanlar destekledi̇ler.

Bu hükümet döneminde Erbakan'ın teşvikiyle SAN'lı şirketlerin kurulmasına başlandı. Hükümetin MHP kanadından Ticaret Bakanı Agâh Oktay Güner'in projemizi desteklemesine mukabil, Fehim Adak bu defa Bayındırlık Bakanı olarak konuya muhalif kaldı ve engellemeyi sürdürdü.

Şirketin murahhas azası Halil Kaya, dönemin başbakanı Demirel'i ziyaret etti. Demirel kendisine, "Projeyi destekliyorum, tek başıma hükümet olsaydım 24 saatte kararnameni çıkartırdım. Ama ne kadar müşkül durumda olduğumu anlamanı rica ediyorum" dedi. Böylece Türk Traktör'ün motor ve tevsi projesi bir daha ele alınmamak üzere rafa kaldırıldı.

Bu görüşmeden kısa bir müddet sonra Başbakan Yardımcısı Erbakan'ın İtalya seyahati gerçekleşti. Bu seyahatte Fiat şirketi, Türk Traktör projesinin gerçekleşmediğini görerek motor lisansını Tümosan'a vermeyi kabul etti. Böylece, Tümosan'ın doğuşu sağlanmış oldu.

O tarihten sonra Tümosan yatırımlarının tamamlanması tam 10 yıl sürdü ve Tümosan'ın memlekete maliyeti 1986 yılı sonunda dış para olarak 55 milyon dolara, iç para olarak da 16 milyar liraya ulaştı. Böylesine bir servet harcanan bu tesislerde, bugün yalnız Türk Traktör için yılda 10-15 bin adet motor üretiliyor ve traktör fabrikası ise hiç çalıştırılamıyor!

SADBERK KOÇ

1926 senesinde enişte m merhum Sadullah Aktar'ın ortanca kızı Sadberk Hanım'la evlendim. Eşimi kaybettiğim 1973 senesi Kasım ayına kadar güzel bir düzenimiz ve mutlu bir hayatımız oldu. Birlikte geçirdiğimiz 47 sene zarfında ben çok rahat ve bahtiyardım. Kendisinin muvaffakiyetimde çok büyük tesirleri oldu. Benimle birlikte bitmeyen, tükenmeyen bir mücadele verdi. İyi, kötü günlerimde her zaman yanımda oldu, her türlü sıkıntımı paylaştı. İş hayatının bitmek tükenmek bilmeyen çeşitli sıkıntıları vardır. Sabah erkenden işe başlayan ve akşam asık bir yüzle eve gelen erkeği hanımının karşılamasının, "Rahatsız mısın, yorgun musun?" diye gönlünü almasının, eğlence ve zevklerinden mahrum kalarak erkeğinin gidişine uymasının büyük önemi vardır. Çocuklar anne ve babayı daima örnek alırlar. Bu bakımdan anne ve babanın çocukları yetişinceye kadar büyük fedakârlıklar göstermesi gerekir. İşte eşim, 47 yıl bütün bu hususlara azami dikkat göstermiş ve ben işlerimle meşgul olduğum için dört çocuğumuzun yetişmesinde en büyük yükü omuzlarında taşımıştır. Kendisine minnettarım.

SEVGİ, SADBERK VE SUNA KOÇ, 1945
DÜNDAR, AGE., **S. 124**



Eşim hayattayken çok çalışmaktan kendisine kâfi zaman ayıramadım, belki de isteklerinin bir kısmını yapamadım. Tek arzusu topladığı eski Osmanlı el işlemelerinin ve tuğralı gümüşlerin kendi adına yaptırılacak bir müzede teşhir edilmesiydi. Bu arzusunu ancak ölümünden sonra yerine getirebildim. Herhalde bu arzusu yerine getirildiği için ruhu huzur içindedir.

"DEMOKRASİYE EVET, FAKAT ZAYIF HÜKÜMETLERE HAYIR!"

Cumhuriyet'in ilanından sonraki 15 yıllık Atatürk devrinde, üç başbakan tarafından dört hükümet kuruldu. Aslında Fethi (Okyar) Bey'in 3,5 aylık ve Celal Bayar'ın 15 aylık hükümetlerinin Atatürk ile İsmet Paşa arasındaki kırgınlıklar neticesinde kurulduğu dikkate alınırsa; bütün o devre hâkim olan anlayış, Atatürk-İsmet Paşa politikasıdır.

Arkasından 11,5 yıllık İsmet İnönü devri geldi. İsmet Paşa kendi politikasını beş başbakanla yürüttü. Fakat politikaya asıl hâkim olan o olduğu için, bu değişiklikler sadece parti içi denge hareketleri manasını taşıyordu.

1950 seçimlerinde Demokrat Parti iktidara geldi. Adnan Menderes hükümetleri tam 10 yıl işbaşında kaldı. Çok partili siyasal hayatımızın son 26 yılında kurulan hükümetlerin sayısı 18'dir; bilhassa 12 Mart 1971 askeri müdahalesinden sonraki dönemde yapılan seçimlerde, koalisyonsuz bir iktidarın işbaşına gelmesinin imkânsızlığı meydana çıkmıştır. Son 15 yılda 12 hükümet kurulmuştur. Hükümetlerin ortalama ömürleri 1 yıl 5 ayı geçememektedir.

Bütün bunlar, siyasal istikrar anlayışı bakımından nereden nereye geldiğimizi açıkça gösteriyor.

(...)

Benim için, 1973-80 arası bir kâbustur. O olayları tekrar yaşamamak için ne tedbir gerekiyorsa hepsi alınmalıdır. Sözünü

ettiğim bu devirde üç başbakan tarafından tam yedi hükümet kuruldu. En büyük sarsıntılar o yıllarda yaşandı. Seçimlerle hiçbir partinin tek başına iktidara gelemeyeceği anlaşılınca, bu defa, hükümet kurabilmek için küçük partilere ve bağımsız milletvekillerine akla hayale gelmeyecek tavizler verilmeye başlandı. Plan, program iyice unutuldu. "Politik yatırım" uğruna hesapsız kitapsız işler yapıldı. Döviz olmadığı için, ithalat yaparken şüpheli yollara, karaborsa transferlere başvuruldu. İş âleminin kanun nizamı bozuldu. Devlet dairelerine politik tayinler yapıldı. İktidara gelen hükümetler KİT'lere kendi adamlarını yerleştirmekte yarıştılar. Bir hükümetin verdiği kur garantisini öbürü geriye dönük olarak kaldırınca, yatırımcılar ne yapacaklarını bilemediler. Kurulma safhasındaki tesisler durdu. Döviz ve petrol bulunamadığı için, işletmelerin büyük bir kısmı çalışamaz hale geldi. Grevler, çalışma hayatını ve ekonomiyi felce uğrattı. Her biri başka anlayışta olan hükümet üyeleri, en hayati kararnameleri aylarca imzalamayarak kargaşayı iyice artırdılar. Bu arada, Ortak Pazar'la ilişkilerimizin 5 yıl süreyle dondurulması aleyhimize oldu; Yunanistan kendi üyelik çalışmalarını hızlandırarak bundan istifade etti. Anarşik hareketleri içte ve dışta teşvik edenler, günde ortalama 20 kişinin kurban verildiği bir noktaya gelindiğini görünce, ayrılıkçı cereyanları da körüklemeye başladılar. Sağ-sol çekişmeleri devletin memurları arasına, emniyet teşkilatına kadar sirayet etti. Parlamentoda uzlaşmazlık öyle bir noktaya geldi ki, Cumhurbaşkanı seçimi aylarca sürdü ve yine de bir sonuç alınamadı.

Bütün bunlar yetmiyormuş gibi, halk her gün, radyo ve televizyonlarından, kargaşayı yaratanların konuşmalarını dinlemek zorunda kaldı. Ekonomiye bir sistem ve sağlık kazandırabilmek için yapılan 24 Ocak 1980 düzenlemeleri de siyasal kargaşanın kurbanları arasına girdi; beklenen neticeleri veremediği gibi, o yıl enflasyon yüzde 100'e ulaştı. Ülke, 1973 petrol krizinin ağır faturalarını ödeme yükü altına girmişti. 1970'te sadece 58 milyon dolar olan petrol ödemelerimiz, 1979'a gelindiğinde 3,5 milyar dolara kadar fırlamıştı ve dış ticaret dengemiz büyük açıklar verdi. Batı ekonomileri bile petrol şokundan etkilenir, acil tedbirler düşünürken, bizde kimsenin umurunda değildi. İç ve dış kargaşadan endişe duyan Silahlı Kuvvetler'in Cumhurbaşkanı'na verdiği muhtırayı siyasetçiler üzerlerine almıyor, birbirlerini karalayıp duruyorlardı.

12 Eylül 1980 ordu müdahalesi bu şartlar içinde, emir ve kumanda zinciri bozulmaksızın, yani askeri bir harekât mahiyetiyle yapıldı.

Kıbrıs Harekâtı'ndan bir yıl kadar sonra, 1975 Temmuz ayında Bülent Ecevit'e bir mektup yazdım, "Demirel'le ortak bir hükümet, iç ve dış çıkmazları halletmenin tek çaresi gibi görünüyor; iki büyük partinin koalisyonu, buhranı yenebilir" dedim. Ecevit'ten, "Şartlar müsait değil" cevabını aldım. Partiler benim bu teklifimi anlayışla karşılayacaklarına sert tepkilerde bulundular. MSP (Milli Selamet Partisi), "Koç bizden korkuyor" demeye kadar işi vardırdı.

Daha 1973'te, Yatırımları Teşvik Kanun Tasarısı, Meclis'te ve Meclis dışında tartışılırken, "Demokrasi varsa hepimiz varız" diyerek, sağlıklı bir demokrasinin işin başı olduğunu herkese hatırlatmaya çalışmıştım. Kıbrıs Harekâtı'ndan biraz sonra, 1974 sonbaharında başlayan hükümet krizinde, kamuoyuna endişeli olduğumu söyledim. Biz iç siyasal kavgalarla vakit kaybederken, dış ticaret açığımız hızla büyüyor, hammadde fiyatları dış piyasalarda almış başını gidiyordu. İçeride sendikalar, işçi ücretlerini artırma sloganlarıyla giderek sertleşiyorlardı. Yatırımlar durmuştu. Turizmimiz daha canlanmadan yerlere serilmişti. KİT'lerdeki ve kamu idaresindeki bozulmalar, ekonomik ve sosyal dertleri artırıyordu. Vergi kaybının önü alınamıyordu. İşsizlik had safhasındaydı. Herkes bürokrasiden şikâyetçiydi.

1976 başında Tarabya Oteli'ndeki TÜSİAD toplantısında, "Uzlaşma kapıları her gün biraz daha kapanıyor" diyerek dikkati çekmek istedim. Her alanda kaba kuvvetin, devlet nizamının üstüne çıkmaya çalıştığına da işaret ettikten sonra, şu tavsiyede bulundum: "Kanunlar karşısında kaba kuvvetin yaşayamayacağı artık ispat edilmelidir."

İsmet Paşa'nın ısrarıyla ilk CHP'nin Kırklar Meclisi'ne girip (halk arasında Parti Divanı'na bu ad verilmişti) iki yıl kadar üst düzeyde bir parti karar organında çalışmıştım. Bu 1946-48 arasında oldu. Tek parti devriydi. Madem girdik, faydalı olmaya gayret edelim, dedim. Hukuk müşavirim Cafer Tüzel'i ve yakın dostum Sümerbank Umum Müdürü Hulki Alisbah'ı evime davet eder, onlardan fikir alırdım. Böylece, iki yıl içinde Kırklar Meclisi'ne şimdi sayısını hatırlayamadığım pek çok teklif götürdüm. Her defasında teklifim okunur, zamanın bence önemli bir ekonomik meselesine temas ettiği halde, kimse kalkıp da üzerinde bir çift söz etmek zahmetine katlanmazdı. Sadece ilgilisine



VEHBİ KOÇ, 1976 (VEKAM ARŞİVİ)

havale edilir, oradan da ses seda çıkmazdı. İş hayatı, tarım, vergiler, sanayi ve şehirleşme gibi konularda ne teklif götürdüysem akıbeti değişmedi; fakat arkadaşlar arasında şaka konusu olmaya başladım. Hilmi Uran, başkanlık yerinden bana seslenirdi: "Vehbi Bey, bu toplantıda yeni bir teklif yok mu?"

Toplantılarda genellikle parti politikasıyla alakalı meseleler ağırlık kazanırdı. Mesela fındığın takastan çıkarılması gibi bir ekonomik karar alınmışsa; Faik Ahmet Barutçu'nun gelip, "Bu kararı tatbik edersek Karadeniz'de seçimi kaybederiz" demesiyle hemen geriye dönülürdü. Amerikan yardımının iyi kullanılmadığını misalleriyle sayıp dökerdim. Arkadaşlar tek tek bana hak verirler, fakat bir tedbir almak hususunda zahmet edip fikir söylemezlerdi. Ben bunları yıllarca önce yaşayıp öğrendim. Onun için, politika hayatımızda "sorumluluk taşımak" konusunda, dün olduğu gibi bugün de eksiklerimiz bulunduğunu kendi tecrübelerimle bilirim.

1977 seçimlerinden önce de her vesileyle "kuvvetli hükümet"in lüzumuna işaret ettim. O senenin Nisan ayında bizim Otosan

şirketimizin bayiler toplantısı vardı. Onlara tavsiyelerde bulundum. Oylarınızı verirken Türkiye'nin nasıl bir siyasal hayata ihtiyacı bulunduğunu iyi düşününüz, dedim. Partiler ise propagandalarıyla halkı bütünleşmeye değil, parçalanmaya teşvik ettiler. Sonuç yine koalisyona dayalı kısa ömürlü hükümetler şeklinde ortaya çıktı. Halktaki ve iş çevrelerindeki hoşnutsuzluklar tırmanışına devam etti. 1978 Ekimi'nin son haftasında, *Yankı* dergisi benimle yapılan bir konuşmayı yayımladı. "İki büyük partinin hayati konularda işbirliği yapmaması memleketi bu hale getirdi" dedikten sonra, şu tavsiyede bulundum: "Partiler mevcut bütün meselelerin halli konusunda birleştirici bir yolu mutlaka bulmalıdırlar."

Bu tavsiyeyi yaparken, hiç kuşku duyulmamalı ki, sıradan bir vatandaştan çok daha fazla endişeliydim. Bunca yıllık tecrübeyle çok iyi öğrendiğim bir şey vardır: Memleket iyi idare edilmediği zaman, bundan en ziyade zarar görenler sanayiciler ve işadamlarıdır.

HALKA AÇILMA VE KOÇ YATIRIM ÖRNEĞİ

Türkiye kalkınmakta olan bir ülkedir. Kalkınmakta olan ülkelerin ihtiyaçları çeşitlidir. Bunlar arasında teknolojiye, sermayeye, vasıflı insana ve yeterli işgücüne olan ihtiyacını saymak mümkündür. Kalkınmakta olan ülkelerin kendi iç kaynakları yetersizdir. Bu bakımdan yatırımlarını sürdürmek için dış kaynaklara müracaat ederler.

Aynı durum şirketler ve yatırımcılar için de geçerlidir. Yatırımlarını yapmak için müteşebbislerin sermayesi yetersiz kalınca onlar da iç ve dış kaynaklardan borçlanarak bu eksikliklerini giderirler.

İç kaynaklar genelde bankalardır. Sermaye piyasası yeterince gelişmemiş olduğundan banka kaynakları hâkim rol oynamaya devam ederler.

Tecrübelerime göre, halk tasarrufları büyük kaynaktır. Uygulamalar göstermiştir ki, gerek kamu sektörü, gerek özel sektör akıllıca ve güven vererek halk tasarruflarına yöneldiğinde bu tasarrufları kullanabilmek mümkün olmuştur.

Türkiye'nin de halk tasarruflarını daha fazla kullanma imkânı olduğunu görmekteyim. Ancak bunun zemin ve şartlarını oluşturmak gerekecektir. Batı'da da böyle olmuştur. Bugün yaygın bir halk tasarruflarını kullanma durumu söz konusudur.

Ülkemizdeki bu imkânı harekete geçirebilmeyi uzun zaman düşünmüşümdür. Bu düşünce ve temaslarımı olgunlaştırdıktan sonra bunun bir tecrübesini yapmaya karar verdim.

1973'te kurulan "Koç Yatırım ve Sanayi Mamulleri Pazarlama AŞ" bu düşüncenin bir ürünüdür.

Demokratik düzende sermaye piyasasının gelişmesine öncülük etmek sosyal bir ödev niteliği kazanmıştı.

Yatırım ve ticaret şirketi kurularak halkı Koç şirketlerinden birine ortak etme yerine, Koç Grubu'na dahil birçok şirkete hissedar olan bir şirkete ortak etme, halk nazarında riski azaltarak güvenlik unsurunu artıracak ve Koç Topluluğu halka açılmış olacaktı. Bu düşüncelerle 14 Kasım 1973 tarihinde Koç Yatırım ve Sanayi Mamulleri Pazarlama AŞ'yi kurduk. Bu işin öncülüğünü yapan ilk ciddi özel sektör kuruluşu olduk. Halen 6 bin ortağımız vardır.

Şirket işe 180 milyon TL sermayeyle başlamıştır. Aradan geçen 14 sene zarfında sermaye 6 milyar TL'ye yükseltilmiş bulunmaktadır. Her sene hissedarlara kâr dağıtılmakta ve son yıllarda yeniden değerlendirme fonundan bedelsiz hisse senedi verilmektedir. Koç Topluluğu'na bağlı en kuvvetli 17 sanayi kuruluşumuzun hisse senetleri bu şirketimize verilmiştir. Bu ortaklıkların, hissedarlarına her sene kâr dağıtmasa bile, büyük tesirleri olmuştur. Koç Yatırım ve Sanayi Mamulleri Pazarlama AŞ'nin bugün ortak olduğu şirketlerdeki hissesi, nominal kıymet üzerinden 11 milyar 294 milyon TL'dir. Borsadaki hisse senedi fiyatlarıyla bu değer 20 milyar TL'yi geçmektedir.

Koç Yatırım ve Sanayi Mamulleri Pazarlama AŞ borsaya kote edilmiş şirketlerden biridir. Bunun kuruluşuyla geniş halk kitlelerine açılmakta öncülük yapmış olmaktan mutluyuz. Bu teşebbüsümüzden sonra, birçok önemli müessese aynı uygulamaya yönelmiştir.

TÜRKİYE'NİN EKONOMİK, SOSYAL VE SİYASAL SORUNLARI ÜZERİNE GÖRÜŞLER[10]

24 Temmuz 1975

Sayın Bülent Ecevit
CHP Genel Başkanı
Zonguldak Milletvekili
ANKARA

Sayın Bay Ecevit,

Demokrasilerde büyük partilerin liderleri hükümet başkanı veya muhalefet lideri olarak vazife görürler. Partileri iktidarda olduğu zaman çok meşgul bulunurlar, kendileriyle görüşmek güç olur ve herhalde okuma imkânları azalır. Ben bir Türk işadamı olarak CHP Başkanı'na, faydalı olur düşüncesiyle görüşlerimi bu yazımla duyurmak istiyorum. Babam Atatürk'ün Ankara'ya geldiği tarihte kurulan Müdafaa-i Hukuk Cemiyeti'ne üye olmuş ve bizleri de kaydettirmişti. Sonra CHP kuruldu. 1960 senesine kadar CHP'nin üyesi olarak kaldım.

Beni tanırsınız, Hayat Hikâyem *adlı kitabımı okudunuz. Kitabımda her şeyi olduğu gibi yazdığım için burada teferruata girmeye lüzum görmüyorum. Hakkımda herhalde bir kanaatiniz vardır.*

Ankara'da doğdum. Atatürk'ün geldiği gün Ankara'daydım. Başkent oluşunu ve Cumhuriyet'in ilanını Ankaralılarla yaşadım. Yaşım küçük olduğu için Atatürk'le ancak bir iki defa görüşebildim. Bildiğiniz gibi merhum İnönü'yle temaslarım daha fazlaydı.

Demokrat Parti devrinde çeşitli hadiselere şahit oldum. 27 Mayıs Devrimi'nden sonra da koalisyon hükümetleriyle bugüne kadar geldik. Geçen bu zaman içinde politikacıları yakından tanıdım, çok ders aldım.

Muhakkak ki, 1946 yılından bu yana, demokrasi hayatında millet olarak büyük mesafe katettik. Ancak siyasi partilerimizin zaman zaman içine düştükleri uzlaşmazlık memleketin kalkınma temposunu yavaşlattı.

10 Vehbi Koç'un CHP Genel Başkanı Bülent Ecevit'e yazdığı 24 Temmuz 1975 tarihli mektup ve aldığı cevap. (EN)

Parti başkanlarının, yakın mesai arkadaşlarının görüş ve tavsiyelerine değer vermelerini tabii buluyorum. Ancak, demokrasi tarihimizde liderin çevresini meydana getiren şahıslardan zaman zaman yanlış telkinler geldiğine ve bunun kendilerine, partilerine ve memlekete zarar getirdiğine şahit olduk.

Hatta bakan olarak vazife almış bazı parlamenterlerin görevden ayrıldıktan sonra kendi yaptıkları hataları başkalarına yükledikleri görülmüştür.

Bazı üst kademe parti yöneticileri de genel başkana hoş görünmek gayesiyle onun her söylediğini keramet sayan bir tutum içine girerler. Başkan değiştikten sonra onun hakkında en olmayacak sözleri ve iddiaları bu kimseler ortaya atmıştır.

Yetmiş dört yaşındayım. Yurdumda kendi sahamda erişebileceğim yere geldim. Artık gayem, memleketin demokrasi rejimiyle ayakta durması ve ilerlemesidir.

Haberleşmenin kolaylaşmasından sonra bütün dünya çalkantı içine girdi. Herkes, her teşekkül, her millet bunun tesiri altında yaşıyor. Bana göre, 1970'te başlayan sosyal ve ekonomik üçüncü dünya harbi, bütün hızıyla devam etmektedir. Dünyanın nereye gittiğini kestirmek güçtür. Herhalde "demokrasi" ile "komünizm" arasında bir yol aranmaktadır ve bu yol henüz belirlenmiş değildir. Birkaç yıldır Türkiye'miz de bu çalkantının içinde bulunmaktadır.

VEHBİ KOÇ İLE NEJAT ECZACIBAŞI'NIN TÜSİAD ADINA BAŞBAKAN BÜLENT ECEVİT'İ ZİYARETİ, 27 NİSAN 1974 (VEKAM ARŞİVİ)



Bugün dünya milletleri üç ayrı yoldan yürümektedirler:

Birincisi, demokrasi denilen özgürlük rejimidir. Bu rejimde insan haklarına saygı gösterilmekte ve kalkınma, toplumda hürriyetler kısılmadan sağlanabilmektedir.

İkinci grupta, sivil ve askeri diktatörlük rejimleri bulunmaktadır. Bu rejimlerde milletler diktatörün kafası iyi çalıştığı müddetçe faydalanırlar. Zamanla kafası yıpranan diktatörler sonunda memleketlerini büyük zararlara sokmaktadırlar.

Üçüncüsü, insanların bütün haklarının ellerinden alındığı ve zorla çalıştırıldıkları bir yönetim şeklidir. Bu rejimde mülkiyet hakkı, sendikalaşma özgürlüğü, hür basın yoktur. Her şeyi bir komite düzenlemekte ve yalnız komitenin verdiği karara göre hareket edilebilmektedir.

Türkiye 52 seneden beri Cumhuriyet, 1946'dan bu yana, 30 yıldan beri de demokrasiyle idare edilmektedir. Demokraside bir hayli yol alınmıştır. Bütün güçlükleri yenerek bu yolu devam ettirmek, memleketi idare edenlerin başta gelen vazifesi olmalıdır.

Batı'yla olan münasebetlerimizi, menfaatlerimize en uygun tarzda ve dostane bir şekilde devam ettirmek gerekmektedir. Avrupa Birliği muhakkak tahakkuk edecektir. Türkiye bunun dışında kalmamalıdır. Avrupa Birliği ise Amerika'sız olamaz. Bu durumda Amerika'yla olan dostluğumuzu devam ettirmek mecburiyetindeyiz.

İş hayatım boyunca her sahada belli başlı buluşların Amerika'dan geldiğini gördüm. Dünyanın en akıllı insanları oraya gitmişler ve kendilerini göstermek imkânını orada bulmuşlardır. Bu buluşların gerektirdiği malzeme ve para o memlekette vardır. Bir araştırma için 100 milyonlarca dolar sarfeden başka bir ülke bulunduğunu tasavvur edemiyorum.

Batı Almanya bugün "sosyal demokrasi"yle idare edilmektedir. Dostunuz olan Sayın Willy Brandt'ın takip ettiği politikayı yakından izlediğinizden eminim. Almanya sanayiinin büyük bir kısmı hür teşebbüsün elindedir. Sanayicilerin, sendikaların çalışma tarzları hakkında oradan örnek almak en doğru yoldur.

Ortak Pazar'a muhakkak katılmalıyız. Bugüne kadar Ortak Pazar'la yaptığımız protokollerin tatbikatından zarar gördük diye bağırıyoruz. Halbuki meseleleri iyi takip etmemişiz! Her gelen kâğıdı imzalamışız. Şimdi şikâyet ediyoruz! Artan nüfusumuzu dışarda çalıştırmak zorundayız. Bu da Ortak Pazar şartlarından yararlanmamızla

mümkündür. Döviz açığımızın en büyük miktarını önümüzdeki on yıl içinde gene işçi dövizleriyle karşılamaktan başka çaremiz yoktur. Yunanların bizden önce Ortak Pazar'a tam üye olmaları, ülkemize önemli zararlar getirebilir. (Ortak Pazar hakkındaki görüşlerimi 11 Ocak 1975 tarihinde Tarabya Oteli'nde yaptığım bir konuşmada izah ettim, bir nüshası ilişiktir.)

Türkiye'nin nüfus politikası her geçen yıl daha çok önem kazanmaktadır. Artan nüfus karşısında kalkınma hızımızı yükseltmek zorlaşmaktadır. Doğan her çocuk yiyecek, giyecek, doktor, okul, iş ve mesken istemektedir.

Türkiye'nin kalkınması planlı ve karma ekonomi sistemiyle mümkündür. Bugün memleket sanayii iki sektörden meydana gelmektedir:

— Devlet sektörü

— Hür teşebbüs sektörü

Türkiye sanayiinin yüzde 50'si devletin, yüzde 50'si hür teşebbüsün elindedir.

Devlet sektörüne ait sanayinin durumu her gün daha kötüye gitmektedir. Devlette çalışanlar daima az para alırlar, fakat memlekete hizmet ettikleri için manevi bir zevk duyarlar. İktidarlar, hükümetler ve bakanlar değiştikçe, kilit mevkiinde olan elemanların başka görevlere tayinleri bu müesseseleri karar alamaz hale getirmiş, kadroyu zayıflatmış, idareyi iş yapamaz duruma sokmuştur. Buna bir çare bulunması şarttır (9 Haziran 1972 tarihli Milliyet *gazetesinde yayımlanan yazımın bir sureti ilişiktir.)*

Hür teşebbüs kesimi, devletten daha fazla para verdiği için, çalıştırdığı vasıflı elemanlarla daha başarılı olmakta ve randıman sağlamaktadır.

Hür teşebbüs kuruluşlarını üç grupta toplamak mümkündür:

— Şahıs firmaları

— Aile şirketleri

— Halka açık anonim şirketler

En büyük vergiyi anonim şirketler vermektedir. Şahıs firmalarında ise devlet vergi kaybetmektedir. Bunun önüne geçmek için halka açık anonim şirketlerin vergi nispetleri indirilmeli, anonim şirket adedi çoğaltılmalıdır. Şirketlerde vergi kaçırmak çok güçtür. Böylece vergi vermeyenleri şirketler vasıtasıyla doğru yola sevketmek mümkündür.

ABD'de, Batı âleminde, bütün şirketler aile şirketleri olarak kurulmuş, kurucuların ölümünden sonra hisseler dağılmış, hakiki anonim şirketler

haline dönüşmüşlerdir. ABD'de bugün aile şirketlerinin nispeti yüzde 5'e düşmüştür. Henry Ford'un Ford Kumpanyası'ndaki şahsi hissesi yüzde 2,5; Siemens aile fertlerinden 70 kişinin Siemens'teki hissesi yüzde 11; Agnelli Ailesi'nin Fiat'taki hissesi yüzde 25'tir.

Diğer taraftan bizde vergi nispetleri çok ağırdır. Zaten en çok vergiyi vermekte olan şirketlerin hissedarları yüzde 73 nispetinde vergi ödemektedirler. Halbuki mesele, hiç vergi vermeyenlerin vergi vermelerini temin etmektir. Arada o kadar büyük fark vardır ki, vergi vermeyen ile vergi verenin rekabet etmesi artık güçleşmiştir. Vergilerin gazetelerde ilanı hususunda yaptığım çabalar neticesinde bu ilanlar yapılmaktadır. Kimin ne vergi verdiği ortaya çıkmıştır. Ben vergi kaçıranların karşısındayım. Maalesef hükümetler bu işle meşgul olmamakta ve ilgililer vazifelerini gerektiği şekilde yapmamaktadırlar.

Son yıllarda başta sigara olmak üzere kaçakçılık da alabildiğine yaygınlaşmıştır. Her önüne gelen istediği malı getirmekte, satmakta ve bundan gayrimeşru kazanç sağlamaktadır. Maalesef bunların da ciddi tedbirleri aranmamaktadır.

Sendikalar:

Toplu İş Sözleşmesi Kanunu 1963 senesinde zatıâliniz Çalışma Bakanı olduğunuz zaman çıktı. Hatırlar mısınız, Divan Oteli'nde yemekte yanınıza geldim, bu kanunu çıkardığınız için tebrik ettim, çalışanın hakkını alması lazım geldiğini söyledim. Türkiye'de "İşçiliğimiz ucuz, ihracata dönük sanayi kurmamız lazım" derken son yapılan toplu sözleşmelerle bu imkânın kaybedilmekte olduğunu görüyoruz. Sendikalar işçileri kendi taraflarına çekebilmek için rekabet halindeler. Her sendika en fazla ücreti kendisinin alacağı iddiasıyla ortaya çıkıyor ve neticede istediğini elde ediyor.

Sendikal hakların bulunduğu ülkelerde işçiye çalışılmayan günler için ücret ödenmemektedir. Öğle yemeği verilmemektedir. İşi kanunsuz yavaşlatmanın cezası vardır. Çalışan, randıman veren işçiye ise hakkı olan ücret ödenmektedir. Bizde ise fabrika müdürü, çalışmayan, disiplini bozan işçiye bir şey yapamaz. Dışarıda iş bekleyen insanlar varken, içeride sendikaya kapağı atanlar çalışmasalar da rahata kavuşmuş olmaktadırlar. Bütün bunlar verimi azaltmakta ve çalışma ahlakını bozmaktadır.

Bugünkü toplu sözleşme düzeni hükümetler tarafından esaslı bir şekilde ele alınıp nizama sokulmadığı takdirde Türkiye sanayiinin beklenilen seviyeye zamanında erişemeyeceği endişesini taşımaktayım.

Türkiye'de işçi ücretleri hayat pahalılığının çok üstünde artırılmıştır. Bu durum enflasyon baskısını artırmakta, bir taraftan dar gelirli vatandaş, diğer taraftan işçinin kendisi geçim sıkıntısı içine düşmektedir (Genel bir bilgi verebilmek için grubumuzdaki ücret artışlarını gösteren bir notu ilişikte tetkikinize sunuyorum).

İşçi sendikalarının tutumları memleket ekonomisini çok etkilemektedir. Sendikal münasebetler iyi düzenlenmediği takdirde grevler yüzünden büyük zararlar görülebilir. Hatta birçok sanayici kazanç sağlayamadığı için işini bırakmak mecburiyetinde kalabilir. Bu durumda Almanya'nın tatbik ettiği ve denenmiş sistemin bizde de aynen tatbiki hususunda lüzumlu kararlar alınmalı ve kanunlar çıkarılmalıdır (İşçi meselelerimiz hakkında 28 Nisan 1975 tarihinde İstanbul Ticaret Odası'nda yaptığım konuşmanın bir sureti eklidir).

Turizm:

Birçok memleket turizmden önemli döviz elde etmektedir. Yunanistan, Yugoslavya, İtalya ve İspanya turizmden temin ettikleri dövizlerle ticaret açıklarını karşılamakta ve sanayilerini ayakta tutmaktadırlar. Bizde ise yirmi beş seneden beri konuşulan turizm işi ciddi olarak ele alınmamıştır. Esaslı ve planlı bir şekilde çalışıldığı takdirde petrole verdiğimiz dövizi iki üç sene zarfında turizm gelirleriyle rahatlıkla karşılar ve ticaret açığı olmadan yaşayabiliriz. Elverir ki, bu konuyu bütün partiler memleket davası olarak ele alsınlar ve işi yürütsünler. Hızla birkaç otelcilik mektebi açılması lazımdır. İspanya'da 1974'te turizmden sağlanan gelir 2,8 milyar dolardır.

Yabancı Sermaye:

ABD ve AET'yle ilişkilerimiz devam edecekse Türkiye'nin yabancı sermaye iştiraklerini kabul etmesi lazımdır. Öyle işler vardır ki, yabancı sermayeye yüzde 100 hisse verilebilir, bazılarında yüzde 10'la yetinilebilir, yine öyle işler vardır ki, yalnız teknik yardım için anlaşma yapılır (Yabancı sermayeyle ilgili görüşümüzü özetleyen bir not eklidir).

Harp Sanayii:

Biz Türklerin karakteri şöyledir; başlangıçta çok heyecanlanır ve bu heyecan altında her fedakârlığa katlanır, sert konuşur, acı yazar ve başarılması güç olan işleri yaparız. Haftalar ve aylar geçtikten sonra gevşer, o heyecanı kaybederiz. Kıbrıs olayından sonra milletten para

toplandı, "harp sanayii" kurulacak denildi. Bakıyorum, hâlâ ciddi şekilde ele alınan bir şey yok. (Genelkurmay Başkanı'mıza bu hususta yazdığım 07 Mayıs 1975 tarihli mektubun sureti ilişiktir).

Halk Sektörü:

Seçimlerden evvel çıkardığınız Ak Günler isimli kitabınızı okudum. İktidara geldikten sonra da halk sektörünü geliştirmek için yapılan çalışmaları takip ettim. Halk sektörünü ortaya koymakla, gelir dağılımını yaygınlaştırmayı ve üretici ile tüketici arasındaki fiyat farklarını asgaride tutmayı düşündüğünüzü tahmin ediyorum. Demokrasiyle idare edilen memleketlerin hiçbirisinde böyle bir sektör bulunduğunu sanmıyorum. Küçük tasarruf sahiplerinin bu şirketlere itibar edip onların hisse senetlerini satın alacaklarını zannetmiyorum. O takdirde gerekli sermayenin devlet bütçesinden karşılanması veya iktisadi kamu kuruluşlarından derlenmesi cihetine gidilecektir. Böyle bir netice ise bu sektöre "halk sektörü" denmesinin manasını ortadan kaldıracaktır.

Ayrıca bu şirketleri kimlere idare ettireceksiniz? İktidarınız devam ettiği müddetçe partinize mensup kimseler bu vazifelere tayin edilmek için sizi baskı altında tutacaklardır. Bunların tayinlerinde particilik ağır basacak ve partiniz iktidardan düşer düşmez diğer parti gelecek, kendi adamını tayin edecek; bunun tabii sonucu olarak şirketin işleri yürümeyecektir. Sosyal adaletin sağlanması, gelir dağılımının yaygınlaştırılması isteniyorsa, halka açık anonim şirketlerin teşviki gereklidir. Vatandaşın parasını çekmemek, sermaye kanunu vasıtasıyla halkın yatırdığı sermayeyi kontrol altında tutmak ve ufak hisselerden vergi almamak suretiyle bu işin canlandırılmasının en faydalı yol olacağı kanaatindeyim.

CHP'nin Yeri:

Parti yöneticileri CHP'nin demokrasi ve özgürlük yanlısı olduğunu devamlı bir şekilde söylemekle beraber, bazı çevrelere, gerçekten ne olduklarını ve ne yapmak istediklerini anlatamamışlardır. Rakip partiler, hâlâ CHP'nin memlekete komünizmi getireceğini iddia etmektedir. CHP adına beyanat verenler ise temel ilkelerinin,

— Ortanın solu
— Sosyal demokrasi
— Demokratik sol
— Sosyalizm

olduğunu söylemektedirler. Bunlar ne demektir? Hudutları nerededir? CHP ne yapacağını millete açık bir şekilde anlatabilmelidir.

CHP'nin Özel Teşebbüs Hakkındaki Görüşü:

Çeşitli beyanatlarda özel teşebbüs mensupları için "çıkarcı", "sömürücü", "komprador" gibi ifadeler kullanılmış ve hepimiz birden kötülenmeye çalışılmışızdır. Demokrasi varsa hep beraber var olacağımıza inananlardanım. Türkiye'de en çok işgücü yaratan, en büyük vergiyi veren bir işadamı olarak bu ifadelerin karşısında son derece üzülmekteyim.

Hür Teşebbüs Kuruluşları:

Sanayi Odaları, Ticaret Odaları, Borsalar ve Odalar Birliği kanuni kuruluşlardır. En yüksek kademede olan Odalar Birliği Kanunu'nun çıkmasıyla çok ilgilendim. Bu kuruluş, Türk hür teşebbüsünün en üst kademesindeki organı olarak Türk ekonomisi hakkında kamuoyuna ve hükümetlere bilgiler verecek, isabetli yolları tavsiye edecekti. Her yere olduğu gibi bu teşekküle de particilik girdi, yönetime istenilen kişiler seçilemedi. Genellikle iktidardaki partilerin tuttukları şahıslara itibar edildi. Hülâsa, kendisinden beklenen faydayı sağlayamadı. Halbuki Odaların ve Odalar Birliği'nin seçimlerine partilerin karışmaması, bu teşekküllere başarılı elemanların seçilmesi lazımdır. Bu vaziyetten şikâyetçi olan bizler "Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği"ni kurarak memlekete faydalı olmaya çalışıyoruz. Değişen dünya karşısında, işadamlarının, kendi işleriyle birlikte memleketin sosyal ve ekonomik işleriyle de yakından meşgul olmalarının zaruretine kâniim ve bu yolda çalışmaya devam etmekteyim.

CHP ve MSP Koalisyonu Devrinde Alınmış Olan Bazı Ekonomik Kararlarla İlgili Görüşlerim:

Bu koalisyon beklenildiği kadar uzun devam etmedi. Af Kanunu ile Seçim Kanunu ele alındı. Arkasından Kıbrıs Harekâtı yapıldı. Ekonomik işlerle esaslı bir şekilde ilgilenecek zaman kalmadı. Bununla beraber:

Buğday fiyatının bir misli artırılması ve ekmek fiyatının düşük tutulması kararının -Irmak Hükümeti zamanında bu karar kaldırılıncaya kadar- memlekete getirdiği yük 2,5 milyar lira oldu.

Pamukta dış piyasa fiyatlarının yüksek olduğu bir dönemde takriben 400 bin ton pamuk çok iyi fiyatla satılamadı. 700-800 milyon dolar döviz

zamanında gelmedi. Hem de bu satış yapılmadığı için memleket büyük zarar gördü.

Şekerin satış fiyatı 5 lira olarak tespit edildi. Dünyada şeker fiyatı 18 liraya kadar yükseldi. Bu yükselme göz önünde tutularak Türkiye'deki fiyatlar ayarlanmadığından güneyden Suriye yoluyla büyük şeker kaçakçılığı oldu. Miktarını bilmiyorum, fakat memleket bundan da bir hayli zarar gördü.

Ticaret Bakanı Sayın Fehim Adak, Sanayi Bakanlığı'ndan, kendi bakanlığı vasıtasıyla DPT Müsteşarlığı'na gönderilecek olan evrak ile DPT Müsteşarlığı'ndan Sanayi Bakanlığı ve diğer bakanlıklara gidecek, yatırımla ilgili bütün yazıları tuttu. Bunda turizme, yabancı sermayeye, mason ve Musevi eleman çalıştıran firmalara karşı olduğu intibaını aldık. Ölçüsünü bilmiyorum fakat zararı çok büyük oldu.

Bu devir de böyle kapandı. Şimdi AP-MSP-CGP-MHP dörtlü koalisyonu kuruldu.

İlk işleri gübre fiyatlarını indirmek oldu. Gazeteler bütçeye 5 milyar lira yük getireceğini yazdılar.

İşçi ücretleri mütemadiyen arttı. Avrupa'da birçok parçanın fiyatları yükseldi -bilhassa traktör, kamyon ve otomobille ilgili parça fiyatları. Hükümet iç fiyatları tutacağım diye sanayicinin maliyet artışlarını bile kabul etmiyor. Yeniden karaborsa piyasası yaratıldı. Böylece müstehlik piyasa fiyatıyla mal alacak, fabrikalar zarar edecek, karaborsacılar vergisiz para kazanacaklar.

Yeni iktidar zamanında kanunlaşan kıdem tazminatı, sosyal sigortalar primi, emeklilere verilecek maaş farkları bütçeye, beklenilmeyen çok büyük yükler getirecektir.

Buraya kadar önemli bulduğum konularda görüşlerimi izaha çalıştım. Bugünkü şartlar içinde bir partinin tek başına iktidara gelmesi çok güç olacağa benziyor. Bu bakımdan çeşitli ve değişik görüşlere sahip partilerin kuracakları koalisyon hükümetleriyle idare edileceğiz. Buna alışmak zaruretindeyiz.

Çok çalkantılı günler geçirmekle beraber Türkiye'nin geleceğinden endişeli değilim. Hatta bu çalkantıların bir kısmı bünyeyi sağlığa doğru götürmektedir (Bu vesileyle teşkilatımdaki müdürlere yazdığım mektuplara gelen cevaplardan enteresan bulduğum Can Kıraç Bey'in 30 Aralık 1969 tarihli yazısının bir kopyası ilişiktir).

Sonuç olarak size şu görüşümü de duyurmak istiyorum: Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa ülkeleriyle olan münasebetlerimizin yeniden

düzenlenmesi, memlekete çok pahalıya mâl olmaya devam eden Kıbrıs işinin sonuçlandırılması, dahildeki çalkantıların hafifletilmesi için hiç olmazsa muvakkat bir zaman için, memleketin iki büyük partisinin, CHP ile AP'nin bir koalisyon kurmalarının, milletimize ve memleketimize hayırlı ve yararlı olacağı kanaatindeyim.

Böyle bir işbirliğinin tipik örneği bugün Batı Almanya'da yaşanmaktadır. Sosyal Demokrat Parti (SPD) ile Liberal Parti (FDP) bir koalisyon hükümeti kurmuşlardır ve memleket işlerini, birbirlerini kontrol ederek ve zaman zaman frenleyerek yürütebilmektedirler.

Bu yazımı okuduktan sonra benimle görüşmeyi arzu ettiğiniz takdirde bundan memnuniyet duyacağımı belirtir, saygılarımı sunarım.

Vehbi Koç

26 Ağustos 1975

Sayın Vehbi Koç,

24 Temmuz 1975 günlü mektubunuz ve bu mektup ekinde gönderilen aydınlatıcı belgeler için teşekkür ederim.

Türkiye'nin ekonomik, sosyal ve siyasal sorunları üzerindeki görüşlerinizi ilgiyle okudum. Görüşlerinizden bazılarına katılamasam bile, Türkiye'nin ekonomik yaşamında önemli bir yeri olan ve gerek toplum, gerek dünya sorunları üzerinde daima etraflıca düşünme gereği duyan bir işadamının bu sorunlara bakışını kendisinden öğrenmek, benim için çok yararlı oldu.

İki büyük partinin hükümet ortaklığıyla ilgili telkininiz üzerine, bu konudaki bazı gerçekleri izninizle hatırlatmak isterim: Cumhuriyet Halk Partisi ile Adalet Partisi arasında sürekli bir koalisyonun güçlükleri bilinmekle birlikte, ülkeyi ve demokratik rejimi dar geçitlerden geçirmek için fedakârlıkların gerektiğine inandığımız 1974 seçimi öncesi dönemde, CHP böyle bir koalisyon için girişimde bulunmuştu. Ağırlaşan iç ve dış sorunlarımıza geçici ve güçsüz hükümet formülleriyle çözüm bulunamayacağına inandığımız için erken seçim yapılmasını gerekli gördüğümüz ve seçime kadar da bir geçici hükümet kurulmasını önerdiğimiz son hükümet bunalımı sırasında, yine, AP ile kısa süreli koalisyona hazır olduğumuzu ve ağır koşullar öne sürmeyeceğimizi açıkça belirtmiştik. Fakat Adalet Partisi, daima, Cumhuriyet Halk

Partisi ile hiçbir şekilde koalisyon kurmayı düşünmez bir davranış içinde bulunagelmiştir.

Öte yandan, Adalet Partisi'nin, son hükümet döneminde, devlet sorumluluğu ile bağdaşmayan bir tutum izlemesi, partizanlığı görülmemiş ölçülere vardırması ve bazı rejim düşmanlarıyla ve şiddet eylemcileriyle açıkça el ele vermesi ise CHP açısından da bu partiyle işbirliğini büsbütün güçleştirmiştir.

Mektubunuzun sonunda görüşme arzunuzu belirtiyorsunuz. Sizinle her istediğiniz zaman görüşmekten mutluluk duyduğumu sanırım ki bilirsiniz. Ankara'ya bir gelişinizde tekrar görüşmekten de mutlu olurum. Ancak yurt gezilerine yakında yeniden başlayacağım için birkaç gün önceden haber vermenizi rica ederim.

Bülent Ecevit

AVRUPA TOPLULUĞU SORUNU

Ecevit Hükümeti 1978 başında iktidara gelince, ilk yaptığı işlerden biri de, Ortak Pazar'a müracaat ederek, aşamalı bütünleşme takvimini beş yıl süreyle dondurmak oldu.

Kanaatime göre, bu karar zararımıza olmuştur. Basına düşüncemi söyledim. "Yunanistan, Portekiz ve İspanya Ortak Pazar'a bizden önce katılırlarsa, bizim girişimizi engelleyebilirler" dedim. Bu üç ülkenin sanayileri bizden ileri olmadığı halde tam üyelik için gerekli şartları bir an evvel yerine getirmeye bakıyorlardı ve biz tersini yapıyorduk.

Katıldığım bütün toplantılarda, sanayi yapıları bizimkine benzeyen ve aynı tarım ürünlerini üreten Yunanistan, Portekiz ve İspanya'nın gerisinde bırakılışımızı hem siyasi hem de ekonomik bir hata olarak gördüğümü belirttim ve bu konudaki düşüncelerimi açıkladım. Avrupa Topluluğu'na dahil olmamız bizi zayıflatmaz, bilakis kuvvetlendirirdi. Avrupa, ileri teknolojisi, sermaye ve kredi imkânlarıyla, bugünün dünyasında, Amerika ile Rusya arasındaki

üçüncü büyük güçtü. Sosyal seviyesi gelişmiş 322 milyonluk bu toplum, bizim için tabii bir medeniyet ve demokrasi merkeziydi. Yakın bir gelecekte Avrupa Ekonomik Topluluğu'nun siyasal bir birlik yaratacağına da inanıyordum. Bu siyasal bütünlük, Atatürk'ün Cumhuriyet'i kurarken bize hedef gösterdiği "Batı Medeniyeti" idealinin en olgun şekli olarak ilgimi çekiyordu ve onlarla aynı safta bulunmamızın ekonomik, siyasal, sosyal faydalarından kuşku duyanları bir türlü anlayamıyordum.

Son çeyrek yüzyıldaki bütün gelişmeler, milli menfaatlerimiz bakımından, Avrupa toplumuyla ilişkilerimize önem vermemiz gerektiğini ortaya koyuyordu. Uzun yıllardır 2 milyon insanımız çalışma ve döviz kazanma imkânını orada buluyordu. Büyük döviz sıkıntılarımızı bu işçilerimizin her yıl gönderdikleri 1,5-2 milyar dolarlık yabancı parayla hafifletebiliyorduk. Son yıllarda, özellikle tekstildeki gelişmesiyle sanayimiz için bu 322 milyonluk pazar bir nimetti. Bizim büyük bir ihracat mevzuu olarak imkânlarına yeni yeni el atmaya başladığımız turizmimiz için Avrupa büyük bir potansiyeldi. Ortak Pazar'a girmekte daha fazla oyalanır ve geç kalmış olursak, bize istihdam ve döviz gelirleri bakımından geniş bir soluk aldıran gurbetçilerimizin, Avrupa'da serbest dolaşım ve iş arama hakkından mahrum kalıp geri dönmeye başlamalarından korkuyordum. Böyle bir geriye dönüş, yığınla ciddi meseleyi de beraberinde getireceği gibi, dış ticaret dengemizi de adamakıllı bozabilirdi.

Bütün bunları, son 10 yılda benimle görüşen yerli ve yabancı basın mensuplarına, iş çevrelerimize ve politikacılarımıza, yabancı devlet ve işadamlarına dilimin döndüğü kadar anlatmaya çalıştım. 1980 öncesi terörün kurbanlarından olan rahmetli Abdi İpekçi, kuruluşumuzun 50. yıldönümü münasebetiyle benimle görüşürken, "Bir sanayici olarak Ortak Pazar'dan tedirgin oluyor musunuz?" diye sormuştu. O tarihe kadar, Ortak Pazar tartışmalarının bizde 16-17 yıllık bir mazisi vardı. İpekçi'ye, "Ortak Pazar'a girmemiz şarttır" dedikten sonra, bu işin beni kaygılandıran geçmişini de hülasa etmeye çalıştım. Ortak Pazar'la ilk protokolü yapış tarihimiz 1963'tü. Bu bir hazırlık anlaşması ve ikinci döneme geçebilme belgesiydi. 1971 yılında ikinci döneme geçilecekti. Sekiz yıl geçti ve biz hiçbir hazırlık yapmadık. Abdi İpekçi'yle o görüşmeyi yaptığımız 1976 yılında hâlâ hangi sanayimiz dayanır, hangisi dayanmaz, kim ayakta durabilir kim duramaz, bilmiyorduk. Ortak Pazar ülkeleriyle dış ticaretimizde o tarihte 700

milyon dolar açığımız vardı ve Avrupalılar tarafından aldatıldığımız propagandası sorumsuzca sürdürülüyordu. "Ortak Pazar'a girmeden böyle, girersek bizim yeni palazlanan sanayimizi tamamıyla ezecekler, Türkiye'yi ekonomik bir uydu haline getirecekler" deniliyordu.

Siyasal zeminde böyle yorumlar ve tartışmalarla ziyan edilen zamana hep acımışımdır. Yunanistan, Portekiz ve İspanya bu örnek engellemeleri aşarak üyeliklerini kabul ettirdiler ve Avrupa Topluluğu'nda yerlerini aldılar. Ülkemizdeki sanayi gruplarından birinin yetkili kişisi olarak, politikacılarımıza ve kamuoyuna, "Ortak Pazar'a girmekte hiçbir endişem yoktur" deyip ileri sürülen korkuların yersizliğini anlatmaya çalıştım. Bugün sanayide vardığımız nokta, pahalı hammadde meselesi halledildiği zaman pekâlâ ayakta durabileceğimizi göstermektedir. Biz de Ortak Pazar üyesi ülkelerin sanayicileriyle aynı fiyata hammadde aldığımızda mesele kalmayacaktır. Mensucat sanayimiz Ortak Pazar içinde son derece şanslı sayılabilecek bir sektör olarak gelişmiştir. Belki otomotiv sanayimizin bazı güçlükleri olacaktır, ama onları da belirli bir sürede aşarız. Bana göre, Ortak Pazar içinde ayakta duramayacak, yaşayamayacak sanayi, zaten ekonomi için bir yüktür. Meseleye kendi grubumuz açısından baktığım zaman, bazı sanayi kuruluşlarımızın da yaralar alabileceklerini hesaba katmıyor değilim. Fakat sonuç memleketin hayrına olacaktır. Ulusal menfaatleri her şeyin üstünde görmesini bilmeliyiz. Avrupa Topluluğu'na dahil olmak, bize uluslararası meselelerde kuvvet kazandırır; siyasal, ekonomik ve sosyal gücünüzü ortaya koymada ağırlığımızı artırır. 1978'deki beş yıllık "dondurma kararı", boşuna harcanan zamanlara bir beş yıl daha eklemekten başka hiçbir işe yaramamıştır.

1959'da başlayan Ortak Pazar tartışmalarımız, kitabımı yazdığım 1987 yılında Özal Hükümeti resmen üyelik girişiminde bulunmuş olmasına rağmen, bugün de devam ediyor. Bazı siyasetçilerimiz ve ekonomistlerimiz, sanayimizin gücünden emin olmadan Ortak Pazar'a giremeyiz diyorlar. On yıl önce rahmetli Abdi İpekçi de bana böyle bir kuşkuyu aksettirdiği zaman, ona, General Electric'in o yıl içindeki araştırma masraflarından söz etmiştim. Şirketin araştırmaya harcadığı para 500 milyon dolardı. "Böyle astronomik harcamalar yapabilen dev şirketlerle boy ölçüşmeyi ummak hüsran yaratır. Biz Ortak Pazar'a girdikten sonra nerelerde şansımız olduğunu çok daha iyi öğreniriz ve yolumuzu açarız" demiştim.

Son 60 yılda gerçekleştirdiğimiz sosyal devrimler ve ekonomik gelişmeler nedeniyle, Avrupa Topluluğu'na tam üye olarak katılmayı hak ettiğimize inanıyorum ve Özal Hükümeti'nin üyelik başvurusunu bütün kalbimle destekliyorum.

Hükümet 14 Nisan'da Topluluğa katılmak için resmî müracaatını yapmıştır. Bundan sonra bize düşen işler şunlardır: Kamu ve özel kesim Avrupa Topluluğu karşısında etkili ve verimli bir teşkilatlanmaya gitmelidir. Uygulamadan sorumlu olacak yetkili birimler oluşturulmalıdır. Avrupa Topluluğu'ndaki gelişmeler ile rekabet ve uyum şartları yakından izlenmelidir. Araştırma ve geliştirme ile sanayimizin eksiklerinin giderilmesine ağırlık verilmelidir. Geleceğin çetin müzakerelerine şimdiden hazırlanmalıdır.

24 OCAK KARARLARI VE 1980'LER

25 Kasım 1979'da Adalet Partisi (AP) lideri Süleyman Demirel başkanlığında bir azınlık hükümeti kuruldu. Hükümet Ocak 1980'de, daha sonra "24 Ocak Kararları" diye anılacak bir ekonomik istikrar paketini uygulamaya koydu. Program kapsamında TL büyük oranda devalüe edildikten sonra denetimli bir biçimde dalgalanmaya bırakıldı. İthalat serbestleştirildi, ihracat ise teşvik edildi. Bazı mallara sağlanan sübvansiyonlar kaldırıldı ve fiyat oluşumu piyasanın işleyişine bırakıldı. Faiz oranları önce yükseltildi, sonra da serbest bırakıldı. KİT zararlarının devlet tarafından karşılanmasına son verildi ve bu kuruluşların fiyatlarını artırmalarına olanak sağlandı. Programda ücret ve maaşlar ile destekleme fiyatlarının enflasyonun gerisinde kalacak biçimde belirlenmesi de öngörülmekteydi.

Bir bütün olarak değerlendirildiğinde, 24 Ocak Kararları'nın temel amacı, kamunun ekonomideki ağırlık ve denetimini azaltmak, serbest pazar ekonomisine geçişi sağlamaktı. Programda aynı zamanda ithal ikamesine değil, ihracata yönelik bir sanayileşme modeline geçiş de amaçlanıyordu.

Siyasal bunalım 1980'de daha da derinleşti. Terör ve siyasal cinayetler sürüyor, pek çok ilde sıkıyönetim uygulanıyordu. Üstelik TBMM'nin Nisan 1980'de görev süresi dolan Cumhurbaşkanı Fahri Korutürk'ün yerini alacak yeni cumhurbaşkanını bir türlü seçememesi de parlamenter sisteme güveni sarsıyordu. Geniş toplum kesimleri bir askeri müdahale beklentisi içine girmişti. TSK, 12 Eylül 1980 sabahı "emir ve komuta zinciri içinde" yönetime el koydu. Genelkurmay Başkanı Orgeneral Kenan Evren'in başkanı olduğu, kuvvet komutanlarından oluşan Milli Güvenlik Konseyi (MGK), TBMM'yi ve hükümeti feshetti. Bütün ülkede sıkıyönetim ilan edildi, siyasal partilerin faaliyetleri durduruldu ve liderleri gözetim altına alındı. Onları, bazı milletvekilleri ile DİSK yöneticileri izledi.

Müdahalenin ardından emekli Oramiral Bülent Ulusu başkanlığında kurulan hükümette son Demirel Hükümeti'nin DPT Müsteşarı Turgut

Özal ekonomiden sorumlu başbakan yardımcısı olarak görev aldı. Kenan Evren de MGK tarafından devlet başkanlığına getirildi. Yeni hükümet 24 Ocak Kararları'yla uygulamaya konulan ekonomik istikrar programını sürdürdü. 1961 Anayasası'nın yerine yeni bir anayasa yapılması için MGK ile Danışma Meclisi'nden (DM) oluşacak bir Kurucu Meclis kuruldu. Bu arada bütün siyasal partiler kapatıldı ve mallarına el konuldu. Kurucu Meclis tarafından hazırlanan yeni anayasa 7 Kasım 1982'de yapılan halkoylamasında kabul edilerek yürürlüğe girdi. Halkoylamasıyla Devlet Başkanı Kenan Evren de cumhurbaşkanı sıfatını aldı.

6 Kasım 1983'te yapılan genel seçimlere, kurucu listeleri MGK tarafından onaylanan üç parti katıldı. Turgut Özal başkanlığındaki Anavatan Partisi (ANAP) oyların yüzde 45'ini alarak seçimden birinci parti olarak çıktı. Onu Halkçı Parti ile Milliyetçi Demokrasi Partisi (MDP) izledi. Özal başkanlığında kurulan hükümet 24 Ocak Kararlarıyla belirlenen doğrultuda bir program benimsedi, ihracata dönük bir ekonomik politika izledi. Ücretler düşük düzeyde tutularak devlet sübvansiyonları azaltıldı. Devlet gelirlerini artırmak amacıyla Katma Değer Vergisi (KDV) yürürlüğe konuldu.

Daha önce MGK onayından geçmeyen Doğru Yol Partisi (DYP) ile Sosyal Demokrasi Partisi (SODEP) bu dönemde giderek güç kazandı. Halkçı Parti ile SODEP'in Kasım 1985'te birleşmesiyle Sosyaldemokrat Halkçı Parti (SHP) oluşturuldu. Bu dönemde Ecevit ve yandaşları da Demokratik Sol Parti'yi (DSP) kurdular. 29 Kasım 1987'de yapılan genel seçimlerde ANAP oy kaybetmekle birlikte gene birinci parti oldu. Onu SHP ve DYP izledi.

Görev süresi dolan Cumhurbaşkanı Kenan Evren'in yerine Turgut Özal seçilerek 6 Kasım 1989'da göreve başladı. Yeni hükümeti ANAP genel başkanlığına seçilen Yıldırım Akbulut kurdu.

Terör örgütü PKK'nın (Kürdistan İşçi Partisi) Güneydoğu Anadolu'da ayrılıkçı silahlı mücadeleyi başlatması ve giderek tırmandırması 1980'lerdeki en önemli gelişmelerden biriydi. On binlerce kişinin yaşamını yitirmesine ve ülke kaynaklarının önemli bir bölümünün güvenliğe ayrılmasına yol açan bu sorun olumsuz etkilerini bugün de sürdürmekte ve gündemdeki yerini korumaktadır.

Siyasal ve ekonomik yaşama 12 Eylül askeri müdahalesiyle getirilen sınırlamalar 24 Ocak Kararları'nın uygulanmasını kolaylaştırdı. Mal darlıkları ortadan kalkarken, enflasyon da özellikle dönemin ilk yarısında yaklaşık yüzde 100'den yüzde 30'lara çekildi. 1980-90 döneminde

gayrisafi yurt içi hasıla (GSYİH) yılda ortalama yüzde 5 büyüdü. Sanayi yılda ortalama yüzde 5,9'luk bir hızla büyürken sanayi ürünlerinin ihracat içindeki payı da arttı. Buna karşılık, tarımsal desteklerin azaltılması ya da kaldırılması nedeniyle bu dönemde tarımda yıllık büyüme yüzde 0,6 düzeyinde kaldı. Faizlerin serbest bırakılması banka mevduatlarında hızlı artışa yol açtı. Dönemin ilk yarısında yüzde 30'luk bir düşüş gösteren gerçek ücretler ancak 1980'lerin sonlarında artmaya başladı.

Dönem içinde, vergi iadesi gibi teşviklerle desteklenen ihracat 2,9 milyar dolardan 13 milyar dolara yükseldi. Ne var ki, ithalat da arttığı için dış ticaret açığı büyüdü. Bu durumun bir sonucu 1979'da 14 milyar dolar olan dış borç stokunun dönem sonunda 49 milyar dolara yükselmesi oldu. Kamu kesiminin finansman açığı iç borç stokunda da benzer bir artışa yol açtı. İç ve dış borç yükündeki artış borçlanma koşullarının giderek ağırlaşmasına neden oldu. Bu durum kamu kesimi açığını daha da artırırken, enflasyon da gittikçe hız kazandı ve 1980-89 döneminde yıllık enflasyon yüzde 44 oldu. Enflasyonla mücadele için kamu kesimi açıklarını ortadan kaldıracak yapısal reformlar yerine, borçlanma ve para basma yoluna gidildiği için izleyen dönemde enflasyon daha da hızlandı, yeni istikrarsızlıklara ve bunalımlara yol açtı.

Türkiye'nin 14 Nisan 1987'de tam üyelik için Avrupa Topluluğu'na (AT; bugün Avrupa Birliği) başvurması dış ekonomik ilişkiler alanındaki en önemli gelişme oldu. AT tarafından, Türkiye'nin başvurusunun kendi aralarında Tek Pazar'ın kurulacağı 1993'ten önce değerlendirilmeyeceği bildirildi.

1980'lerde Türkiye ile Ortadoğu ve Avrupa ülkeleri arasında yoğun ticaret ilişkileri kuruldu. İran-Irak Savaşı sırasında tarafsız bir politika izleyen Türkiye'nin her iki ülkeyle ticareti genişledi. Ayrıca, 1970'lerde başlayan yurtdışı müteahhitlik hizmetleri, Libya ve Suudi Arabistan'ın ardından diğer Arap ülkelerine, dönemin sonlarında ise Doğu Avrupa ve Rusya'ya yöneldi. (EN)

12 EYLÜL VE KENAN EVREN'LE GÖRÜŞME

Memleket, 1973-80 yılları arasında büyük sıkıntılar çekti. Politikacılar ve Parlamento, gidişi bir türlü doğru bir istikamete sokamayınca, tek kurtuluş çaresi 12 Eylül 1980 ordu müdahalesi oldu. Bu dönemde her Türk vatandaşı gibi ben de büyük endişelere kapılmıştım. İleride siyasal tarihimiz üzerinde araştırma yapacak olanlar, ordunun, milleti derin bir umutsuzluğa ve çaresizliğe düşmekten kurtardığını yazacaklardır. Seksene varan yaşıma ve ömrümce kazandığım bunca tecrübeme rağmen, itiraf ederim ki Cumhuriyet tarihimizin en ağır şartlı bir devrini yaşamıştık ve 12 Eylül hepimize büyük bir ferahlık getirmişti. Milleti ve demokrasiyi uçurumun kenarından döndürmüş bulunan askerlere fikirlerimi açıklamanın memlekete faydalı olacağını düşündüm ve 12 Eylül'den sonraki günlerde, fırsat düştükçe ve elimden geldiğince bu görevimi yerine getirmeye çalıştım. Demokrasiye inanıyordum ve 1946'dan 1980'e gelinceye kadar 34-35 yıllık siyasal hayatın bana kazandırdığı tecrübeleri, demokrasiyi kurtarma hareketinin askeri liderlerine bazen yazılı olarak, bazen şifahen -yani karşı karşıya geldiğimizde- geniş ölçüde sundum. Böylece, siyasetle en yoğun şekilde ilgilendiğim bir dönemi yaşadım diyebilirim.

Bu ilgimin iyi anlaşılabilmesi için, 12 Eylül Harekâtı'nın başında önce Milli Güvenlik Konseyi ve Genelkurmay Başkanı olarak bulunan, sonra Devlet Başkanı ve Cumhurbaşkanı olarak görevini sürdüren Orgeneral Kenan Evren'e yazdığım mektuplardan ve onunla yaptığım görüşmeden söz etmeliyim. Koskoca bir dosya tutan ve benim son 15 yıl üzerindeki siyasal düşünce ve tecrübelerimi ortaya koyan bu metinlerden yaptığım özetler öyle sanıyorum ki, bu kitabımı okuyanları bazı siyasal meseleler üzerinde düşünmeye sevk edecektir. Zaten benim yapmak istediğim de budur. Sadece politikacıların değil, işadamlarının da memleketin siyasal, ekonomik ve sosyal geleceğiyle yakından ilgilenmeleri gerektiği kanaatindeyim ve bu yolda fikir üretmenin, milleti ve vatanı selamete götürücü yollar açacağına inanıyorum. 12 Eylül ordu müdahalesinden üç hafta sonra Kenan Paşa'ya bir mektup yazdım. Mektubum şöyle başlıyordu:

3.10.1980

Sayın Orgeneral Kenan Evren,
Devlet Başkanı,
Milli Güvenlik Konseyi ve
Genelkurmay Başkanı,
ANKARA

Sayın Başkan,

Atatürk 1919'da Ankara'ya geldiği zaman 18 yaşında idim. Balya çemberlerinden süngü yapılarak Kurtuluş Savaşı'nı veren ordunun donatıldığını hatırlıyorum.

Aradan 60 yıl ve pek çok olay geçti. Yaşadığımız iyi ve kötü günlerin sonunda vardığım hüküm şudur: Türk Milleti, kendisine birlik ruhu verildiği takdirde her işi başarır, her hedefe varır.

İstikrarsız ve güvensiz yaşadığımız son yılların ümitsizliği içinde, sizlerin iktidarı ele almak mecburiyetinde kalışınıza şahit olduk. 12 Eylül Cuma günü radyo ve televizyonda yaptığımız samimi ve gerçekçi konuşmadaki düşüncelere katılmamak mümkün değildi.

Ülkemin hizmetinde geçen 60 yılı düşünürken, tecrübelerime dayanarak birkaç önemli noktayı size arz etmek istedim. Sizin başarınızın, bütün milletin tek ümidi olduğuna inanıyorum. Bilgi ve tecrübe arasındaki muvazeneye verdiğiniz önem ise bütün kamuoyunun malûmu. Bu bakımdan, faydalı olacağını sandığım hatırlatmalarımı size iletmeyi bir memleket görevi olarak görüyorum.

Mektubun geri kalan bölümünde tavsiyelerimi sıraladım. 27 Mayıs 1960'ta düşülen hatalardan kaçınılmasını hatırlattım. Teferruatla uğraşmak yerine, temel meseleleri ele almak; çıkarılacak kanunları ileride noksanlık ve aksaklık iddialarına yer vermeyecek şekilde dikkatle hazırlamak; yönetimin sivil idareye bırakılması zamanını isabetle hesaplamak; hiç gidilmeyecekmiş havası yaratmadan memleketi güvenli bir şekilde demokrasiye döndürmek; anarşi, terör, bölücülük gibi afetleri bastırarak milli birliği, mal ve can güvenliğini tesis etmek gibi temennilerimi belirttikten sonra; ekonominin, iş hayatının iyileştirilmesi konusundaki düşüncelerimi de özetledim.

Mektubum şöyle sona eriyordu:

Sayın Başkan,

Türkiye'nin bugün içinde bulunduğu durumdan kurtulması için birbirimize yardımcı olarak Kuvayı Milliye devrinde olduğu gibi elbirliği, işbirliği yaparak, geceli gündüzlü çalışmamız, güçlüklere katlanmamız, maddi manevi fedakârlık yapmamız şarttır. Bu memleket ayakta durursa hepimiz mesut oluruz. Aksi takdirde bugünleri çok ararız. Varlığımızın, memleketin varlığına bağlı olduğuna inanan ben ve arkadaşlarım, memleketimizin kalkınmasında bugüne kadar olduğu gibi bundan sonra da elimizden gelen bütün imkânları kullanacağız.

Bize ancak bizden hayır geleceğini bilmekteyiz.

Millet hayrı için vereceğiniz mücadelede zatıâlilerine ve arkadaşlarınıza muvaffakiyetler temenni ediyorum.

Yukarıda yazdıklarım hakkında herhangi bir bilgi arzu edilirse emrinize amadeyim.

KENAN EVREN VE VEHBİ KOÇ, ASİL ÇELİK'TE; ARKADA RAHMİ KOÇ VE HAYDAR SALTIK, 3 NİSAN 1982
Koç, HATIRALARIM, GÖRÜŞLERİM, ÖĞÜTLERİM



Kenan Paşa umduğum ilgiyi gösterdi. 12 Ekim 1980 tarihinde bana Genelkurmay Başkanlığı binasında verdiği randevuya gittim. Görüşmemiz daha verimli olsun diye önceden hazırlık yapmış, görüşlerimi iki grupta toplamıştım. Karar verme mevkiinde bulunan veya ilerde bulunacak olan yöneticiler için, benim öteden beri bağlı olduğum ilkeler vardı. Ferdin kendisini sağlıklı ve disiplin altında bulundurmasıyla başlayan bu ilkeler çalışma, istirahat ve eğlence zamanlarının dikkatli düzenlenmesiyle ilgiliydi ve Kenan Paşa'ya samimi bir sohbet havası içinde kendi hayatımdan sahneler anlattım. Diğer konu ise milletçe yaşadığımız olaylar ve ana meselelere dairdi. Kenan Evren Paşa'ya ve Haydar Saltık Paşa'ya sunduğum, siyasal ve ekonomik meseleler ağırlıklı bu beş sayfalık notun, bütünüyle okuyucuya da ilginç geleceğini sanıyorum:

Milletçe Yaşadığımız Olaylar ve Ana Meselelerimiz

Atatürk'ün 27 Aralık 1919'da Ankara'ya gelerek İstiklal Savaşı'na başlama kararı vermesinden sonra memleket kurtarıldı ve 29 Ekim 1923'te Cumhuriyet kuruldu. Cumhuriyet'imizin 57 yıllık hayatında memleketimiz şu tarihi olaylarla karşı karşıya kaldı:

— 1946'da Demokrat Parti'nin kurulmasıyla çok partili sisteme geçildi.

— 27.5.1960'ta Türk Silahlı Kuvvetleri'nden bir grup, ihtilal yaparak iktidarı ele aldı.

— 25.6.1962'de idare sivillere bırakıldı ve İnönü Hükümeti kuruldu.

— 12.3.1971'de Silahlı Kuvvetler muhtıra vererek Demirel Hükümeti'ni düşürdü ve 20.3.1971'de Nihat Erim, partilerüstü bir hükümet kurdu.

— 12.9.1980'de Silahlı Kuvvetler emir ve komuta zinciri içinde ve emirle Parlamento'yu feshetti. 21.9.1980'de Bülent Ulusu Hükümeti kuruldu.

Türk Silahlı Kuvvetleri daima şerefli hizmetler yapmış ve millet hayatımızın her döneminde milli bütünlüğümüzün devamını sağlamıştır. Memlekette işler çıkmaza girdiği zaman Türk ordusu müdahale etmekte ve sonradan kışlasına çekilerek devlet idaresini sivil hükümetlere terk etmektedir.

1973 seçimlerinden sonra yedi sene boyunca iktidara gelen hükümetlerin aldıkları kararlarda parti menfaati ve rey politikası ağır bastığı için memleket bir çıkmaza girmiştir. O hale gelinmiştir ki; öğretmen öğrencisinden, amir memurundan, anne ve baba çocuğundan, fabrika müdürü işçisinden korkar olmuştur. O zamanın Cumhurbaşkanı Sayın Fahri Korutürk ile Milli Güvenlik Kurulu'nun uyarıları nazarı

dikkate alınmadığı için Silahlı Kuvvetler, mecburen devlet idaresini ele almıştır. 12 Eylül 1980 Cuma günü Devlet Başkanı, Milli Güvenlik Konseyi Başkanı Orgeneral Sayın Kenan Evren'in radyo ve televizyon konuşmasında devlet idaresinin niçin ele alındığı, bundan sonra ne yapılacağı gayet açık bir lisanla millete duyurulmuştur. Orgeneral Evren'in anarşi, bölücülük, din istismarı, ekonomik ve politik durumla ilgili sözleri, millet üzerinde müspet tesir yapmış ve tam bir tasvip görmüştür.

Nelere Dikkat Edilmelidir?

1 *İki seneden beri devam eden sıkıyönetim yüzünden Silahlı Kuvvetler asli görevi olmayan konularla karşı karşıya gelmiş ve yorulmuştur. Devlet idaresi bütünüyle ele alındıktan sonra uygulamaya konulacak önemli yeni kararlar yüzünden Silahlı Kuvvetler'imizin yıpranması mukadderdir. Bundan dolayı 'temel' kanuni düzenlemeler yapıldıktan sonra ordunun kışlasına dönmesi, demokrasimizin devamı için elzemdir. Ordu yanlış kararlar alır ve yıpranırsa, memlekete diktatörlük, onun arkasından komünizm gelebilir. Bu tehlike karşısında Silahlı Kuvvetler'imizin bu devrede alacağı kararlarda kendisine yardımcı olmak, vatanını seven her Türk için milli bir vazifedir.*
2 *Türkiye, birçok anlaşmayla Batı Dünyası'na bağlıdır, bu anlaşmalar 'Hür Demokratik Parlamenter' sisteme göre düzenlenmiştir. Demokrasiye dönüş uzadığı takdirde Batılı ülkeler ve onların kuruluşları endişe duyarlar, birtakım taahhütlerini yerine getirmezler. Bundan dolayı, konuşmalara ve beyanlara çok dikkat etmek, 'vaktinde demokrasiye dönüleceği' inancını sarsmamak lazımdır.*
3 *İki yıl boyunca 5.200 vatandaşın anarşi yüzünden canlarını kaybetmiş olması ve memlekete büyük miktarda silah ve cephane sokulmuş bulunması vaziyetin ciddiyetini, vahametini göstermektedir. Bu durumda anarşi, bölücülük ve kaçakçılıkla ilgili kanunlar öncelikle ele alınmalıdır. Yakalanan anarşistlerin ve suçluların mahkemeleri uzatılmamalı ve cezaları süratle verilmelidir. Polis teşkilatını teçhiz edecek ve kuvvetlendirecek imkânlar genişletilmeli, gerekli kanunlar bir an önce çıkarılmalıdır.*
4 *Şimdi 'Faşist ordu iktidara geldi, kapitalistlerle birleşerek Türk işçisini istismar ediyor' propagandası yapılmaktadır. Böyle bir*

iftira karşısında işçi-işveren ilişkilerini düzenleyecek olan kanunlar dikkatle incelenerek taraflar için adilane bir şekilde ve asgari hatayla çıkarılmalıdır. Bu düzenleme yapılırken bazı sendikaların Türk devletini ve ekonomisini yıkmak için bugüne kadar yaptıkları aşırı hareketler göz önünde bulundurulmalıdır. Diğer taraftan, DİSK'in kapatılmış olmasından dolayı bir kısım işçi sendikal münasebetler yönünden bir bekleyiş içindedir. Militan sendikacılar bu işçileri tahrik etmek ve faaliyeti devam eden sendikaların yönetim kadrolarına sızarak kendi davalarını devam ettirmek niyetindedirler. Bu durum bilinerek hazırlanacak kanunlarda gerekli tedbirler alınmalıdır.

5 *Kıdem tazminatı karşılıkları kurulacak bir fonda toplanmalıdır. İşçilere ödenecek yıllık miktarlar ayrıldıktan sonra, geriye kalan kısım kamu ve özel sektör yatırımları için düşük faizle kullandırılmalı ve bu fonun yeni işgücü yaratması sağlanmalıdır. Aksi takdirde, bu kaynak da devletin açıklarını kapatmaya kullanılır ve ekonomik fayda sağlanamaz.*

6 *Vergi kanunları dikkatle hazırlanmalı ve vergi yükü yayılmalıdır. Bu defa herkesin kazancı nispetinde vergi ödeyeceği bir sistem getirilmelidir.*

7 *1973 seçimlerinden sonra iktidara gelen partiler; valiler, emniyet müdürleri, müsteşarlar ve devlet kadrolarında çalışanlar arasında kendi görüşlerine göre değişiklikler yaptıkları için bir kısım kıymetli eleman ayrılmış, bir kısmı korkudan hiçbir karar alamamıştır. Bundan dolayı hizmetler aksamış, işler yürümez olmuştur. Gazetelerde okuduğumuza nazaran bugünkü idare de bazı değişikliklere başlamıştır. Bu değişiklikler yapılırken son derece dikkatli olunmalı, 12 Eylül'den sonra şevkle işe başlayan devlet memurlarının itibarı ihya edilmelidir.*

8 *Hatalı bir tebliğ veya kanun çıkmaması için Anayasa Mahkemesi üyelerinin veya tarafsız hukukçuların mütalaaları alınmalıdır.*

9 *Türkiye'nin enerji meselesi de öncelikle ele alınmalıdır. Petrol sarfiyatını azaltmak için elden gelen her çareye başvurulmalı, 1981'de petrol ihtiyacımızı temin etme çareleri süratle aranmalıdır. Halk her gün radyo ve televizyon vasıtasıyla uyarılmalı, enerji tasarrufuna yönlendirilmelidir.*

10 *Doğu Berlin'de kurulan Türkiye Komünist Partisi, memleketi dışarıdan ve içeriden yıkmak için son yıllarda çok şeyler yapmıştır ve*

hâlâ yapmaya devam etmektedir. 12 Eylül Harekâtı'nın ilk günlerinde sinmiş gözüken solcular, aldıkları emirlerle şimdi yeniden harekete geçmişler, bomba atmışlar, pankart asmışlar, polislerimizi şehit etmeye, vatandaşlarımızı öldürmeye devam etmişlerdir.

Bu defa girişilen ıslahat hareketinin muvaffak olmaması için:

— Milli Güvenlik Konseyi üyelerinin arasını açmak,

— Konsey üyeleri ile hükümetin arasını açmak,

— Silahlı Kuvvetler kademeleri ile hükümetin arasını açarak cunta kurmaya yönelmek,

— İşçi sınıfını ayaklandırmak amacıyla, komünist partinin, solcu örgütlerin, Kürtlerin, Ermenilerin, birtakım politikacıların kötü niyetli teşebbüslerini devam ettirecekleri muhakkaktır. Bunlara karşı uyanık olunmalı ve teşebbüsleri muhakkak engellenmelidir.

11 *1960 yıllarında zararı görülmüş olan ihbarlar bu devrede de başlamıştır. Kötü niyetli insanlar, şahsi düşmanlıkları yüzünden bu gibi ihbarları yaparlar. İhbarlar yüzünden çok vakit kaybedilir ve birtakım yanlış işler yapılır. Bu kötü niyetli teşebbüslere fırsat verilmemelidir. Nitekim Devlet Başkanı ile Başbakan Yardımcısı Turgut Özal hakkında birtakım dedikodular başlatılmıştır. Turgut Özal bir dâhi değildir. Onun da hataları olabilir. Fakat bu nazik dönemde, mevcudun içinde, meselelerimizi en iyi bilen insandır. Dedikodulara bakmadan kendisini tutmakta fayda vardır.*

12 *Yunanlarla olan ihtilaflı meselelerimiz, başta Kıbrıs, Ege Kıta Sahanlığı ve FIR hattı olmak üzere, bu dönemde, milletimizin Silahlı Kuvvetler'imize olan güveni içinde, muhakkak çözüme bağlanmalıdır.*

13 *Sık beyanatlarda bulunarak veya kamuoyunun tepkisini dikkate almadan basının kalemine tenkit fırsatı verilmemelidir. Mesela, CHP Genel Başkanlığı'ndan ayrılan Bülent Ecevit'in yazdığı istifa mektubunun kamuoyuna açıklanmasının mahzurlu görüldüğü hakkındaki beyanat yanlış olmuştur. Bu mektubun açıklanmasında hiçbir mahzur yoktu.*

14 *Dinsiz millet olmaz. Din işleri, bu defa siyasi partilerin istismar edemeyecekleri şekilde düzene sokulmalıdır.*

15 *Bugünkü yönetim kadrosunun 'iktidar hastalığı'na yakalanmasına ve 'Biz en iyi düşünürüz' görüşüne saplanmasına imkân verilmemelidir."*

Kenan Evren Paşa'yla, 12 Eylül'den tam bir ay sonra Genelkurmay Başkanlığı binasında yaptığımız görüşmenin en önemli konularından biri, demokrasimizin devamını sağlayacak yolların açılmasıydı. O yılın sonunda, 24 Aralık 1980 tarihinde beni bir televizyon programına davet etmişlerdi. O programda da, "Ordumuz fazla yıpranmadan parlamenter sisteme dönmek en büyük temennimizdir" dedim. Kenan Paşa'nın, 12 Eylül sabahı millete ne vaat ettiyse bunları harfiyen tatbik etmesi ve sözüne bağlı kalması beni daima kendisine karşı sorumlu kılmıştır ve her önemli gördüğüm olayda düşüncelerimi Kenan Paşa'ya iletmeyi son altı yedi yılın bana ait en önemli işlerinden saymışımdır. Anayasamızın, tarihimizde görülmemiş bir iştirakle kabul edilmesi beni son derece heyecanlandırdı ve Cumhurbaşkanı Kenan Evren'i coşkuyla tebrik ettim. 6 Kasım 1983 seçimlerini de, memleketi sivil idareye ve demokratik hayata geçirişin çok zahmetli, fakat başarılı bir neticesi olarak gördüm ve Amerika'da geçirdiğim ciddi bir ameliyat sonrası iyileşip yurda döner dönmez, Evren Paşa'ya yazdığım 2 Ocak 1984 tarihli mektubumda: "Memlekete demokrasinin tekrar gelmesinde büyük hizmet ettiniz. Sağ olun, var olun. İnşallah politikacılarımız akıllıca hareket ederler ve Silahlı Kuvvetlerimiz bir daha iktidarı bu şekilde ele almak mecburiyetinde kalmaz" şeklinde duygularımı ifade ettim. Bu sonuca varmak için ne büyük sıkıntılara ve fedakârlıklara katlanıldığını biliyordum. Tarihin ileride bu gayretleri gerçek değerleriyle sayfalarına geçireceğine inanıyorum.

Sırası gelmişken, siyasal çevrelerle olan ilişkilerim konusunda bir örnek teşkil edecek, oldukça taze bir olayı da anlatayım...

15 Aralık 1981 tarihinde Başbakan Sayın Bülent Ulusu, Yeniköy'deki evime telefon ederek evvela hatırımı, sıhhatimi sordu, arkasından, "Bir hususta fikrinizi, emrinizi, muvafakatinizi almak istiyorum. Sizin müdürlerinizden Fahir İlkel Bey'le işbirliği yapmak istiyorum. Bu hususta görüşünüzü söyler misiniz?" dedi. Kendisine şu cevabı verdim: "Kıymetli, ağırbaşlı bir arkadaşımızdır. Zannederim 12 seneden beri birlikte çalışıyoruz. Halen Almanya'dadır. Bir iki güne kadar dönecektir. Ben memleketime faydalı olacak her işte emrinize amadeyim. Yalnız bir endişemi belirtmek isterim: Atatürk zamanında işe başladım, muhtelif devirler yaşadım, firmam veya şahsım olarak en ufak bir dedikoduya maruz kalmadım. Ortam çok kötü. Yarın, Koç askerlere nüfuz etti, müdürlerinden birisini bakan, şu veya bu yaptırdı, filanca işlerini çevirdi, gibi sözlerden endişe ederim. Bu husus hem

sizi, hem beni alakadar eder. Diğer taraftan Fahir İlkel Bey, kendisine tevdi edeceğiniz vazifeyi kabul eder mi etmez mi, bu tamamıyla kendisinin vereceği bir karardır."

Başbakan, "Devlet Başkanı bunda bir mahzur görmediğini söyledi. Özel sektör olarak sizlerin büyük tecrübeniz vardır, daha iyi hizmet edebilirsiniz. Bugün saat 12.00'de Devlet Başkanı Başbakanlığa gelecek, benimle bir görüşme yapacak. Bu konuşmada bu görüşünüzü kendisine aktaracağım. Fakat Fahir İlkel Bey kabul etsin veya etmesin, Avrupa'dan dönünce Ankara'ya gelsin, kendisiyle bir görüşme yapmak isterim" dedi.

Fahir Bey Almanya'dan dönünce kendisine yazdığım mektupta, "Ankara'ya gittiğiniz zaman teklif edecekleri vazifeyi kabul ettiğiniz takdirde bu görevin, ordunun yönetimi sivillere terk edeceği zamana kadar olacağını ve görüşüme göre bunun en çok bir buçuk sene süreceğini tahmin ederim" dedim.

Fahir Bey Ankara'ya gitti, Enerji ve Tabii Kaynaklar bakanlığı görevini kabul etti ve işe başladı. Bunun üzerine 21 Aralık 1981 tarihinde Holding'de yaptığımız bir toplantıda, Fahir Bey'in işlerini Yüksel Pulat Bey'in ele almasını teklif ettik. Yüksel Bey kabul etti ve işleri yürüttü. Bu durum bir tamimle teşkilata duyuruldu.

Fahir Bey, üzerine aldığı yeni görevi dolayısıyla aşağıdaki şirketlerimizin yönetim kurullarından ayrıldı:

Arçelik, Ardem, Asil Çelik, Atılım, Aymar, Bozkurt, Demir Export, Destek, Düzey, Egemen, Eko, Gelişim, Hamle, Kimkat, Kimkatsan, Koç Holding, Kurt, Merkez Ticaret, Mesan, Metaş, Lassa, Otosan, Petrorama, Ram, Tarko, Tesko, Türk Demir Döküm, Türk Elektrik, Türkay ve Garanti İnşaat.

6 Kasım 1983'te genel seçimler yapıldı, Ulusu Hükümeti istifa etti. Fahir Bey dönerek vazifesine başladı. 5 Ocak 1984 tarihli tamimle bu durum teşkilata duyuruldu.

Fahir Bey bakan olduğu müddetçe gayet dikkatli hareket etti. Ne onun ne de bizim başımıza en ufak bir şey geldi. Bu suretle Koç Grubu böyle çetin bir devirde bir bakan verdi ve bu bakan vazifesini tamamlayarak yuvasına döndü.

TEK YOL PARLAMENTER DEMOKRASİ

Ben her zaman parlamenter demokrasiden başka yol göremediğimi ifade ettim. 12 Eylül ordu müdahalesinden birkaç ay sonra, 1980 Aralık ayı içinde beni bir televizyon programına davet etmişlerdi. "Parlamenter sisteme dönmemiz hayırlıdır; bunun, ordumuz yıpranmadan gerçekleşmesini temenni ediyorum" dedim. Ancak bu, 12 Eylül öncesini yaşatmayacak bir demokrasi olmalıydı. Türk demokrasi sistemindeki aksaklıkları herkes gibi ben de görüyordum. Demokrasilerde duraklamalara imkân vermeyen, istikrarlı bir siyasal hayat içinde her istikamette gelişme sağlayan bir anayasa yapalım tavsiyesinde bulundum. "Dünya hızla gelişiyor; biz de kaynaklarımızı enerji üretimi, turizm, nüfus planlaması, ihracatın artırılması, kalkınma gibi temel konularda en verimli şekilde kullanalım" dedim. Parlamenter demokratik hayata üçüncü defa ara verdiğimiz 1980-83 yılları arasında benimle görüşen basın mensuplarına, her vesileyle bu düşüncelerimi tekrarladım. Mesleki konferanslarda, oda toplantılarında, kendi teşkilatımız içinde siyasal görüşlerimi bu temel düşünce etrafında belirttim.

Çünkü hayat tecrübemle bilirim ki, siyasal istikrarsızlık halk kadar iş çevrelerini de rahatsız eder. Ekonomide gelişme ve başarının yolu, emniyetli bir siyasal ortamdan geçer. Benim inancıma göre, en emniyetli ve sürekli siyasal ortam ancak parlamenter demokrasiyle yaratılabilir.

1983 seçimlerinden önce de Türk Haberler Ajansı'na verdiğim bir beyanatta, istikrarlı bir demokrasi hayalimi şöyle ifade ettim: "İngiltere'de ve Amerika'da olduğu gibi, iktidar ve muhalefeti temsil edecek iki büyük parti, bence en doğru ve hayırlı yoldur."

Seçime üç parti girdi ve sandıktan çıkan hükümet modeli istikrarlı bir siyasal hayat vaat eder gibi göründü. Fakat iki yıl içinde öyle hızlı gelişmeler oldu ki, bende yeniden "1980 öncesine dönüyoruz" gibi bir his uyandı.

Ne yazık ki, zaman geçtikçe üst üste yığılan hadiseler beni daha iyimser olmaya sevk etmiyor. 1986 Eylülü'nde, günlük notlarımı beş madde halinde sıralamışım ve altına hiç de iyimser sayılamayacak küçük bir yorum eklemişim.

Şöyle diyorum:

1 *26.9.1986 tarihli* Milliyet *gazetesinde bir harita çıktı. Bu haritada hudutlarımızdaki komşular şunlar: Rusya, Bulgaristan, Yunanistan, Suriye, Irak ve İran. Bu komşularımızın her biriyle birtakım meselelerimiz var.*

2 *Celal Bayar'ın ölümü dolayısıyla gazetelerde çıkan ilişik yazıları okudum. Bu cenaze işinde partilerin ciddiyetten uzak tutumları, memlekette yeni birtakım karışıklıkları adeta teşvik ediyor.*

3 *Memlekette anarşik olaylar durmadı. Her gün bir yenisi oluyor. Bundan birkaç ay evvel, 18 Nisan 1986 tarihinde Amerikan Subay Lokali'nin bombalanması, 25 Ağustos 1986 tarihinde ANAP Kadıköy İlçe Binası'nın bombalanması.*

4 *6 Eylül 1986 tarihinde Neve Şalom Sinagogu'nun bombalanması, adamların gayet açık olarak memlekette bu hareketlere devam edeceklerini gösteriyor.*

5 *11 ilde yapılacak milletvekili seçimleri dolayısıyla her gün, her akşam radyo ve televizyonda 12 partinin beyanatlarını dinliyorum ve üzülüyorum.*

6 *Birbirimize sıkı sıkıya sarılacağımız yerde, memleket menfaatlerini hâlâ bir tarafa bırakarak birbirimizi yıpratmaya uğraşıyoruz. Hakikaten yürekler acısı. Allah hakkımızda hayırlısını versin.*

TÜRKİYE AİLE SAĞLIĞI VE PLANLAMASI VAKFI

Bu hikâyeyi pek çok yerde anlatmışımdır:

Baba, oğluna nasihat eder, "Önüne bir beyaz kâğıt çek ve baş tarafına şöyle kalemi bastırarak 1 rakamını yaz" der. Konuşmasını sürdürür: "İlkokulu bitirdin, (1)'in yanına bir sıfır koy. Ortaokul için, lise için, üniversite için birer sıfır daha koy. Askerliğini yaptın, bir sıfır daha. Artık çalışmaya başladın, eriştiğin her başarı için birer sıfır

ekle. Böylece elde ettiğin sayı senin değerini gösterir. Fakat unutma ki, baştaki (1) olmasa senin elindeki o sayı hiçbir mana ifade etmez. İşte o (1) var ya, o senin sağlığındır oğlum. Sağlık olmadı mı, insan hayatta hiçbir yere varamaz."

Ben bu küçük halk hikâyesiyle anlatılmak istenen gerçeğin, kişiler için olduğu kadar toplumlar için de geçerli olduğuna inanırım. Sağlam bir bünye her şeyin anasıdır. Kişi de, toplum da sağlıklı olmalıdır.

İnsan ve toplum sağlığı meselesiyle öteden beri ilgilenirim. Benimle yapılan konuşmalarda mevzuu bu noktaya getirir, düşüncelerimi söylerim. Bilhassa şu son 10 yılda, resmî ve özel toplantılarda, sağlıklı yaşamak, sağlıklı bir toplum olmak meselelerini hep öne çıkarmaya çalıştım. Kendimi bir çeşit emekliliğe ayırdığım 1984 Martı'ndan sonra ise bu gibi konular için daha çok vakit bulabiliyorum. Aile ve nüfus planlaması konusunda öncülerden biri olmam beni heyecanlandırıyor. Bu konuya çok önem veriyorum.

Bu yüzyılın başında doğduğum Türkiye'yi ve dünyayı gözlerimin önüne getiriyorum. Batı'da modern sanayi devrinin kapılarının açıldığı o yıllarda, biz 9-10 milyon nüfus, Anadolu'da geri ve yoksul bir hayat yaşardık. Mustafa Kemal Paşa'nın Ankara'ya gelip Kurtuluş Savaşı'nı idare ettiği yıllardaki hayatımızı, ibret olsun diye bugünün gençlerine sık sık anlatırım. Mumla, gaz lambalarıyla aydınlanırdık. Köylerde tezek, şehirde mangal ve odun sobasıyla ısınırdık. At, eşek, katır, deve gibi hayvanlarla, kağnılar veya yaylı arabalarla bir yerden bir yere gidilirdi. Doğup büyüdüğü çevresini aşabilmiş insan sayısı çok azdı. Sadece vali, kaymakam, jandarma komutanı gibi devleti temsil eden memurlar manyetolu telefonla haber alabilir, haber verirlerdi. Mektup atlı arabayla gelirdi. Yol diye bir şey yoktu. Yol denilen yerlerden kışın çamurdan, yazın tozdan geçilmezdi. İğneden ipliğe bütün ihtiyaçlar dış memleketlerden tedarik edilirdi. Ticarete atıldığım ilk yıllarda Marsilya tipi kiremit ithal edip sattığımı hatırlıyorum. Bizim gençliğimizde hayat böyleydi.

Aradan geçen 65 yıl sonra, bugünkü memleketin manzarası asla o günlere benzemiyor. Bir çağ değişmiştir. Çok şey yapılmış, başarılmıştır. Artık çağından kopmuş, kendi kaderini yaşayan bir toplum değiliz. Ama yine de tartışıyoruz. Son 60-70 yılda daha ileri bir seviyeye varabilirdik diyoruz. İşte bu noktada, benim önemle üzerinde durduğum meselelerden biri, aile ve nüfus planlamasıdır. Bana göre, geç kalınmış önemli bir meselemizdir.

1927'de yapılan ilk nüfus sayımında 13,5 milyonduk. Altmış yılda yaklaşık olarak 40 milyon artmışız. Önümüzdeki 35 yılda 50 milyon daha çoğalacağımız söyleniyor. Bu yüzyılın sonunda 70 milyonluk bir ülke olacağımız biliniyor ve önümüzde bulunan 13 yıl, göz açıp kapayıncaya kadar geçecek kısa bir zaman parçasıdır.

Bir asır içinde nüfusu yedi misli büyümüş bir toplum hepimizi düşündürmelidir. Bugün yılda 400 bin kişiye, yarın 700 bin kişiye iş bulmak mecburiyetimiz var. Bugün yılda 400 bin konut, yarın 500-600 bin konut inşa etmemiz gerekiyor. Eğitim, sağlık, tarım ve sanayi meseleleri son 10 yılda iyice yoğunluk kazandı, onlara çözüm bulma zorluklarını yaşıyoruz.

Bizim gibi nüfusu hızla artan toplumlar, kalkınma gayretlerinin yanında böyle baskıların altında bunalıyorken, meseleleri bize nazaran çok hafiflemiş ve gelişmiş ülkeler tam tabiriyle "tuzu kuru" bir grup meydana getiriyorlar. Bir araştırma yaptım: Bugünkü nüfuslarının bir misli olması için, İngiltere'de 693 yılın, Doğu Almanya'da 2.310 yılın, Fransa'da 151 yılın, İsviçre'de 277, İsveç'te 3.465, Amerika'da 268 yılın, komşumuz Yunanistan'da bile 122 yılın geçmesi gerekiyor. Bize gelince, bugünkü nüfus artış hızımızla bir misli kalabalık olabilmemiz için sadece 35 yılın geçmesi yeterli görülüyor.

Daha 1970'li yılların başında, Türkiye'nin gelişmesini zorlaştıran, ekonomik büyümesini engelleyen en mühim sorunlardan biri olarak nüfus meselelerini ele almıştım. Nüfus artış hızının getirebileceği ekonomik ve sosyal problemleri tespit ederek "aile planlaması" konusuna eğilmek lüzumunu hissetmiştim.

Kamuoyu, böyle bir konunun ilk defa 28-29 Nisan 1973 tarihinde İstanbul'da düzenlenen seminerde ele alındığına şahit oldu. Seminer, Milletlerarası Çalışma Teşkilatı (ILO) ve Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) tarafından tertiplenmişti. Konuşmaları ilgiyle izledim. O yılın 22-24 Kasımı'nda Ankara'da Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı ile ILO'nun düzenlediği "Nüfus Sorunu ve Organize Sektörde Aile Planlaması" konulu milli sempozyumu Koç Holding yetkililerine izlettirerek, işyerlerinde aile planlaması yapılması imkânlarını araştırdım.

Amiral Bristol Hastanesi Başhekimi Dr. Warren H. Winkler'dan Türkiye'de aile planlamasıyla ilgili bir rapor rica etmiştim. Doktor Winkler 11 Haziran 1974 tarihli raporunda, "Konunun Hükümet Programı'nda ele alınmış bulunmasına rağmen, maalesef çalışmalar

çok yavaş ve yeterli sonuçların alınması çok güç" gibi bir tespit yapıyor ve özel sektörün önderliğine ihtiyaç bulunduğunu vurguluyordu.

Bunun üzerine, 1974 Temmuzu'nun ilk günü Dr. Winkler'ı Fındıklı'daki Koç Holding binasına davet ettim. O zamanki personel koordinatörümüz Filiz Ofluoğlu, Dr. Winkler ve ben, aile planlaması konusunda şirketimizde tatbikata geçilmesi kararını aldık. (Türk Sanayicileri ve) İşadamları Derneği (TÜSİAD), işçi ve işveren sendikalarıyla mutabakata vararak pilot tatbikatın gerçekleşmesini sağlayacaktık. O tarihte Endüstri Münasebetleri Müdürü olan Tuğrul Kudatgobilik'in Koç Holding sanayi şirketlerini kapsayan "Evli sayısı-Çocuk adedi-Evlilerin ortalama çocuk sayısı" konulu etüdü üzerinde durduğumuz 10 Temmuz 1974 toplantısında, en az üç sanayi şirketinde aile planlaması tatbikatı yapılması görüşü belirdi.

Konuyu 15 Temmuz 1974 tarihli bir mektupla, Ekonomik ve Sosyal Etüdler Konferans Heyeti Başkanı Dr. Nejat Eczacıbaşı'ya duyurdum. Fakat bilindiği gibi 1974 Temmuzu'nun ikinci yarısında patlayan ve Ağustos ayını da kapsayan Kıbrıs Barış Harekâtı sırasında kamuoyunun dikkati tamamıyla bu olaya dönük bulunduğu için, Temmuz ayı sonunda Dr. Winkler'a bir mektup yazarak, işyerinde klinik açılması konusunun müsait bir zamana bırakıldığını bildirdim. Fakat ertesi yıl, siyasal kriz biraz yatışır gibi olunca, basın mensuplarıyla muhtelif temaslar yaptım. 6 Temmuz 1975'te Metin Toker *Milliyet*'te, 11 Aralık 1975'te Necati Zincirkıran *Günaydın*'da aile planlaması konularını ele alan makaleler yazdılar. 1974 yılı 2-4 Ekim tarihleri arasında, Ekonomik ve Sosyal Etüdler Konferans Heyeti'nin İstanbul'da düzenlediği üç günlük seminerden sonra, kamuoyu Toker ve Zincirkıran'ın yazılarıyla böyle bir konuyla ilgilendiriliyordu.

12 Ekim 1980 nüfus sayımını takiben TÜSİAD Başkanı Ali Koçman'a bir mektup yazdım. Sayım sonuçları üzerinde görüşlerimi bildirdikten sonra, aile planlaması ve nüfus meselelerine teşkilatın dergi ve yayınlarında gereken önemin verilmesini rica ettim. TÜSİAD, başta *Görüş* dergisi olmak üzere bütün yayınlarında konuya önem vermeye başladı. Üniversite çevreleri ve basında da konuya karşı büyük bir ilgi uyandığını görüyordum. Özellikle İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Nusret Ekin ve Prof. Dr. Halûk Cillov çeşitli yayınlarda bulundular. Zamanın Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanı Necmi Ayanoğlu da konuya hükümet olarak yaklaştıklarını, nüfus planlaması için etkin önlemler alma kararında bulunduklarını kamuya açıkladı.

O günlerde Erkut Yücaoğlu'nun evindeki bir davette, Dr. Türkiz Gökgöl-Kline'la tanıştım. 1983 Ocak ayıydı. Dr. Türkiz'le, bir fabrikada deneme olarak aile planlaması çalışmaları yapmayı kararlaştırdık. Pilot çalışma mahalli olarak Bozkurt Mensucat fabrikası seçildi. Pathfinder Vakfı'ndan yardım aldık. 26 Aralık 1984 Salı günü, 2.500 işçinin çalıştığı Bozkurt Mensucat fabrikasında aile planlaması çalışmaları fiilen başladı. Basın ve TRT olayı kamuoyuna duyurdu. Bu münasebetle yaptığım konuşmada şunları söyledim:

"Türkiye'mizde bugün nüfusumuz yılda 1 milyon artmakta olup her yıl 400 bin kişi iş istemektedir.

Artan nüfus karşısında konutlarımız, okullarımız, hastanelerimiz ve buna benzer birçok şey ihtiyacımıza yetmemektedir. Bugün Avrupa ve Amerika gibi kalkınmış memleketlerde iktisaden faal yaşta her 100 kişi 33 çocuğa bakmaktadır. Bizde ise her 100 kişi 70 çocuğa bakmak zorundadır.

Bu bakımdan, nüfusumuzun kalkınmamızla ahenkli bir şekilde artması gayemiz olmalıdır.

Türkiye'mizde aile planlaması çalışmalarına hükümet tarafından 1965 yılında başlanmıştır. Her 5 yıllık kalkınma planında aile planlaması için hedefler tespit edilmiş, fakat henüz gayeye ulaşılamamıştır.

Birçok ülkede bu konuda özel sektörün kurduğu vakıflar vasıtasıyla hükümetlere yardımcı olunmaktadır. Nüfusumuz her yıl yüzde 2 küsur artmaktadır. İyi çalışıldığı takdirde bile bunun yüzde 1,5'a inmesi hayli zamana ihtiyaç gösterecektir.

Halkımız aile planlamasına karşı değildir, uygulanmasını arzulamaktadır. Memleketimizde köylü ve şehirli aileler iki üç çocuk istemekte; fakat kendilerine bu hususta bir eğitim yaptırılmadığı, yol gösterilmediği için ailelerin çocuk sayısı beş altıya çıkmaktadır. Gayemiz, bu hizmetin, toplumun arzu eden her ferdine ulaştırılmasıdır. Bu maksatla, 800'ü bayan 2.500 kişinin çalıştığı Bozkurt Mensucat fabrikamızda işe başlamış bulunuyoruz. Daha önce yapılan anket sonuçlarından, bu hizmetin büyük bir arzuyla beklendiğini gördük. Bu programı Bozkurt Mensucat ve merkezi Boston'da bulunan Pathfinder Vakfı'yla organize ettik. Pathfinder Vakfı, aile planlaması konularında çalışmalar yapan uluslararası bir teşekküldür. Vakfın Türkiye temsilcisi Dr. Türkiz Gökgöl-Kline başta olmak üzere, Hacettepe Üniversitesi Halk Sağlığı Bölümü'nün yardımlarına teşekkür ederiz."

Çalışmaların başlamasıyla ilgili haber ve fotoğraflar, 27 Aralık 1984 tarihli *Milliyet, Bulvar, Günaydın, Hürriyet, Güneş, Dünya, Tercüman* ve *Cumhuriyet* gazetelerinde geniş ölçüde yer aldı. Televizyon da akşam haberlerinde olayı verdi.

Bu konuyla ilgili olarak 1984 Aralık ayının ikinci haftası başında Amerika'ya gittim ve Washington'da temaslar yaptım. Dr. Türkiz Gökgöl-Kline da benimle beraberdi. Uluslararası Kalkınma Ajansı (AID) Başkanı Mr. McPherson'la, AID Aile Planlaması Kısmı Başkanı Mr. Thomas Donnelly'yle, yine aynı teşkilatın Nüfus Bürosu Direktörü Mr. S. Sinding ve Yakındoğu Bürosu Nüfus Programları sorumlusu Mr. C. Johnson'la; ayrıca, Dışişleri Bakanlığı'ndan Mr. Malone ve Mr. Haas'la, Dünya Bankası Başkanı Mr. Clausen'le ve Pathfinder Vakfı'ndan Mr. J. Crawford'la görüşmeler yaptık. Hepsi de memnun olduklarını ve çalışmaları destekleyeceklerini söylediler.

Döndükten sonra, Başbakan Turgut Özal'la bir görüşme yaptım. Ekim ayında DPT Müsteşarı Yusuf Özal'la yaptığım temel konuşmayı, Amerikan Büyükelçisi ve Washington'daki yetkililerle cereyan eden görüşmeleri anlattıktan sonra, önemli imkânlar doğduğunu, fakat konunun muvaffak olabilmesi için mutlaka hükümetin desteğine ihtiyaç bulunduğunu belirttim ve "Tavsiyelerinize aynen uyarak mevcut teşkilatlarla işbirliği halinde çalışacak Vakıf tasvibinizi bekliyor" dedim.

Başbakan Turgut Özal büyük bir anlayış gösterdi. Onun tasvibini aldıktan sonra, zamanın Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanı Mehmet Aydın'la görüştüm ve işin bütün safahatını anlattım. O da "Uygundur" deyince, bizim için, kurulacak vakfın hazırlık çalışmalarına başlamaktan başka bir iş kalmıyordu. Üniversite temsilcileriyle, işçi ve işveren kuruluşları başkanlarıyla, Odalar Birliği başta olmak üzere Ziraat Odaları, Esnaf ve Sanatkârlar Konfederasyonu başkanları ve tanınmış işadamlarıyla toplantılar ve görüşmeler yapıldı. İlk müteşebbis heyet olarak ben, Feyyaz Berker, Muzaffer Gazioğlu, Türkiz Gökgöl-Kline, Ayduk Koray, Aydın Bolak, Mehmet Barlas, Kâmil Yazıcı, Üzeyir Garih ve Tevfik Ercan seçildik.

7 Şubat 1985 tarihinde Divan Oteli'nde Nüfus Etütleri Enstitüsü ile Pathfinder Vakfı tarafından düzenlenen bir yuvarlak masa konferansı yapıldı. Konu "Türkiye'de Ekonomik Gelişme-Nüfus İlişkileri" idi. Basın ve TRT'nin takip ettiği toplantıda bir konuşma yaptım. Şunları şöyledim:



VEHBİ KOÇ, BAŞBAKAN TURGUT ÖZAL'LA, 1986 (VEKAM ARŞİVİ)

"Benden önce konuşan arkadaşlar nüfus konusuyla ilgili önemli açıklamalarda bulundular.

Hızla artan nüfusumuzun memleketimizin sosyal ve ekonomik hayatına olan tesirlerini, 10 seneden beri muhtelif vesilelerle yaptığım konuşmalarda daima ön plana çıkarmaya çalıştım.

30 Mart 1984 tarihinde Koç Holding Yönetim Kurulu başkanlığından ayrıldıktan sonra memleketime bu alanda da faydalı bir hizmet vermek gayesiyle, konuyu bugünkü şartlar içinde daha da derinlemesine incelemeye yöneldim.

Konuşmanın başında şu hususu gayet açık bir şekilde belirtmek isterim: Gaye, nüfusumuzu dondurmak değil, daha yavaş bir şekilde artmasına yardımcı olmaktır. Bugün, isteyen herkese aile planlaması hizmeti ulaştırılabilse, nüfusumuz yılda 1 milyon kişi yerine 500 bin kişi artacaktır. Benim gayem de, 2000 yılına kadar sistemli bir çalışmayla nüfusun yılda 500 bin artar duruma getirilmesidir. Bu suretle, sosyal hizmetler zamanında yapılmış, fert başına milli gelirimiz artmış ve daha hızlı kalkınmamız sağlanmış olacaktır. Bilindiği gibi, hızlı nüfus artışı geri kalmış ve gelişmekte olan memleketlerde sorun teşkil etmektedir. Gelişmiş memleketlerde nüfus artışı çok yavaşlamış, hatta durmuştur.

Bazı ülkelerde nüfusu aynı seviyede tutmak için tedbirler alma yoluna gidilmektedir.

Bu konu uzun vadeli, sistemli ve programlı çalışmayı gerektiren bir iştir. Ben ileri yaşıma rağmen bu davaya sarılmak kararındayım. Düşüncem, bu teşebbüse inanmış işadamlarının, işçi ve işveren kuruluşları başkanlarının destekleri ve vazife almalarıyla bir vakıf kurmak, bu çetin ve uzun vadeli işte hükümetlerimize yardımcı olmak ve konuyla ilgilenen Sağlık Bakanlığı, üniversiteler ve derneklerle işbirliği yaparak hedefe varmaktır. Yapılan araştırmalara göre, bazı memleketlerde aile planlaması çalışmalarında özel sektörün kurduğu teşekküller çok daha başarılı ve etkili olmuşlardır. Konuyla ilgili düşüncelerimi hükümet erkânına duyurdum. Bana, vakıf kurulduğu takdirde, hedefe varmak için vakıf yönetimine yardım vaadinde bulundular. Bugünkü toplantıdan sonra hemen çalışmalara başlayacağız. Desteğinizle başarıya ulaşacağımıza inanıyorum."

O toplantıya Eli Acıman, Necati Akçağlılar, Erol Akçal, Semahat Arsel, Feyyaz Berker, Prof. Dr. Yüksel Bozer, Fred Burla, Namık Çevik, Prof. Dr. İhsan Doğramacı, Tevfik Ercan, Üzeyir Garih, Muzaffer Gazioğlu, Dr. Türkiz Gökgöl-Kline, Kemal Ilıcak, Prof. Dr. Kemal Kafalı, Nazmi Kal, Erol Kınık, Asım Kocabıyık, Enver Kocaoğlu, Vehbi Koç, Nuh Kuşçulu, Emin Kul, Yunus Müftü, Halit Narin, Kaya Özdemir, Gültekin Özdener, Basri Öztekin, Güler Sabancı, Şahin Saygı, Reyman Somer, Tandoğan Tokgöz, Prof. Dr. Ergül Tunçbilek, Doç. Dr. Sunday Üner, Dr. Warren Winkler, Şevket Yılmaz, Erkut Yücaoğlu, TRT İstanbul müdürü ve TRT haber müdürü katılmışlardı.

Mazeretleri sebebiyle katılamayanlar ise Fuat Bezmen, İbrahim Bodur, Osman Boyner, Nejat Eczacıbaşı, Şinasi Ertan, Zeki Gedik, Nurullah Gezgin, Can Kıraç, İnan Kıraç, Mehmet Mermerci, Can Pulak ve Kâmil Yazıcı'ydı.

Vakıf kurma çalışmaları benim ısrarlı takibimle aksamadan sürdü. Kurucular listesi hazırlandı. Vakıf senedi taslağının birer kopyası hepsine gönderilerek görüşleri alındı ve senede son şekli verildi. Vakfın adının "Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı" (TAPV) olması kesinleşti. Sekiz buçuk ay süren hummalı bir kuruluş devresi sonunda Bakanlar Kurulu'nun 27 Eylül 1985 tarihli vergi muafiyeti tanıyan kararnamesini takiben, 14 Kasım 1985 tarihinde kesinleşen mahkeme kararıyla TAPV tüzel kişilik kazandı.



DÜNYA NÜFUS ARTIŞINI ÖNLEME KONUSUNDAKİ ÇALIŞMALARINDAN DOLAYI "DÜNYA NÜFUS PLANLAMASI ÖDÜLÜ" TÜRKİYE AİLE SAĞLIĞI VE PLANLAMASI VAKFI (TAPV) ADINA VEHBİ KOÇ'A, BİRLEŞMİŞ MİLLETLER GENEL SEKRETERİ BOUTROS BOUTROS GHALİ TARAFINDAN CENEVRE'DE DÜZENLENEN BİR TÖRENLE VERİLDİ; 14 HAZİRAN 1994
(VEKAM ARŞİVİ)

Böylece, sabırlı ve bilgili olmak şartıyla, uzun yıllar sonra neticesi alınabilecek bir hayırlı işi başlatmış olduk.

Kurulmasına öncülük ettiğim Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı'nın, yakın gelecekte bize daha sağlam ve güvenli bir sosyal bünye kazandıracağına inanıyorum.

ASİL ÇELİK OLAYI

Sanayinin temel hammaddesi olan yüksek vasıflı çeliği memleketimizde üretmek için, 1974 yılında Koç Holding olarak çalışmalara başladık...

Böyle bir projenin mali yükünü tek başımıza kaldırmamız mümkün değildi. Görüşümüzü, memleket sanayiinin gelişmesine

daima destek olan İş Bankası'nın yöneticilerine anlattık. Mutabakat hasıl oldu ve beraberce Asil Çelik şirketini kurduk.

Yapılan hesaplara göre, 500 milyon lira sermaye ve 900 milyon lira krediyle tüm yatırım 1,4 milyar liraya gerçekleşebilecekti. O tarihteki kurla bu miktar 90 milyon dolar tutuyordu. 1987 Mayıs başındaki dolar fiyatıyla hesaplarsanız 72 milyar liralık bir projeydi.

En modern teknolojiyi seçtik, 58 milyon dolarlık dış kredi sağladık ve zamanın hükümetinden, dış borçlar için uygulanmakta olan kur garantisinin -her sene belirli bir prim ödemek şartıyla- Asil Çelik şirketine de tanınmasını temin ettik.

Yatırımı 2,5 yılda, Türkiye için rekor sayılabilecek bir sürede tamamladık. Ancak bu arada hükümet değişti ve dış borçlara tanınan kur garantisi kaldırıldı. Dolar fiyatlarının artışı nedeniyle 1982'de, bizim kurduğumuz tesisin maliyeti 1,5 milyar lira olacakken 13 milyar liraya yükseldi. Dış borcumuz da 900 milyon lira olarak hesaplanmışken 9 milyar liraya fırladı. 1974'te 14 lira olan dolar, 1982 başında 142 liraya yükselmişti.

Biz hesaplarımızı hükümetin Asil Çelik projesine verdiği kur garantisine göre yapmış ve buna güvenerek işe girişmiştik. Bir hükümetin verdiği garantiyi arkasından gelen iktidarın kaldırması, yatırım sürecinde Türk Lirası'nın 10 misli değer kaybetmesi, Asil Çelik şirketini birdenbire çok zor bir duruma düşürmüştü. Görüldüğü gibi bizim bunda hiçbir suçumuz yoktu. Hesaplar çok iyi yapılmış, iftihar edilecek mükemmel bir tesis kurulmuştu. Fakat Asil Çelik'in borcu, kaldırılan kur garantisi yüzünden çığ gibi büyümeye devam ediyordu.

Olay basına ve kamuoyuna aksettirilirken, nedense, Koç Topluluğu'nu yaralamak isteyen gayretler görüldü. Allah'a şükürler olsun, Koç Topluluğu kimse tarafından kurtarılmaya muhtaç değilken, sanki böyle bir ihtiyaç içindeymiş gibi gösterilmeye çalışıldı. Oysa biz ne Asil Çelik'teki Koç Holding hisselerinin devlet tarafından satın alınmasını istemiştik ne de Ankara'da bizim de iştirakimizle yapılan toplantılarda, Asil Çelik'in devletleştirilmesi gibi bir fikir müzakere konusu yapılmıştı. Ulusu Hükümeti adına bu konuyla ilgili muhtelif teklifleri inceleyen Yüksek Ekonomi Kurulu, Asil Çelik'in içinde bulunduğu mali sıkışıklığı aşması ve üretimini durdurmaması için, hisselerin Hazine tarafından satın alınmasına karar verdi.

Bir hususun iyi bilinmesini istiyorum: Asil Çelik şirketinin, milli sanayinin temel hammaddelerinden birini üreten bir ağır sanayi

kuruluşu olarak, memleketimizdeki diğer sınai müesseselerle aynı kefeye konulup mukayeseye tabi tutulmasını doğru bulmuyorum. Koç Topluluğu rekabet şartları içinde iyi yönetilmeyen bir şirketin iflasa sürükleneceğini idrak edecek bir tecrübeye sahiptir; herhalde bu konuda kimsenin bir şüphesi yoktur. Asil Çelik şirketinin buhranı yönetim zafiyetinden doğmadı. Hisselerin Hazine'ye devredildiği tarihte yeniden kurulmaya teşebbüs edilse, asgari 40 milyar liraya mal olacak bir mükemmel tesisteki hissemizi beş yıl vadeyle ve yüzde 30 faizle satmaya razı oluşumuz bir fedakârlıktı ve böyle bir yolla da olsa, Asil Çelik gibi bir tesisin yaşatılması çaresinin bulunması, bizim milli sanayi, milli ekonomi anlayışımızın bir tesellisi sayılabilirdi.

Kamuoyunun şu hesabı bilmesinde yarar vardır:

Koç Holding'in Asil Çelik şirketine bağladığı 1 milyar liranın ödendiği tarihlerdeki dolar kıymetine göre toplam değeri 25 milyon dolar ediyordu. Oysa Hazine'nin bize ödediği bedel, ödeme tarihlerindeki dolar kıymetine göre 5 milyon dolar seviyesinde kalmıştır; yani Asil Çelik şirketi hisselerinin Hazine tarafından alınması, Koç Holding'e 20 milyon dolarlık bir zarara sebep olmuştur.

Ayrıca şirketin kurulmasında, teknik anlaşmaların yapılmasında, tesislerin meydana getirilmesinde ve işletmeye alınmasında, kur farkından doğan mali sorunlar çözümlenemediği halde üretimin sürdürülmesinde verdiğimiz emekler de unutulmamalıdır.

Bu vesileyle şu kanaatimi de açıklamak isterim:

Asil Çelik teşebbüsüne, bize güvenerek, başlangıçta yüzde 30 nispetinde halk iştiraki sağlanmıştı. Kur garantisinin haksız bir kararla kaldırılması ve kredi maliyetinin alabildiğine yükseltilmesi, şirketin sermaye ihtiyacını da devamlı olarak artırdı. Halk, sermaye tezyitlerine katılmakta zorluk çekti; fakat hisse payı durmadan azaldığı halde ortaklığını azimle sürdürmesini bildi.

Bu durum, hükümetlerin, halka açık şirketlerde uygulayacağı kararlarda çok dikkatli olması gerektiğini göstermektedir. Sermaye piyasasını zedeleyecek kararlardan titizlikle kaçınmalıdır. Asil Çelik'teki halk hisselerinin nominal değeri üzerinden peşin parayla alınması isabetli olmuştur.

Şimdi önemli olan husus, memleket sanayiine kazandırılmış ve mali sorunları dışında verimli çalıştırılması başarılmış bu çok değerli eserin, dedikoduları ve yersiz suçlamaları bir kenara bırakıp aksatılmadan işletilmesini sağlamaktır.

Bize bu kadar emek ve bu kadar zarara mal olmuş bir konuda haksız hücumlara uğramak beni üzmüştür. Gerçeğe uymayan beyanatların tesiri altında basında çıkan, "Koç'u kurtarma operasyonu" muhtevalı haberler ve yorumlar karşısında; her zaman benim de memleketin de iftihar edeceği bir büyük eser ortadayken, o sözlerin söylenmesini ve o yazıların yazılmasını bir türlü içime sindirememişimdir.

GARANTİ BANKASI OLAYI

Bana Asil Çelik benzeri bir başarısızlık duygusu veren işlerimden biri de, on yıl önce Koç Topluluğu olarak yaşadığımız Garanti Bankası hadisesidir. Yeri gelmişken onu da burada anlatmak istiyorum.

Ben hayatım boyunca, iş kararlarımı iş arkadaşlarımla görüşerek, özel hayatımızla ilgili olanlarını da ailemle istişare ederek aldım.

Garanti Bankası'nın ekseriyet hisselerini almadan önce de Koç Holding'de iş arkadaşlarımla uzun toplantılar yaptık, muhtelif ihtimaller üzerinde durduk.

Garanti Bankası'yla ilgilenmem teklifini bana, 23 Haziran 1976'da bankanın kurucu ortakları Tarık Koyutürk, Halil Naci Mıhçıoğlu ve Mahmut N. İrengün getirdiler.

O güne kadar, bankacılık sahasına girmeyi, ben daima reddetmiştim. Koç şirketlerinin kredi ihtiyaçlarını tek bir bankanın karşılaması mümkün değildi. Kaldı ki, kendi bankamızın kendi şirketlerimize kredi vermesi de bana aykırı geliyordu. Kendi bankamız olduğu zaman diğer bankaların bizi nasıl karşılayacaklarını da kestiremiyordum.

Bu tereddütlerime rağmen, Garanti Bankası'nda hâkim hissedar olma kararı verdik ve hisseleri satın almaya başladık. Bu dönemde, bankada Sapmazlarla beraber Sabancıların yüzde 20 hissedarlığı varmış. Bizim kararımızı öğrenir öğrenmez Sabancılar da Garanti Bankası hisselerini toplamaya başladılar ve bu gayretlerini yüzde 35 hisse seviyesini buluncaya kadar devam ettirdiler. Böylece, sermaye

artırma kararlarını bloke etme hakkını sağladılar. Bu safhada biz Sabancılara, kendilerinin Akbank'ı olduğunu, Garanti Bankası'nı kalkındırmak için bize önemli fedakârlıklar düşeceğini ve bu sebeple yönetim hâkimiyetinin bizde kalmasının şart olacağını anlatmaya çalıştık. Sabancılar ise bize, "Bankacılık bizim esas faaliyet sahamızdır, Garanti Bankası'nda da etkin olmak istiyoruz" cevabını verdiler.

Nitekim bankanın ihtiyacı olan sermaye artırma kararlarını bloke ederek bu etkinliklerini gösterdiler.

Bankanın mali bünyesini kuvvetlendirmek için zaruri olan sermaye artırımını yapabilmek gayesiyle de, Sabancıların istedikleri tavizleri, benim muhalefetime rağmen, Rahmi Koç ve Can Kıraç onlara verdiler.

Böylece bizim bankayı kendi sistemimize göre idare etme imkânlarımız sınırlanmış oldu. Buna rağmen, Garanti Bankası'nda başarılı olmak için her çareyi denemekten geri kalmadık. Her sermaye artırımı kararından önce Sabancıların şartlarına muhatap olmaktan bıktığımız için, Sakıp Sabancı'yla son bir görüşme yapmaya karar verdim.

Bu görüşmede, "Bizim hisselerden bir kısmını size satalım, siz yüzde 66, biz yüzde 34 olalım, sizinle yapılmış olan yönetim protokolünü de tersine çevirelim, bankayı siz idare edin" dedim.

Sakıp Bey bu teklifime, "Sizin boğazınıza taktığımız zinciri biz kendi boğazımıza takmak istemeyiz. Hiçbir şart olmadan hisseniz yüzde 25'e inerse teklifinizi kabul ederiz" cevabını verdi. Bu cevap bana yeni bir ders oldu. Sonunda 1983 Eylülü'nde Garanti Bankası'ndaki hissemizin tamamını Ayhan Şahenk'e sattık ve Garanti Bankası maceramızı böylece noktaladık.

Ancak, biz Garanti Bankası'ndan çekildikten kısa bir süre sonra Sabancıların da Garanti Bankası hisselerini satmalarını hayretle karşıladım. Sabancılar bizimle ortaklıkları döneminde, "Bankacılık bizim esas faaliyet sahamızdır; Garanti Bankası'nda da etkin olmak istiyoruz" diye diretmişlerdi. Biz bankacılık işinden çekildikten sonra, Garanti Bankası'nı kendi esas faaliyet sahalarının dışına çıkarmalarını doğrusu anlayamadım.

1980 yılından hisselerimizi sattığımız 1983 Ekimi'ne kadar Banka'nın Yönetim Kurulu başkanlığını yapmış olan Can Kıraç'ın ayrılırken Sakıp Sabancı Bey'e yazdığı mektubun son bölümünü, o zamanki kanaatimizi belirtmiş olması bakımından buraya alıyorum:

"Bu olup bitenlerden sonra, benim 'Garanti Bankası Olayı' ile ilgili kanaatimi size şöyle özetlemek isterim; Sabancı Ailesi'nin, Koç Topluluğu'nu Garanti Bankası'nda barındırmama kararlılığı karşısında, Garanti Bankası altı seneden beri karşı karşıya bulunduğu mali ve idari zorlukları aşamamıştır. Ve tabii ki, vebali bütünüyle Sabancı Ailesi'nin omuzlarındadır.

Şimdi, en halisane dileğim, Garanti Bankası'nı güçlendirici tedbirlerin alınmasında, sizin, yeni ortağınıza destek olmanızdır. 'Deyiş' kullanmayı çok sevdiğinizi bildiğim için, mektubumu Âşık Veysel'in bir seslenişiyle bitiriyor ve size veda ediyorum:

Kim okurdu, kim yazardı
Bu düğümü kim çözerdi
Koyun kurt ile gezerdi
Fikir başka başka olmasa!"

JAPON MUCİZESİ "SİYASAL İSTİKRARIN ZAFERİ"

Japon mucizesinden bahsetmek 1960'lı yıllarda moda haline gelmişti. II. Dünya Savaşı'ndan yenik çıktığı halde 20-25 yıl içinde Japonya yeni teknolojiyi başarıyla kullanılan güçlü bir sanayi ülkesi hüviyeti kazanmıştı.

1970 Ocak ayındaki Japonya seyahatimde, Japon mucizesini anlayabilmek için işadamlarıyla, yöneticilerle, teknik adamlarla görüştüm. Dönüşümde Japon başarısının sırrı olarak gördüğüm önemli noktaları bir rapor haline getirerek çalışma arkadaşlarıma gönderdim. Çıkarılacak dersler vardı ve ben de 70'e varan yaşıma rağmen çok şey öğrenmiştim.

Dünya, 1970'li yılların başından itibaren yeni bir ekonomik ve sosyal hamle devrini yaşamaya başladı. Teknolojik gelişme bütün dünyada mucizevi tesirini sürdürürken her yerde Japonlardan daha fazla söz edilir oldu. Son 15 yıl, bizim de sanayide ciddi başarılar ve

tecrübeler kazandığımız bir dönemdir ve tabii olarak Japon sanayii bizim de dikkatimizi çekmiştir.

Seksenli yaşların ortasına geldiğimde güya kendimi emekliye sevk etmiş, işlerin uzağında durmaya karar vermiştim. Yine de kendimi tutamadım; "Şu 15 yıl önce gezip gördüğüm Japonya bakalım neler yapmış?" diye, ileri yaşımda bir uzun seyahate daha kalkıştım. Kendimce bir sebep de bulmuştum. Başbakan Turgut Özal, o günlerde geniş bir heyetle Uzakdoğu'ya gitme hazırlıkları yapıyordu. Hükümet, Türk ekonomisini canlandırmak ve geliştirmek için bir süreden beri dış ticaret meseleleri üzerine eğiliyor, ticareti geliştirmek maksadıyla dış ülkeler ziyaret ediliyordu. Aramızdaki ticaret ilişkisi gittikçe aleyhimize olarak bozulan Japonya da Özal'ın programına dahildi. Ben önceden gideceğime göre, yapacağım temasların notları belki Başbakan'ın işine yarayabilirdi.

On beş yıl aradan sonra, 1985 yılının 14 Mayısı'nda Japonya'ya doğru yola çıktım. "Japon mucizesi" bu 15 yılda neler başarmış, gözlerimle görecektim. Yanıma, Koç Holding İdare Komitesi Başkanı Fahir İlkel'i, Sanayi İşleri Başkan Yardımcısı Uğur Ekşioğlu'nu, İhracat Grubu'muzun murahhas azası Evren Artam'ı ve Tat şirketimizin satış müdürü Ahmet Toygar'ı da almıştım. Kuzey Kutbu üzerinden 19,5 saatte Tokyo'ya vardık.

İlk Japonya seyahatimin notları bir rapor halinde yanımdaydı. Böylece mukayeseler yapabilecek, 15 yılda varılan noktayı daha iyi kavrayabilecektim. Japonları ben şöyle tanıyordum: Çalışkan insanlardı. İmrenilecek bir çalışma disiplinleri vardı. Her kademedeki Japon, görevini ve sorumluluğunu çok iyi biliyordu. Onlar kadar yaptıkları işe sevgiyle bağlanan insanlar görmemiştim. Adeta ibadet eder gibi çalışıyorlardı.

Ve işte, ikinci seyahatimin notları:

Onları sadece çalışma arkadaşlarıma değil, okuyucuya ve dolayısıyla kamuoyuna sunmanın daha yararlı olacağını düşündüm.

— Japonya'da, II. Dünya Savaşı'ndan sonraki 40 yılda, sosyalistlerin bir yıllık ara iktidarı hariç, işbaşında hep Liberal Demokrat Parti (LDP) bulunmuş. Böylece siyasal ve ekonomik hayat bakımından uzun bir istikrarlı dönem geçirmişler.

— Milli savunma harcamaları 10,3 milyar dolar (bugünkü kurdan yaklaşık 30,9 milyar TL). Yani milli savunma masrafları Japon bütçesinin yüzde 5,5'i ve milli gelirin yüzde 1'i kadar.

— Japonların yıllık nüfus artış hızı yüzde 0,9 oranında.

— Hemen hemen hiç grev yok. Japonya'da 34.500 sendika varmış. Her müessesenin bir sendikası bulunurmuş. Fabrika kazanırsa işçi de hakkını alır, kazanmazsa hep beraber zararlı durumdan kurtulmak için çalışılırmış ve işçiler zam talebinde bulunmazlarmış.

— Enflasyon yüzde 2 oranında. İşsizlik oranı yüzde 2,81 (1,6 milyon işsiz).

— Japon erkeği ortalama 74 yıl, kadınlar 80 yıl yaşıyorlar. Eğitim seviyeleri çok yüksek. Okuma yazma oranı yüzde 99. Liseyi bitirenlerin yüzde 36'sı bir üniversiteyi de bitiriyor. Japonların dünya gelirinden aldığı pay 1960'ta yüzde 3 iken 1980'de yüzde 10 olmuş.

— Japonya'da milli gelirden kişi başına düşen miktar 8.975 dolar.

— Japonlar milli gelirlerinin yüzde 2,78'ini, bütçelerinin yüzde 23,5'ini araştırma geliştirme çalışmalarına ayırıyorlar. 1982 rakamı 23,6 milyar dolar (bugünkü kurdan yaklaşık 70,8 milyar TL)

— Japonlar yılda 1,8 milyar dolarlık teknoloji ithal ediyor ve dışarıya 527 milyon dolarlık teknoloji satıyorlar.

— Japon aileleri Tokyo'da 67 m²'lik evlerde, diğer yerlerde 86 m²'lik evlerde oturuyorlar.

— Tespit ettiğim yiyecek ve içecek fiyatları şöyle (bugünkü döviz kuru üzerinden): Kilo olarak domates 10 TL, elma 14 TL, bonfile 197 TL, uskumru balığı 52 TL, peynir 17 TL, ekmek 3 TL, tereyağı 26 TL, bir paket sigara 3,5 TL, bir şişe şarap 30 TL.

— 1970'te gittiğimde Japonların ihracatları 12 milyar dolardı. On beş yılda 147 milyar dolara yükseltmişler. İthalata harcadıkları para 126,4 milyar dolar. Amerika'ya 65 milyar dolarlık mal satmışlar ve 25 milyar dolarlık mal almışlar (1984 rakamları). Bize 402 milyon dolarlık mal satmış ve 36 milyon dolarlık mal almışlar.

— Japonya'da bizim TÜSİAD'ın karşılığı bir teşkilat var. 500 büyük firma bu teşkilatın üyesi. KEIDANREN adını verdikleri bu kuruluşun büyük söz sahibi olduğunu öğrendim. Başkanı Y. İnayama'yla görüşmemizde, kendisine bir rapor verdim. Bugünkü ticari alışverişlerden büyük endişe duyduğumu, bu gidişin sonunun nereye varacağını kestiremediğimi söyledim. Beni çok iyi anladı. Ticaretteki muvazenesizliğin kendilerini de kaygılandırdığını ifade etti. Yarın, diğer ülkeler Japonya'ya mal satamadıkları için mal almaktan da vazgeçerlerse ortaya gerçekten can sıkıcı bir durum çıkabilirdi ve Bay İnayama bunun farkındaydı.

— Japon Sanayi ve Dış Ticaret Bakanlığı, hazırlanan üç listeye göre dış ekonomik işleri yürütüyor. Birinci listede, ekonomileri sağlam ülkeler var.

Bunlara her türlü yatırım yapılması uygun görülüyor. İkinci liste, ekonomik durumları orta seviyede bulunanlara ait. Biz, ekonomik durumları bozuk olan üçüncü listedeyiz. Listede 25 ülke var. Görüştüğüm Japon yetkililer, bana son iki üç yıldır ikinci listede mütalaa edildiğimizi söylediler. Dış borçlarımızı muntazam ödememiz güven yaratmış. Zaten son yıllarda Japon ticaret ve sanayi adamlarının aramızda sıkça görünmeye başlamaları, köprü ihalesi gibi olaylar da bunun işareti sayılabilir.

— Japon ithalat ve ihracatının yüzde 56'sını dokuz büyük firma yapıyormuş. Diğer bölümde de 6.500 şirket faaliyet gösteriyormuş. Buna benzer bir uygulamayı Özal Hükümeti de yaptı. Büyük ihracat şirketlerinin dış pazarlarda örgütlenmelerini teşvik edici kararlar çıkarttı. Ancak birtakım hayali ihracat uygulamaları dolayısıyla, alınan kararlar kamuoyunda iyi tesir yapmadı. Bizim bu konuda daha hayli öğreneceğimiz şeyler bulunduğu meydana çıktı.

— Japon sanayii kalite, verim, satış ve servis işlerini çok iyi halletmiş. Ticari şirketler de sanayiyle işbirliğinde başarılı olmuşlar, mamullerin satışı için dünyanın dört tarafına yayılmışlar. Dış ticaret sermaye şirketlerinin dış memleketlerde 150-160 şubesi bulunuyor. Bunlar dünya piyasalarını günü gününe izliyor, rakipleri tanıyor ve merkezle yaptıkları hızlı haberleşmeyle pazarlarda en ucuz fiyatı teklif edebiliyorlar. Bulundukları memleketlerde depo tesis ederek mal tesliminde de çabuk davranıyorlar. Emlak şirketleri var, bankaları var. Yani tam manasıyla teşkilatlıdırlar. Bana söylendiğine göre, büyük Japon şirketleri yıllık cirolarının yüzde 16'sını uluslararası ticaretten elde ediyorlarmış.

— Japonların kendi ülke ekonomilerini güçlendirmek için bu derece çalışkan ve girişken olmaları, bizim iş çevrelerimize de bir örnek teşkil etmelidir. Benim öteden beri kendime ait küçük bir anayasam vardır: "Devletim ve ülkem var oldukça ben de varım, Koç Holding de var, yoksa bir sıfır oluruz" derim. Yani ben de Japonlar gibi kişi, firma, memleket olarak ekonomik güç kazanmanın lüzumuna inanırım. Böyle bir güce sahip olduğunuz zaman herkes dostunuzdur, aksi halde kimseyi yanınızda bulamazsınız.

— Japonya'nın iş hayatında bu gücü gördükten sonra Japonya'da imalatın kalitesi nasıl bu kadar yüksek tutuluyor, onu öğrenmek istedim. Özellikle robotlu çalışma sistemlerini merak ediyordum. Beni, robot üreten ve bu robotlarla imalat yapan Fanuc'un fabrikasına götürdüler. Fiyatları 15-50 bin dolar arasında değişen bu robotlar, ortalama beş insanın işini yapıyorlar. Yorulmak bilmedikleri için 24 saat üretimde kalabiliyorlar. Japonya'da 30 binin üzerinde robot sanayide çalıştırılıyormuş ve büyük verim sağlıyorlarmış.

Robot, daha çok büyük imalat işlerinde kullanılıyor. Bizde o büyüklükte imalat işleri yok. Olsa bile, robot kullanmayı yine de düşünmek lazım; bizim gibi nüfusun yüksek oranda arttığı ve işsizlerin çoğaldığı bir ülkede robot nasıl devreye sokulabilir?

— Biraz da Japon insanından ve Japon hayatından çizgiler vereyim:

— Japonya'da 43 milyon otomobil var. Trafik kazalarında yılda 9.500 kurban veriyorlarmış. Bizdeki durumla karşılaştırdım. Bütün motorlu vasıtalarımızın yekûnu 2 milyonu biraz aşıyor ve yılda ortalama 5 bin kişi trafik kazalarında ölüyor.

— Bizdeki orana göre Japonların yılda 100 bin kurban vermeleri gerekirdi. Demek durumları 10 misli daha iyi.

— Japonya'da ortalama işçi ücretleri saatte 5,82 dolar (bugünkü kur üzerinden 17,5 lira, sekiz saatte 140 lira). Fakat yiyecek fiyatları da hayli yüksek, yukarıda örnekler verdim.

— Japonya'da büyük işlerin yaklaşık yüzde 80'i halka açık şirketlerin elinde.

— Bir Japon, randevusuna son derece dikkatli. Dakika şaşmıyorlar. Kendi özel yaşayışlarını da çalışma şartlarına uydurmasını biliyorlar. Bütün davetler 18.30'da başlıyor. 19.30'a kadar kokteyl, onun arkasından yemek ve saat 21.00'de herkes evine gidiyor. Bizde o saatten bile geç yemeğe oturulur, en erken gece yarısından sonra eve gidilir ve yatılır, sabahleyin de yorgun vücut, yorgun kafayla işe gidilir. Böyle bir çalışmanın verimli olamayacağı da tabiidir.

— Japonya'da mimarlık çok ilerlemiş görünüyor. Yetmiş kata kadar yükselen binalar tertemiz, zevkli ve bakımlı. Yürüyüş yaptığım parkta çimenlere eğilmiş insanlar gördüm. Gezmeye geldikleri parkta çimenlerdeki muzır otları temizliyorlardı. Böylece hem temiz hava alırken hareket etmiş oluyorlar hem de ortak yaşayışı güzelleştiren faydalı bir iş yapıyorlar.

— Cirosu 70 milyar dolar olan dev bir şirkette sadece müdürler için sekiz otomobil bulunduğunu öğrendim. Diğerleri kendi otomobillerini kullanıyorlar. Gerekirse misafirler için otomobil kiralanıyor.

— Japon iş hayatında hemen "Evet" veya "Hayır" yok. Düşünmek, danışmak, araştırmak için zamana ihtiyaç hissediliyor ve size ancak bundan sonra cevap veriliyor.

— Mağazaların bir kısmı Cumartesi ve Pazar günleri açık. Çalışan insanlar ihtiyaçlarını karşılasınlar diye böyle bir usul takip ediliyor. Bu mağaza ve dükkânlar hafta ortasında tatil yapıyorlar.

— Japon, söylediklerinizi bilse de nezaketen bunu belli etmiyor ve sabırla sizi dinliyor, ilk defa duyuyormuş gibi davranıyor.

— Japon evine ayakkabı çıkartılıp terlik giyilerek giriliyor. Misafire, oturur oturmaz elini yüzünü temizlemesi için sıcak beyaz bir bez veriyorlar, hemen arkasından da çay ikram ediyorlar.

— Her taraf yemyeşil. Trenler saatte 220-230 kilometre hızla gidiyor. Yolların kenarlarına duvarlar örmüşler; civarda oturanların sesten rahatsız olmaması içinmiş.

— Vergi kaçırmak büyük bir suç telakki ediliyor. Çalışıp kazanmak ve vergisini ödemek bir Japon için ahlak düsturu olmuş.

— Japonya'da küçükler, büyüklere karşı son derece saygılı davranıyorlar. Ceketlerin önü daima ilikli, eller cepte değil ve kimse yüksek sesle konuşmuyor.

Bizim zamanımızda çocuklara "Ne olacaksın?" diye sorulunca, memur, zabit, öğretmen, polis gibi bir cevap verilirdi. Japonya gezisinden döndükten epeyce sonra bir dostumun evinde aynı soruyu sorduğum bir küçük çocuk bana, "Astronot olacağım!" dedi.

Benim çocukluğum, iğneden ipliğe her şeyin dışardan geldiği bir Türkiye'de geçti. Geriye doğru baktığım zaman, ne büyük bir mesafeyi aştığımızı görüyorum. Fakat yine de çağdaş sanayi hayatı, gözlerimizi kamaştırıyor, bize eksiklerimizi hissettiriyor. Daha yapacak çok şey bulunduğunu anlıyoruz.

Bugün güçlü, tecrübeli bir sanayimiz var. Ama onu yeniden ciddi bir şekilde gözden geçirmeliyiz. Hangi alanda verimli üretim yapabiliriz, ihracat yapabileceğimiz konular nelerdir, o alanlarda sanayimizi nasıl geliştirebiliriz, bütün bunların cevapları verilmeli. Tarımda yeni teknolojileri daha fazla zaman kaybetmeden kullanmaya başlamalıyız. Turizme hız vermeliyiz. Daha düne kadar "Bize turist gelmiyor" diye sızlanıyorduk, son yıllarda biraz kıpırdanma olunca, ciddi hiçbir hazırlık yapmadığımız meydana çıkıverdi. Ne otelimiz, ne lokantamız, ne diğer tesislerimiz kâfi geldi. Bugün turizme kurtarıcı, bol döviz getirici bir sektör olarak bakıyoruz ve neler yapmamız gerektiğini iyice anlıyoruz.

Japonya'da siyasal ve ekonomik hayatta istikrarı koruma bahsinde herkesin kendini sorumlu hissetmesi, orada gördüğüm en ibret verici hususiyetti. Politikacı, bürokrat, aydın, işadamı, işçi ve tümüyle halk, bana imrendirici bir dayanışma içinde göründü.

Birbirimizi yemekle kaybettiğimiz zamanlara acıdım.

"Serbest Bölgeleri İyi Kurarsak Dış Ticaretimiz Gelişir"

Dış ticaretin geliştirilmesinde umut bağlanan konulardan biri de "Serbest Bölge", "Serbest Liman" uygulamasıdır.

İyi işletildikleri takdirde serbest bölgelerin büyük fayda sağlayacağına inanıyorum. Çok eski yıllarda böyle bir tecrübe yaşanmış, fakat başarı kazanılamamıştı. Memleketimizdeki bu ilk tatbikatı şimdi kimse kolay kolay hatırlayamaz. Onun için biraz genişçe anlatmalıyım.

"Serbest Mıntıka Kanunu" 1927 yılında çıktıktan sonra, Ford Kumpanyası hükümetten izin alarak bugün Tophane rıhtımının olduğu yerde bir montaj fabrikası kurdu. Böylece ilk serbest bölge İstanbul'da tesis edilmiş oldu. Bu fabrikada otomobil, kamyon montajı yapılıyordu. İşe montajla başlanmıştı ve arkasından motor imaline geçilecekti. Bu çalışmaların yapıldığı 1928 yılında ben Ford'un Ankara acentesiydim. Yılda 70-80 otomobil satardım. O yıllarda Türkiye'nin durumu, önemli bir otomobil satışına müsait değildi. Ford'un gayesi ise üretilen otomobil ve kamyonların önemli kısmını komşu ülkelere ihraç etmekti. Yani Balkanlar'da ve Arap ülkelerinde piyasalarını genişletmeyi düşünüyorlardı. İşe 1931'e kadar devam edildi. Nihayet, bürokratik engeller ve diğer güçlükler Ford'u bu işten vazgeçme noktasına getirdi, fabrika kapatıldı. Yoksa iş yürüseydi, otomotiv sanayii bizde 40 yıl evvelinden kurulmuş olacaktı.

Yine benim yaşadığım ikinci tecrübe, Umumi Mağazalar'dır. Bu teşebbüs de serbest bölge esasına dayalıydı. Maksat, oradan serbest limanlar sistemine geçmekti. Umumi Mağazalar 1937 yılında kuruldu. O tarihte Ankara Ticaret Odası Yönetim Kurulu başkanıydım ve Umumi Mağazalar'ın da Yönetim Kurulu'ndaydım. Kurul üyesi olarak benden başka Muvaffak İşmen, Süheyl Derbil, Mesut Özkök, Sait Hamit Başak, Halit Civelekoğlu ve Bay Garelli vardı. Ankara Ticaret Odası, Umumi Mağazalar'a ortaktı. Merkez Ankara'da bulunuyordu. Mersin'de depolar yaptık. İşe büyük gayelerle başlanmıştı. Fakat hükümet değiştikçe yeni genel müdürler, müdürler, yönetim kurulları seçmek âdetimiz yüzünden ne iş yapılabildi ne de ortada bir gaye, bir hedef kaldı. O işin akıbeti de böyle oldu.

Demek ki serbest bölgeler konusunun bizde de 50 yıllık bir mazisi var. 3 Kasım 1983'te bir kararnameyle ortaya atılan ve 1985 Haziranı'nda kanunu çıkan serbest bölgeler sisteminin faydasına inandığım için, ilk safhada Antalya ve Mersin'de harekete geçilmiş olması bende yeni umutlar uyandırdı. Bu defa başarıya ulaşılmasını temenni ediyorum. Yurtdışı seyahatlerimde bugüne kadar üç serbest bölgeyi gezdim. Bunlar, Hamburg, Beyrut ve Abu Dabi'deki serbest bölgelerdi. Sayılarının dünyada 450 kadar olduğunu da biliyorum. İyi işletilenlerin başarılı oldukları görülüyor. Herhalde Devlet Planlama Teşkilatı bugünkü dünya tatbikatı üzerinde geniş bir araştırma yapmıştır. İyi örneklerin tecrübelerinden yararlanmasını becerirsek, dış ticarette önemli başarılar kazanacağımıza, hem ihracatımızı hem de döviz girdilerini artıracağımıza inanıyorum. Bu bölgelerdeki tesislerde depolanıp paketlenecek ihraç ürünlerimizin daha kolaylıkla dış ülkelere satılabilecekleri, zamanla bu bölgelerde üretim tesislerinin de kurulacakları ve gerek dışarıdan gerek içeriden temin edecekleri malzemelerle daha kolay ve ekonomik üretim yapacakları, dünyadaki çeşitli tatbikatlardan da kolayca anlaşılmaktadır.

Bu bölgeler vasıtasıyla Türkiye'nin reeksport ve transit ticareti de gelişecektir. Firmalarımız, mesela Avrupa'dan aldıkları malları depolayıp paketleyerek bu bölgelerden Ortadoğu ülkelerine satabileceklerdir. Dışardan aldığımız birçok madde, satıcı firmalarca bu bölgelerde stoklanabilecek; sanayi şirketlerimiz daha kısa sürede ve finans yükü altına girmeden bu maddeleri temin edebileceklerdir.

Bir başka fayda da şu olacaktır: Yabancı sermayenin ve ileri teknolojinin yurda gelmesi bu yolla hızlanacak ve büyüyecektir.

Serbest bölgeler, istihdamın artmasında da yararlı olacaktır. Dünyaya açık bulunan bu bölgelerde uzmanlık, sürat ve bürokratik kolaylık şarttır. Dünya tecrübesinden faydalanarak bu konular kolayca halledilebilir. Muvaffak olmuş sistemleri yeniden keşfedecek değiliz, aynen alır, uygularız. Kuşkusuz, temel prensip her işi ehline vermektir. İktidarlar değiştikçe idareciler değişir, işlerin başına mütehassıs olmayan elemanlar dolarsa bu iş olmaz. Bana kalırsa, bu işlerin, özel sektör nitelikli uzman teşkilatlarca ele alınıp yürütülmesi hayırlı olur.

Serbest bölgelerin altyapıları meselesi de önemlidir. Bu konudaki yatırımlar ne derecede mükemmel ve ihtiyaçlara cevap verir seviyede olursa, bölgelere rağbet o ölçüde artar ve başarı çabuk kazanılır.

Bu konuda başarılı olabilmek için şu iki noktayı da gözden uzak tutmamak gerekir: Birincisi, ülke ihracatını olumsuz etkileyecek veya Türk sanayiine rakip yaratacak kuruluşlara izin verilmemelidir. İkincisi, kaçakçılık önlenmelidir.

"Dünya Ticaretinde Kimse Gözünüzün Yaşına Bakmaz"

ABD Dışişleri Bakanı George Shultz, Ankara'da yapacağı temaslardan önce İstanbul'a uğramıştı. TÜSİAD, bu fırsattan istifade ederek 23 Mart 1986 Pazar günü Abdullah Efendi Lokantası'nda bir yemek tertipledi. Birçok işadamı gibi ben de davetliydim. Hazır ABD Dışişleri Bakanı aramızdayken bir konuşma yaparak, Türk-Amerikan ticaretinde aleyhimizde olan hususlara temas edeyim istedim. Türkiye, Amerika'dan fazla mal aldığı halde az satabiliyor, ticaretimiz daima açık veriyordu. Münasip olur mu, olmaz mı diye daha önce Dışişleri Bakanı'mız Vahit Halefoğlu'na ve Washington Büyükelçimiz Şükrü Elekdağ'a bahsi açmış ve münasiptir cevabını almıştım.

Yemekte, "Hoş geldiniz" dedikten ve kendimi takdim ettikten sonra konuşmamı yapmaya başladım. Ricam üzerine, söylediklerim Shultz'a tercüme ediliyordu ve beni dikkatle dinliyordu.

Şunları söyledim:

"Amerikan Hükümeti, 'serbest, hakkaniyete dayanan ve dengeli' bir uluslararası ticarete taraftar olduğunu beyan etmektedir. Yine Amerikan Hükümeti, Uzakdoğu'daki Japonya ve Kore gibi ülkelerin ve Avrupalı ticaret partnerlerinin ticaret alanındaki uygulamalarından şikâyet etmektedir. Onlara: 'Ben size pazarlarımı açıyorum, siz ise Amerika'nın serbestçe pazarlarınıza girmesini engelliyorsunuz; Amerika'nın 150 milyar dolarlık ticaret açığının büyük kısmı bu tatbikatınızdan doğuyor' diyorsunuz.

Sayın Bakan,

Türkiye de 'serbest, hakkaniyete dayanan ve dengeli' ticaret ilkelerini benimsemiştir. Biz de size: 'Türkiye, Amerika'ya pazarlarını açmıştır, Amerika da Türkiye'ye aynı şekilde mukabele etsin' diyoruz. Sizin Japonlara söylediğinizi biz size söylüyoruz. Amerika'nın Türkiye'yle ticareti 1985'te Türkiye aleyhine 700 milyon dolar açık vermiştir. Bu miktar Türkiye için önemlidir, tüm ihracatımızın yüzde 10'una tekabül etmektedir. Türk-Amerikan ticareti dört yılda Türkiye aleyhine 2,5

milyar dolar açık vermiştir. Amerika, Türkiye'nin tekstil ihracatını engellemektedir. Çelik boru ihracatını da keza engellemektedir. Ticaret iki yönlü bir yoldur. Amerika, Türkiye'nin tekstil ihraç mallarına müşkülat çıkarırsa, Türkiye 700 milyon dolarlık ticaret açığını nasıl kapatabilir? Bizim halen Amerika'ya önemli ihraç potansiyeli olan malımız tekstildir. 1985'te Amerika'ya 120 milyon dolarlık tekstil ihraç ettik. Bu, Amerika'nın tüm tekstil ithalatının binde 8'idir. Bu oranın yüzde 4'e çıkması 600 milyon dolar eder. Amerika Türkiye'ye bu imkânı sağlamalıdır. Amerika, şampiyonluğunu yaptığı 'serbest, hakkaniyete dayanan ve dengeli' ticaret ilkeleri gereğince ve kendi menfaatleri icabı olarak bu imkânı Türkiye'ye sağlamalıdır."

Konuşmam biter bitmez Amerika Dışişleri Bakanı Shultz ayağa kalktı ve sinirli bir şekilde cevap vermeye başladı. "Davet ettiniz, yemek yemeye geldim, beni kum torbasına çevirdiniz" gibi acı sözler söyledi. Basın o tarihte olayın bu tarafı üzerinde çok durdu. Konuşmamın başında söylediğim: "Burada sizinle birlikte olmak benim için büyük bir şeref ve fırsat olmuştur, Amerika'da çok meşgul olduğunuz için böyle bir konuşma yapmaya fırsat bulamazdım" sözlerinin, tercüme edilirken Shultz'a yanlış aksettiği; Amerika Dışişleri Bakanı'nı "yanına yaklaşılmaz", "söz anlatılmaz" bir şahsiyet gibi gördüğüm manası çıktığı ve sinirliliğinin de bu yanlış anlamadan doğduğu gibi haberler ve yorumlar günlerce basını işgal etti.

Doğrusu Shultz'un bu hayli sert tavrına bir mana verememiştim. Meydana gelen soğuk havanın farkına varmış olacak ki, yemekten ayrılırken yanıma geldi, elimi sıktı ve "Sayın Halefoğlu'nun yemek esnasında bana anlattıklarından sonra durum açıklanmıştır, bir mesele kalmadı" dedi. Böylece ayrıldık.

Daha sonra, konuşmamın İngilizce metnini Ankara'ya Sayın Şükrü Elekdağ'a göndererek Amerika Dışişleri Bakanı'na iletmesini rica ettim. Sayın Başbakan'a ve Sayın Ekrem Pakdemirli'ye de birer nüshasını gönderdim. Birkaç gün sonra, Amerikan Büyükelçisi Robert Strausz-Hupe'dan 27 Mart 1986 tarihli bir mektup geldi.

Mektup şöyleydi:

"Sayın Vehbi Bey,

Dışişleri Bakanı Bay Shultz size yazarak geçen pazar günü TÜSİAD öğle yemeğinde sizinle tanışmaktan duyduğu memnuniyeti bildirmemi

istedi. Sözlerinizin ne manaya geldiğini şimdi daha iyi anlamış bulunmaktadır. Gerek Dışişleri Bakanımız, gerek ben, uzun süredir ABD ile sizin ve memleketinizdeki işadamlarınızın samimi ilişkilerini takdirle karşılamaktayız. Dışişleri Bakanımızın sizinle bizzat tanışabildiğinden özellikle memnuniyet duymaktayım ve tekrar buluşma imkânının doğmasını dilerim. Sizinle yakın bir zamanda buluşmayı ümit ediyorum."

O konuşmamın Mr. Shultz'u neden bu kadar sinirlendirmiş olduğunu kendi kendime sormuşumdur. İstanbul'dan Ankara'ya gidiyordu ve orada da bu bahislerin açılacağını biliyordu. Belki de, böyle sert bir çıkışla Ankara'yı yumuşatabileceğini düşündü. Politikanın böyle inceliklerinden anlamam. Benim gördüğüm, serbest ticareti müdafaa eden Amerika, işine geldiği gibi, daha fazla mal aldığı Japonya'ya başka kota, Türkiye'ye fazla mal sattığı için başka kota uyguluyordu.

Yani kuvvetli misiniz, her şeyde haklısınız. Zayıfsanız, hakkınızı aramak bile suç oluyor.

"Bize Bizden Fayda Vardır"

1986 Şubatı'nda birkaç hafta arayla meydana gelen iki dış olay beni çok etkilemiştir: Ayın başında Haiti diktatörü Claude Duvalier, ayın sonuna doğru da Filipinler diktatörü Ferdinand Marcos ülkelerinden kaçtılar. İkisi de uzun süren iktidarlarını Amerika'ya dayanarak sürdürmüşlerdi. İkisinin de kendi halkları indinde itibarları kalmayınca, Amerika desteğini çekivermişti.

Amerika, aynı şeyi İran Şahı Rıza Pehlevi'ye karşı da yaptı. Daha pek çok örnek bulunabilir. Öyleyse, bu gibi olaylardan bir ders çıkarmak gerekiyor. Lider veya diktatörler, halklarıyla ilişkilerini sağlam tutabildikleri ölçüde yabancı büyük devletin desteğine sahip olabiliyorlar, aksi halde -halk deyişiyle- hemen harcanıyorlar. Bu, siyasette de, ticarette de böyle oluyor. Demek ki, kimse boşuna hayal kurmaya kalkmamalıdır. Uluslararası ilişkilerde destek görebilmek için kuvvetli olmak esastır. İster demokratik bir başkan, ister bir diktatör olsun, liderin kuvvet ölçüsü de halkını temsil kabiliyetine bağlıdır.

Çünkü bütün bu sempatilerin, desteklerin temelinde yatan gerçek, ulusların kendi çıkarlarıdır. Tabiidir ki, yardım elini uzatan, sermaye veren, teknik yardım yapan menfaatlerini korumakta daha ince

hesaplı, daha güvenli ve güçlüdür. Son 10-15 yıl zarfında katıldığım bütün toplantılarda bu nokta üzerinde ısrarla duruyorum, "Kimse bizim mavi gözümüze hayran değildir, bunu aklınızdan çıkarmayın!" diyorum. İlişkiler içinde bulunduğumuz, dost saydığımız devlet ve ülke, elbette ki her şeyden önce kendi menfaatlerinin peşinde olacaktır. Marifet, siyasi alanda da, ekonomik alanda da karşılıklı haklar dengesini iyi kurabilmektedir. Yabancı sermaye gelecekse, amacı sizi ihya etmek değil, kâr sağlamaktır. Sizin bu işte ne kârınız olacağını, onlar değil siz hesaplayacaksınız.

Genç işadamlarına, üniversiteli gençlere daima, "Bize, bizden başka kimseden hayır gelmeyeceğini bilerek hazırlanınız ve karar veriniz" diyorum. Her zaman, ne alacağımızı ve nasıl alacağımızı iyi hesaplamalıyız. Kendileriyle görüştüğüm Amerikan ve Japon yetkililerine, "Bize sattıklarınızla bizden aldıklarınız arasında kendi lehinize bu kadar büyük fark olması sizi rahatsız etmiyor mu?" diye sorarken, itiraf ederim, içimden, "Bunun asıl sorumlusu biziz ya!" demeyi de ihmal etmemişimdir. Ne var ki, bu nevi denge hesaplarını biz de yeni öğrendik ve tecrübemiz arttıkça, karşımızdakileri gerçekçi olmaları için zorlamaya başladık.

Biz ticaret ve sanayi hayatına Atatürk'ün kurduğu Cumhuriyet'le girmiş bir toplumuz. Daha önce esnaflık seviyesini pek aşamamışızdır. Ben de hayata bakkal ve esnaf olarak başladım. Dolayısıyla ticaret ve sanayi hayatımızın tarihi benim 60 yıllık çalışma hayatıma sığabiliyor. Ekonomi ile politikanın çok daha karmaşık münasebetler içine girdiği bir devrede yaşadım ve tecrübe kazandım. Bugünün dünyasında, uluslararası ekonomik ilişkilerin, sanat, kültür, hatta siyasal ilişkilerden daha öncelikli olduğunu görüyorum. Dolayısıyla, işadamları uluslararası münasebetlerde en popüler temsilciler olmaya başlamışlardır. Japon işadamları bütün dünyaya yayıldıkları gibi, bizim hayatımıza da karışmışlardır. Bizim işçilerimiz, mühendislerimiz, müteahhitlerimiz, Libya'da, Irak'ta, Suudi Arabistan'da pazar aramaya çıkan işadamlarımız, Doğu'da ve Batı'da bayrak gezdirir olmuşlardır.

Ticarete 1920'lerde, sanayiye 1950'lerde başladık. Gerçi devlet 1930'ların başından itibaren sanayi hamlesine girişmişti, ama millet olarak bir sanayi toplumu olma hevesimiz 1950'lerde demokratik hayata geçişimizle başlar ve 1960'lı yıllarda da hız kazanır.

Politikada, hak ve özgürlükler adına kızışan kavga ile sanayideki bilgisizlik ve acemiliklerimizin yarattığı ortamda, öyle bir sanayici ve işadamı portresi çiziliyordu ki; onun ulusal ve toplumsal sorunlar üzerinde hiçbir kaygısı yoktu, sadece çıkarına ve kesesini doldurmaya bakardı, sıkıştığı zaman kaçıp gitmeye hazırdı, toplum için kemirici bir kurttan başka bir şey değildi. İşadamı diye tarif edilen tip aşağı yukarı buydu.

Yetmişimden sonra, gerçek bir sanayici ve işadamı portresi çizmek işiyle çok uğraştım. Her gittiğim yerde, "Güçlü ve çağdaş bir Türkiye varsa Türklüğünüzle övünebilirsiniz, yoksa hepimiz kocaman bir sıfır olmaktan kurtulamayız" dedim. Gençlere ve kamuoyuna tanıtmak istediğim işadamı portresi, ülkede ideal olarak benimsenmiş bütün çağdaş hedefleri amaç edinmiş bir kişiliğin tarifiydi. Ülkesini ve halkını seven, iyi yetişmiş, sağlam bir eğitim görmüş, dil bilen, çalışkan ve üretici, memleketin ekonomik ve sosyal kalkınmasında görevi olduğu bilincine sahip bir vatandaş modelini herkesin zihnine yerleştirmek için elimden gelen gayreti gösterdim.

Birkaç sene evveline gelinceye kadar hangi işadamına ne ihraç ettiği sorulsa, öteden beri Türkiye'nin geleneksel ihraç malları olan tütün, pamuk, incir, üzüm, fındık diye saymaya başlarlardı. Kimsenin aklına Türkiye'nin bir gün bu malların dışında ihracat yapabileceği gelmezdi.

Bizi çeşitli tarım ürünleri, sanayi mamulleri üzerine ihracat yapmaya petrol ihtiyacımız zorlamıştır. Düşünün ki, petrol için 1970'te 58 milyon dolar ödeyen Türkiye, 1979'dan itibaren her yıl petrole 3-3,5 milyar dolar döviz ödemek mecburiyetinde kaldı.

Bir yandan İran-Irak Savaşı, diğer yandan memleketimizin Arap ülkelerine yakın olması ve onlardan petrol almamız, bizim birçok tarım ve sanayi mamulümüzün ihracına imkân hazırlamıştır.

Fakat aynı zamanda, senelerden beri ihracat yapan gelişmiş ülkelerle karşı karşıya kalmışızdır. Bizim birçok hususta tecrübemizin olmayışından istifade ederek, ellerinden gelen her türlü rekabeti yapan gelişmiş ülkeler; sanayiini, tarımını ve ticaretini geliştirmek isteyen ülkelerin asla gözünün yaşına bakmamaktadırlar.

Bugünkü şartlar ve bugünkü petrol fiyatları karşısında Türkiye'nin dış ticaretini geliştirmesi, ihracat yaparak döviz temin etmesi kaçınılmaz bir zarurettir. Bunu iyice kavramalıyız ve devletçe, milletçe el ele vererek ihracatımızı artırmalıyız.

Bu konularda yeni olduğumuz için, devletin ve ihracatçıların, müesseselerimizi ve mamullerimizi tanıtma işine büyük önem vermeleri gerekiyor.

Önce, devlete düşen vazifeleri şöyle özetleyebilirim:

— Devletin ihracatı teşvik için verdiği ihracat kredilerinin ihracat hacmimize uygun bir seviyeye çıkarılması ve devamlılığının sağlanması gerekir. İhracatta vergi avantajlarına iç ve dış piyasa şartlarına uygun olarak madde bazında esneklik getirilmelidir.

— İhracat işlerinin zamanında tamamlanabilmesi için formalitelerin azaltılması ve kararların süratle alınması şarttır.

— Petrol aldığımız memleketlere, bedelin malla ödenmesi şartını koymalıyız.

— "Satıcı kredisi" ihdas edilmeli ve mesele ihracat sigortası, İthalat ve İhracat Bankası konusuyla birlikte ele alınmalıdır.

— Dövizin resmî ve serbest borsa fiyatları arasında fark bulunmamasına önem verilmelidir.

— İhracatı artırmak için devletin diğer ülkelerle ikili temasları halen olduğu gibi, fakat artan bir şekilde devam etmelidir.

— Geleceğe dönük çok büyük tesisler kurulmasını sağlayacak yeni yatırımların, süratle özendirici tedbirler getirilerek hızlandırılması gereklidir.

İhracatçı firmalara düşen görevlere gelince:

— Satılan malları gününde teslim alışkanlığını edinmelidirler.

— Kaliteye ve ambalaja önem vermelidirler.

— Satış sonrası servis icap ettiren ihraç mamullerimizde gerekli servisi aksatmadan yapmalıdırlar.

— Yeni ihraç malları ve maddeleri bulmalıdırlar; madenler, su ve orman ürünleri, sanayi mamulleri gibi.

— Kısaca Batı dediğimiz Ortak Pazar ülkeleri ve ABD'yle ihracatımızın artırılmasında büyük çaba göstermek şarttır.

— İhracat, ihtisas ve büyük bir organizasyon işidir. Bilhassa gelişmiş ülkeler karşısında iş yapabilmek için çok çalışmamız lazımdır. Önemli dış ticaret merkezlerinde yetenekli genç elemanlar bulundurulmalı, süratli haberleşme ve zamanında temasa geçme konularında hassas davranılmalıdır.

— İhracatçılarımız, karmaşık bir organizasyonu aksatmadan yürütebilecek bilgili ve tecrübeli elemanlara olan ihtiyacı iyi değerlendirmelidirler.

Türkiye'de şimdi her işadamı, "Kendi imalatımı kendim satayım, kendim bir ihracat şirketi kurayım" hevesine kapılmıştır. Bu sebeple, dışarıya mal satmak isteyenler önce kendi aralarında büyük bir rekabete girişiyorlar ve bundan en fazla faydalananlar dış alıcılar oluyor.

1970'te Japonya'ya gittiğim zaman şunu gördüm: Büyük grupların kendilerine ait birer ihracat şirketi var. Küçük şirketler de aralarında birleşerek ortak ihracat şirketleri kurmuşlar. Bu sistemin faydasını görmüşler, ihracat artmış. Biz de bu yoldan gitmeyi denemeliyiz. Bana en ekonomik ve akılcı yol olarak bu sistem görünüyor. Böylece hem daha etkili ve verimli dış satış şirketlerine sahip olunabiliyor hem de iç rekabetin zararlarından korunuluyor.

Bu bahiste, Özal Hükümeti'nin ihracatı hızlandırmak ve artırmak konusundaki gayretlerine de işaret etmeliyim. Özal idaresinin yarattığı ihracat hevesi, pek çok kimseye yeni ihraç ürünleri aramak ve keşfetmek çığırını açtı. Yakın zamana kadar, kimsenin aklına kerevit, salyangoz gibi hayvanlardan yılda 12 milyon dolar kazanılabileceği gelmezdi. Özal'ın yanına işadamları heyetleri alarak dış temaslara gitmesinin ticaret ufkumuzu hayli genişlettiğini asla inkâr etmemeliyiz. Son yıllarda dış ticaret ve ihracat konusunda çok umutlu gelişmeler oluyor. Ama bunun yanında maalesef sorumsuz, bilgisiz, yaratılan imkânları kısa vadeli menfaatlere kurban etmek isteyen hareketler de görülüyor. Hayali ihracat skandalları hepimizi üzüyor.

Ben şuna inanıyorum: İhracatı artırmak konusunda iş çevrelerine ve işadamlarına büyük bir sorumluluk düşmektedir. Sorumluluklarımızı iyi bilmedikçe bu işlerin içinden çıkamayız.

"Demokrasiyi Seven Önce Vergisini Ödemelidir"

Amerika'ya ilk gidişimde görmüştüm; *Fortune* dergisinde dünyanın 500 büyük firmasına ait sermayeler, yıllık cirolar ve kârlar açıklanıyordu. Tabii bunların büyük bir bölümü Amerikan firmasıydı.

Böyle bilgilerin kamuoyuna açıklanması hoşuma gitti. Ben de liberal sistemin en iyisi olduğuna inanırım; ancak, liberal ekonominin sağlam bir demokratik bünyede asıl meyvelerini verebileceğini de gözden ırak tutmam. Amerikalılar, açıklık prensibine bağlılıklarıyla demokrasilerini kuvvetlendiriyorlardı. Herkes ne iş yapıyor, ne kazanıyor, ne vergi veriyor, bilinsin istiyorlardı. İş hayatında başarının

ölçüsü çok çalışmak, çok kazanmak, çok vergi ödemekti. Yöneticiler de, halk da şunu iyi biliyordu: Kamu hizmetlerinin tam olarak yapılabilmesi vergi gelirlerinin yüksekliğine bağlıdır; aksi halde, ülkenin ekonomik, siyasal, sosyal dengesi altüst olur. Hepimiz kendi tecrübemizle biliyoruz ki, vergiler hizmetlerin yapılmasına yetmeyince emisyon yoluna gidiliyor, o da enflasyonu körüklüyor ve sonuç hepimizin zararına oluyor.

Amerika'ya yaptığım o ilk seyahatten döndükten sonra, her yerde vergilerin açıklanması usulünü methetmeye başladım. Bizim iş hayatımızda "Kol kırılır, yen içinde kalır" atasözüne itibar edildiği için, önceleri sözlerim pek rağbet görmedi. Ama ben devam ettim. Sonuç alabilmek için 1964 yılına kadar beklemek gerekti. Nihayet o yıl, İstanbul Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı Fazıl Zobu, teklifimi kendi yönetim kurulundan geçirdi ve ilk defa 1965 yılında 100 büyük firmaya ait bilgiler kamuoyuna açıklandı. 1978'de vergileri açıklanan firmaların sayısı 300'e, 1981'de ise 500'e çıktı.

Son 20 yılda, gittiğim her yerde şunları söyledim: "Bize bizden başka kimsenin faydası yoktur. Hükümetler vergi alamazlarsa ya yatırımlar durur ya da para basılır, enflasyon körüklenmiş olur. İkisinin de cezasını hepimiz çekeriz."

Şimdi büyük bir memnunlukla görüyorum; kimin ne kadar iş yaptığını, ne kadar vergi ödediğini öğrenmek bizim halkın da hoşuna gitmeye başladı. Bunu, basının bu listelere önem vermesinden, bu konudaki haber ve yorumlardan anlayabiliyorum. Artık diğer şehirlerin Sanayi ve Ticaret Odaları da yıllık vergi ödeme listeleri neşretmeye başladılar. Memleket çapında bir "vergi ödeme şampiyonluğu" yarışı moda haline geldi.

Bir yıldan fazla oluyor. 1985 Ekimi'nde *Hürriyet* gazetesinden Emin Çölaşan benimle uzun bir "Pazar Sohbeti" yapıyordu. Aklına gelen her şeyi de soruyordu. Konuşmamızın sonuna doğru, "Size açık açık bir şey soracağım" dedi. "Sor bakalım" cevabını verdim. "Bu düzeye hep dürüst yollardan mı geldiniz, yoksa arada sırada vergi kaçırdığınız filan oldu mu?" diye sordu. Emin Çölaşan, sevimliliğine sığınıp böyle insanın bam teline dokunan sorular sormaya bayılır. Yüksek Mahkeme önünde sorguya çekiliyormuşum gibi bir cevap verdim: "Şerefimle temin ederim ki, bugüne kadar hiçbir zaman vergi kaçırmadım. Memleketin huzur ve emniyet içinde ilerleyebilmesi için, daima işadamlarının vergilerini tam olarak ödemeleri gerektiğini

savundum" dedim. Emin Çölaşan, "Yani hiç mi kaçırmadınız? Belki ilk zamanlarda biraz kaçırmış olabilirsiniz?" diye ısrar etti. "Küçük bir esnafken vergiler maktu ödenirdi, ben de onu verirdim. Anonim şirket olduktan sonra yasalar ne emrettiyse onu ödedim. Vicdanımda beni rahatsız eden hiçbir şey yoktur" dedim. Bahsi kapattı.

Bu görüşmeden bir ay kadar sonra, Balıkesir Ticaret Odası'nın tertiplediği bir törendeydim. En yüksek vergiyi ödeyenlere plaket veriliyordu. Bir konuşma yapmam istendi. Sözlerime, "Demokrasiyle idare edilen memleketlerde rejimin devamı ve gelişmesi için, özel sektöre mühim vazifeler düşmektedir" diye başladım ve şöyle devam ettim:

"Memleketimizin kalkınması için bu sektörün çok çalışması, çok kazanması ve çok vergi vermesi lazımdır. Alınan bilgilere göre, maalesef 1.250.000 mükelleften ancak 250 bini kazançlarından tam vergi ödemekte, geriye kalan 1 milyon mükellef de aylık kazancını 25 bin lira olarak göstermektedir. İktidarlar tabii olarak bu durumu değiştirmek isterken önce vergisini ödemeyenlerin peşinden koşmalıdır. Yoksa vergileri artırmak, vergisini ödeyenleri cezalandırmaktan başka bir mana taşımaz ve haksızlık olur."

Vergi kaçaklarının önlenmesi ve vergi gelirlerinin artırılması konusuyla her zaman yakından ilgilendim. Devlet benim kazandığım her 100 liranın 73 lirasını vergi olarak benden alıp nasıl en büyük ortağım oluyorsa, ben de "büyük ortak"ın selameti ve bekası için elimden gelen gayreti göstermeliyim diye düşündüm.

Daha 1970'li yılların başında, Maliye'nin yaptığı Katma Değer Vergisi'yle ilgili çalışmaları takip ettim ve bu konudaki görüşlerimi zamanın Gelirler Genel Müdürü İsmail Ertan'a (bazı kısaltmalar yaparak) 16 Ekim 1972'de şu mektubumla bildirdim:

Sayın İsmail Ertan
TC Maliye Bakanlığı
Gelirler Genel Müdürü
Ankara

Katma Değer Vergisi Kanun Tasarısı hakkında çeşitli iş çevrelerinin fikrini sormak suretiyle, Türk Maliyesi'nde gerçekleştirdiğiniz zihniyet reformu dolayısıyla takdir hislerimi 31 Ağustos 1972 tarihli mektubumda arzetmiştim.

Milli ekonominin sıhhatli ve dengeli gelişmesi, muhakkak ki her şeyden önce kamu hizmetlerinin normal vergi gelirleriyle finanse edilebilmesine bağlı bulunmaktadır. Bu sağlanamadığı takdirde ortaya çıkan emisyon yolunun, doğurduğu enflasyonist tesir dolayısıyla iyi bir finansman şekli olmadığını müdrik bulunuyoruz.

Koç Topluluğu olarak, bugüne kadar daima vergilerin müessir, yaygın ve adaletli şekilde uygulanmasından yana olduk. Yapılması düşünülen olumlu reformları destekledik. Kazanmak ve buna ait vergiyi tam ödemek temel prensibimiz olmuştur.

Katma Değer Vergisi Kanun Tasarısı hakkındaki görüşlerimi de aynı zihniyet ve tutum içerisinde belirtmeyi görev sayıyorum.

1. *Birçok AET ülkesinde başarıyla uygulanan Katma Değer Vergisi fikrimce gelir vergileri sistemini tamamlayacak ve vergiyi gerçekten tabana indirecek bir teşebbüstür. Ancak, mükellef sayısının ve vergi şumulüne giren muamelelerin çokluğu, bugünkünden daha geniş bir vergi teşkilatını zaruri kılmaktadır. Katma Değer Vergisi'nin (KDV) başarısı, yaygın ve müessir şekilde uygulanabilmesine bağlıdır. Zira verginin sistemi bunu gerektirmektedir. Aksi halde büyük ve düzenli işletmeler aleyhine doğuracağı olumsuz etki bugünkü Gider Vergisi'nden kat kat fazla olacaktır.*
2. *Katma Değer Vergisi'nin, ilk yıllarda bilhassa geniş perakende ticaret ve hizmet sektörlerinden önemli bir direnme göreceği muhakkaktır. Bu direncin kırılması başlangıçta vergi nispetlerinin hafif tutulmasını zaruri kılmaktadır.*
3. *Katma Değer Vergisi'nin fiyatları artırmak suretiyle bir pahalılık doğuracağı muhakkaktır. Bu durumun toplam talebi etkileyeceği, ücret-fiyat dengesine tesir edeceği münakaşa edilemez. Ekonomi belki iki üç yıl içerisinde dengesini yeniden bulacaktır. Ancak intibak dönemi içerisinde, bilhassa sanayi işletmeleri yönünden bazı problemler çıkacağına inanıyorum. Bu problemlerin çözülebilmesi vergi nispetlerinin makul tutulmasına bağlı kalacaktır.*
4. *İşletmeler yönünden üzerinde durulması gereken en önemli nokta verginin getireceği munzam finansman ihtiyacının karşılanmasıdır. Nazari olarak vergi daima ileriye doğru inikâs ettirilecektir. Ancak tam bir inikâsın sağlanması piyasa şartlarına bağlı olacağı gibi, bir an için bu hususun gerçekleştirildiği farz edilse dahi, vergiden doğan finansman yükünün satış hasılatının nakden tahsiline kadar işletmelerin sırtında kalacağı şüphesizdir. Sınai satışlarının*

çok büyük kısmının kredili olduğu nazara alınırsa, bu yük tahmin edilenden çok daha ağır olabilecektir. Kredili satışlar için Gider Vergisi Kanunu'ndakine benzer şekilde bir imkân tanınması yerinde olacaktır.

5 *Katma Değer Vergisi'ne geçilirken Gider Vergisi, İşletme Vergisi, Emlak Alım Vergisi, Taşıt Alım Vergisi, Bina İnşaat Vergisi, gayrimenkul satışları üzerinden alınan Mali Denge Vergisi gibi çeşitli harcama vergilerinin kaldırılması zaruridir. Aksi halde bazı sektörlerdeki vergi yükü tahammül sınırını aşacaktır.*

Mektubumda sadece ana noktalara temas etmiş bulunuyorum. Aynı konuda şirketimiz maliyecilerinin hazırladıkları notu faydalı olur ümidiyle ilişikte yüksek görüşlerinize sunuyorum.

Saygılarımla
Vehbi Koç

Herkesin bildiği gibi, Katma Değer Vergisi uzun yıllar, bir türlü vergi sistemimiz içine giremedi. Siyasal iktidarlar, benim de işaret ettiğim zorlukları yenmeye çalışacaklarına, devletin gelirlerini artıracak bir sistemi uygulamaktan kaçındılar. KDV, ancak Özal iktidarı zamanında ele alındı ve uygulandı. Henüz birkaç yıllık mazisi olmasına rağmen görüyorum ki, KDV yerleşiyor ve iyi sonuçlar alınıyor.

Bugün artık şu konular üzerinde dikkatle durmak lazımdır:

— Yatırımlar hızla artırılmalıdır.
— Sanayimiz dış rekabete açılmalıdır.
— Artan nüfusa iş sahaları yaratılmalıdır.
— İhracat geliştirilmelidir.
— Yanlış borçlanmadan kaçınılmalıdır.
— Hizmetler yaygın hale getirilmelidir.
— Enflasyon frenlenmelidir.

Ve bütün bunlarda başarı kazanmak, vergi gelirlerinin mümkün olduğu kadar kayba uğramadan toplanmasına bağlıdır.

Vergilerimizi namuslu olarak ödemek, vatandaşlık ve insanlık borcumuzdur.

"Kamu İktisadi Teşekküllerini Özelleştirmede Çok Dikkatli Olmalı"

Kurtuluş Savaşı'nda Atatürk Ankara'ya geldiği zaman, ben 18-19 yaşlarında bir delikanlıydım. Babamın yanında ticaret işlerine başlamış, iş hayatına atılmıştım. Savaş yıllarını ve Cumhuriyet'in kuruluş heyecanlarını Atatürk'ün Ankara'sında yaşadım. Devleti kurduktan sonra hemen kolları sıvayıp ekonomik bir savaşı başlatan yine o büyük liderdi. Atatürk zaferin ancak böyle tamamlanacağına inanıyor, hepimize aynı inancı aşılıyordu.

Savaşın hemen sonunda, 1923 başında İzmir'de topladığı İktisat Kongresi, onun ekonomik güce ne ölçüde önem verdiğinin en açık ifadesidir.

Sanayi kurmak için ne müteşebbis, ne sermaye, ne de teknik eleman vardı. Bütün bu yokluklar onu yıldırmadı. Atatürk gibi bir lider için umutsuzluk diye bir şey yoktur. Askeri alanda olduğu gibi, ekonomik alanda da umudu yaratmasını bildi. Kamu iktisadi teşekkülleri (KİT) onun eseridir.

Başından bugüne kadar ülkenin ekonomik kurtuluş mücadelesinin görgü şahidiyim ve o mücadelede üzerime düşeni yapmaya çalıştım. Politikacıların her iktidar değişiminde dillerine doladıkları KİT'ler konusunda düşüncemi açıkça ortaya koymalıyım.

Kurtuluş Savaşı'yla siyasal bağımsızlığımızı kazandık, fakat ekonomik bağımlılığımız sürdü. Hemen hemen bütün sınai ihtiyaçlarımızı dışarıdan temin ediyorduk. Zaten sınırlı olan maddi imkânlarımız uzun savaş yılları boyunca tükenmişti. Buna rağmen Atatürk, sanayi teşvik tedbirleriyle, o şartlar içinde bile önemli işler başardı. On yıl kadar süren hazırlık ve çalışmalardan sonra, 1933'te Sümerbank ve hemen arkasından Etibank gibi ilk KİT'ler hizmete sokuldular. Onları diğerleri takip etti. Bu kuruluşlar, 1950'ye kadar, Türkiye'nin bakir kalmış sanayi alanlarında varlıklarını hissettirerek çeşitli mamuller yaptılar ve eleman yetiştirdiler. KİT'ler olmasaydı, 1939-1945 arasındaki II. Dünya Savaşı yılları bizim için inanılmayacak kadar zor geçerdi. O devrede sıkıntılar dayanılabilir olmuşsa, Cumhuriyet'in ilk 15-20 yılı içinde devlet sektörünün eriştiği güç sayesindedir. Bu kuruluşlar olmasaydı neler çekerdik, Allah bilir! Şunu açıklıkla belirtmek istiyorum; KİT'ler ülkenin sanayileşmesinde "temel" rolü oynamışlardır. Özel sektör, başlangıçta onlardan aldığı bilgi ve elemanlarla bugünkü hüviyetini kazanmıştır.

Atatürk teşebbüse geçip bu yolu seçmeseydi, biz de olmayacaktık.

Demokrat Parti, 1946'da kurulduktan sonra, KİT'lerin zarar ettiğini ve tasfiye zamanlarının geldiğini söylemeye başladı. Parti, 1950 Mayısı'nda iktidara gelince de, KİT'lerin özel sektöre devredilmesi yolunda bir karar çıkardı.

Bu devir yapılamadı, hepimiz biliyoruz. Bilakis, Demokratlar zamanında yeni devlet kuruluşlarıyla KİT'lerin sayısı çoğaldı. Liberal görüşlü iktidar, tenkit ettiği devletçi tek parti iktidarından daha ileri bir tatbikat içine girdi.

Sonra gelen iktidarlar da KİT'leri dillerinden düşürmediler. Çeşitli hükümetler kuruldu. Tek başına iktidarlar, koalisyonlar, askeri idareler zamanlarında da aynı şeyler söylendi. KİT'leri, memleketin ve ekonominin sırtında ağır bir yük olarak gördüler. Bir yandan bu kuruluşların tasfiye planları, devir planları, ıslah planları yapıldı; öbür yandan KİT'lerin sayısı durmadan artırıldı. Bir ara "SAN"lı kuruluşlar modası çıktı. Derken onlar da KİT statüsüne kavuşturuldu.

KİT düşmanı iktidarlar, KİT'lerin çoğalmasından memnundular, çünkü kendi adamlarını, kendi taraftarlarını oralara yerleştirmekte yarış halindeydiler. 1970'lerin başında bir vesileyle İspanya'ya gitmiştim. Orada da KİT'ler vardı, fakat yöneticiler işlerinin başında 15-20 yıl kalabiliyorlardı. Bizde ise bir KİT genel müdürü ortalama olarak mevkiini bir yıl muhafaza edebiliyordu. Hele koalisyonlar döneminde bu süre altı aya kadar indi. Koalisyon hükümetlerinin ortakları iktidarda kalacakları sürenin kısalığını bildiklerinden, telaşla adam değiştirme, adam yerleştirme işlerine girişiyorlar, KİT yönetimlerinin altını üstüne getiriyorlardı. Böylece tecrübesiz idarecilerin elinde KİT'lerin bünyeleri ağır yaralar aldı. Siyasal tercihlerle yapılan tayinler, ekonomik işlerdeki bilgisizliği ve hataları adamakıllı artırdı.

Bu mevzuun hülasası şudur: Güya memleket ekonomisini düzeltme iddiasıyla işbaşına gelenler, sıkıntıları artırmaktan başka hiçbir sonuç elde edemediler. Bu bahiste, hiçbir hükümet öbüründen geri kalmadı.

Hükümetler tarafından devamlı olarak siyasal tesir altına alınan KİT'ler, işletmecilikten iyice uzaklaştırıldı. İşletmecilikte birinci şart iyi ve istikrarlı bir idaredir. Mal ve hizmetin ucuza üretilmesi, stoka çalışmamak, zararına iş yapmamak, işletmede ihtiyaçtan fazla personel tutmamak ancak iyi idareyle mümkündür. Bütün

bunları bir tarafa bıraktığınız zaman, o kuruluşu işletme olmaktan çıkarmış, sıradan bir devlet dairesi haline getirmiş olursunuz. KİT'leri iktidarlar ekonomiye yük yapmışlardır. Her iktidarın kendi adamlarını yerleştirme gayretiyle KİT kadroları şişmiş; fiyat tespitine, hammadde alımına, satışlara kadar her şeye karışılmış; böylece devlet işletmelerinin verimi de, kârlılığı da siyasal müdahalelerin kurbanı olmuştur.

KİT'ler tedavisi bulunamayan ekonomik hastalığa bu şartlarda yakalanmışlardır.

Gerçi, 1980 yılından bu yana, ürünlerine yapılan zamlarla KİT'ler artık zarar etmekten kurtarıldılar. Ama hepimiz biliyoruz ki, bu sonuç KİT idareleri iyileştirilerek alınmadı, fiyat artışlarıyla elde edildi.

KİT'lerin çoğunluğu piyasada rakibi olmayan kuruluşlardır; ürettikleri mal ve hizmetlerin satılmaması söz konusu değildir. Ne üretirlerse satarlar. Hem de istedikleri fiyata satarlar. Piyasada hammadde ve yardımcı madde olarak her zaman müşteri bulan KİT mamullerinin fiyatlarını artırmak, özel sektör maliyetlerini de artırmak demektir ve sonuç, enflasyonun körüklenmesidir.

Bana kalırsa, KİT'lerin fiyatlarıyla oynamak yerine, bu kuruluşları iyi işletmeciliğe kavuşturmak çok daha isabetli bir çözüm yoludur. İktidarlar bence bu yolu denemelidirler.

Özel teşebbüs kesiminden KİT'lere talipmişler gibi sesler son zamanda daha fazla duyuluyor. Özel sektörün sanayi alanındaki gücü, bugün bütün imalat alanlarında üretime geçmeye müsaittir ve herkes biliyor ki, 1950'ler, 1960'lar çok geride kalmıştır. Yani ben de biliyorum, özel sektör KİT'lerin imalat alanlarında rahatça onların boşluğunu doldurur. Ama bir çözüme varılmış olmaz. KİT'leri satışa çıkarırsanız, özel sektör iyilerini almaya kalkar, kötüsü yine devletin sırtına kalır.

Benim düşündüğüm ve tavsiye ettiğim hal sureti şudur: Durumu ıslah edilemeyecek kuruluşlar varsa, devlet onları vakit kaybetmeden tasfiye etmelidir. Bunların dışında bütün KİT'ler modern işletme bünyesine kavuşturulmalıdır. İktidarların KİT idarelerine karışmamaları sağlanmalıdır. Genel müdürlüklere, yönetim kurullarına bilgili, işinin ehli kişiler getirilmeli; KİT'lerde çalışanların kafasına devlet memuru olmadıkları iyice sokulmalıdır. Maaşlar, ücretler, işe alınma, işten çıkarılma şartları, üretimde verimlilik ve maliyet işleri hep çağdaş bir işletmedeki usullere bağlı kalmalıdır.

KİT'leri iki gruba ayırmak lazımdır düşüncesindeyim.

Devletin yapmaya mecbur olduğu işlerle ilgili KİT'lerin (Devlet Demiryolları, PTT gibi) kâr veya zarar etmeleri önemli değildir, yükünü bütçeden çekebiliriz. Bunların dışındakiler, rekabete açık kuruluşlar olarak, mensucat gibi, demir-çelik gibi gruplara ayrılmalı ve birer holding haline getirilmelidir. Böylece, işbaşına geçen iktidarların müdahalelerinden korunmuş olurlar.

Bir noktayı daha işaret etmek istiyorum: Devlet bundan sonra artık, enerji konusu hariç, yeni yatırımlara gitmemeli, sadece altyapı işlerine girmelidir. Özel sektör bugün bütün sahalarda bilgi ve tecrübe sahibidir. Devlet onu yetiştirmiş ve geliştirmiştir. Artık her işi başaracak güçtedir. Devlet özel sektörle rekabete girmekten kaçınmalı, düzenleyici, destekleyici bir rolü benimsemelidir.

Bence en gerçekçi davranış bu olacaktır.

"Elimizde Turizm Gibi Bir Fırsat Var"

Yabancılarla devamlı temaslarımız oluyor. Almanlarla işlerimiz var. Siemens'in adamları gelirler, bir de bakarım fırsatını bulup Göreme'ye gitmişler. Dönüşte anlata anlata bitiremezler. Bana sorarlar: "Siz o havaliyi biliyorsunuz değil mi?" derler. "Daha görmek nasip olmadı" cevabını veririm, nasıl olur, der gibi şaşırıp kalırlar. Hem bu memlekette yaşa, hem Göreme gibi bir yeri bilmemiş ol, akıllarına sığmaz.

Oradan gelenlere her seferinde aynı şeyleri söylemek kanıma dokundu. Şu Göreme'yi bir de ben göreyim dedim. Gittim ki, harika, anlatılır gibi değil. Adamların yerden göğe kadar hakları var. Bize memleket güzelliklerini yabancılar öğretiyor diye üzüldüm. Benim bugüne kadar bildiğim, iş seyahati; gidiyor, işimi görüyor ve dönüyorum. Şöyle etrafa bakıp ne var ne yok dediğim pek olmadı. Sadece işimle ilgili yerleri görüyorum. Memleket içinde de, yurtdışında da yaptığım bundan ibaret. Göreme bana başka bir dünyadaymışım duygusunu verdi. İçimden "Ne yerlerimiz var" dedim.

Amerikalıların merakı da Mavi Yolculuk. Rahmi Koç onları alır, teknesiyle Ege ve Akdeniz sahillerimizde dolaştırır. Bakarım, döndüklerinde gördükleri yerleri bir masal gibi anlatırlar. Ben oraları da bilmiyorum. İmrenirim. Nurettin Koçak ile Fuat Bayramoğlu günün

birinde, "Kalk, gidiyoruz" dediler. O sahillerde bir hafta dolaştık. Gördüğüm güzellikler karşısında ben de Amerikalılara döndüm, herkese anlatmaktan yorulmuyorum. İş seyahatlerim dolayısıyla 67 vilayetin 64'üne gitmişimdir; kendimi, memleketi çok iyi tanıyan biri olarak bilirim; Göreme'den, Mavi Yolculuk'tan sonra, "Demek ki, bir de memleketi böyle tanımak lazımmış" dedim.

İşlerden bir ölçüde uzaklaşıp, emekliye ayrıldığımı ilan ettikten sonra, turistik geziler için daha çok zamanım olacağını düşünüyordum. Başlangıçta, iç ve dış bir iki seyahat yapmadım da değil. Fakat gördüm ki, ben bu işin zevkini çıkaramıyorum. Gezmek maksadıyla gittiğim yerin ekonomik durumu, tabii güzelliklerinden daha çok ilgimi çekiyor. Bu konu da beni kısa sürede turizm potansiyelimiz üzerinde düşünmeye ve araştırmaya sevk etti; böylece "Bacasız Endüstri" üzerinde kafa yormaya başladım. Artık daha çok zamanım vardı ve uzun bir süredir ekonomik kalkınmamızın bakir alanlarından biri olarak gördüğüm turizm sektöründe neler yapılmış, neler yapılmamış, öğrenebilirdim.

İlk öğrendiğim şey, son 25 yılın boşuna geçirildiği, ziyan edildiği oldu. Bir şeyler yapılmaya çalışılmış; ama planlı, devamlı, iktidarların bozmadan yürütecekleri temel programlara bağlı ekonomik bir iş olarak ele alınmadığı için, zengin bir döviz kaynağı kendi haline bırakılmıştı.

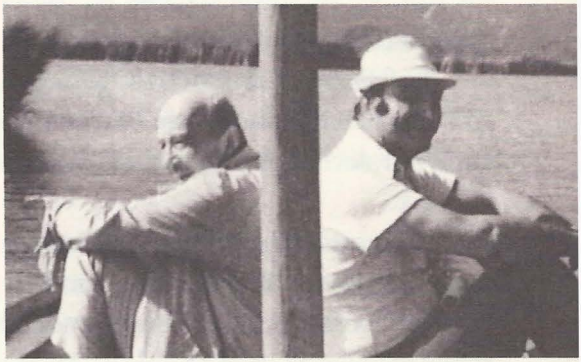
Bir icatta bulunacak değildik. Bütün dünyada yapılanları bir kenara bırakalım, yakın komşularımızda ne yapılıyorsa bizim de onları uygulamamız kâfiydi. Olsa olsa, kendi milli hususiyetlerimizi dikkate alarak bazı ufak tefek değişikliklerle dünyanın turizm tecrübesinden faydalanmayı düşünebilirdik; ama bu kadar geç ve atıl kalışın hiçbir mazereti bulunamazdı. Dış ticareti yıllardır açık veren, dışarıya olan borcu durmadan artan bir memleket; bir yandan döviz diye kıvranırken öbür yandan en zengin döviz kaynaklarından birini kullanmayı bilmesin, olacak şey değildi!

Hemen iş çevreleriyle ve resmî makamlarla temasa geçtim. Kafamda "Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı" (TUGEV) şeklinde bir model canlanmıştı. Devletçe yapılmasını düşündüğüm işleri, özel sektörün bu işlere olacak katkısını, ortak ve netice verici bir turizm planı üzerinde yapılabilecek işbirliğini, Hükümet üyeleri de dahil herkese anlatmaya çalıştım. Görüştüğüm kişi ve kuruluşlardan destek bulunca, 1984 Eylülü'nde TUGEV'in kurulması yolunda ilk büyük

adım atıldı. Divan Oteli'nde yapılan toplantıda, zamanın Kültür ve Turizm Bakanı Mükerrem Taşçıoğlu, bu tür omuz vermelerle, turizm konusunda çok daha güçlü işler yapılabileceğini ifade etti.

Her vesileyle tekrarlıyorum: Bu memleketin bir an önce kalkınması için hükümetler ile iş âleminin işbirliği lazımdır ve faydalıdır. Zamanı kısaltmak ve yapıcı gücümüzü artırmak bakımından buna ihtiyaç vardır. Bugün elbirliğiyle başarıya ulaştırmamız gereken iki temel konunun bulunduğuna inanıyorum. Sanayide artık en ileri teknolojiyi kullanıp çağdaş seviyeye çok yaklaştığımıza göre, artık bu iki konuya öncelik verebiliriz. Biri tarımdır. Tarım alanında ileri gitmiş memleketlerin tecrübelerinden faydalanmasını bilirsek hem üretim artar hem de kendi nüfusumuzu besledikten sonra üretim fazlasını ihraç edebiliriz. Tarım, yetiştirdiği mahsulleri, hayvancılığı, ormancılığı ve madenciliğiyle çok geniş imkânlı, bol verimli bir ulusal zenginliktir. Artık ondan faydalanmasını öğrenmeliyiz. Netice alabileceğimiz ikinci büyük iş, yine toprak ve doğayla ilgili turizm konusudur. Planlı ve programlı hareket edildiği takdirde turizm büyük bir döviz kaynağıdır. Turizmde muvaffak olmak için yatırımların nereye, ne şekilde yapılacağı ciddi bir plana bağlanmalıdır. Turizmin önemli bir özelliği de hizmetlerin ağırlık taşıdığı bir iş olmasıdır. Bizim genç ve hızla artan nüfusumuzun iş ve istihdam gibi sıkıntılarına çare bulmakta turizm sektörümüz kurtarıcı bir rol de oynayacaktır. İnsan kaynağımızı bu iş için hazırlar, iyi eğitirsek meseleyi çözeriz. Kimse

VEHBİ KOÇ MAVİ YOLCULUK'TA, HAZİRAN 1980
Koç, HATIRALARIM, GÖRÜŞLERİM, ÖĞÜTLERİM





toprağımızın tabiatından doğan güzellikleri ve zenginlikleri elimizden alamaz. Turizm sektörü bakımından büyük bir zenginliğe ve imkâna sahip bulunduğumuza inanıyorum. İnsanımızı, coğrafyamızı ve tarihimizi iyi kullanmasını bilirsek hem döviz kazanırız hem de daha müreffeh yaşarız.

Divan Oteli'ndeki kuruluş toplantısında, TUGEV'in nasıl çalışacağını anlatırken şunları söyledim:

"İstediğiniz kadar otel, lokanta, turistik tesis yaptırınız. Bunları işletecek ilgili eleman olmazsa, turizm inkişaf edemez.

Vakfımız, pratik şekilde bu tesisleri işletecek her türlü elemanı yetiştirmek üzere bir program dahilinde çalışmaya başlayacaktır. Bu hizmetler, Eğitim ve Turizm bakanlıklarının çalışmalarına yardımcı olacaktır.

Muvaffakiyetimizde, programlı ve sistemli çalışmanın, üyelerin vakfımıza devamlı destek sağlamalarının, Emekli Sandığı ve Turizm Bakanlığı'na ait tesislerin vakfa üye olmaları ve yardım etmelerinin önemi büyüktür.

Başladığımız bu iş, uzun vadeli ve çok çalışmayı icap ettiren bir iştir. vakfın kurucularının bu işte ellerinden gelen her yardımı yapacaklarına inanıyorum."

Türkiye artık o eski Türkiye değil. Gençliğimde alışveriş için Ankaralı esnaf arkadaşlarla İstanbul'a gelir, Sirkeci'de Şahinpaşa Oteli'nin dört kişilik odalarında adam başına 80 kuruş ödeyerek kalırdık.

Otel şartlarını yadırgamazdık. Sobalı, mangallı, gaz lambalı, mahalle hamamlı hayatımız, daha iyisini düşünmemize ve istememize mâni idi. Arnavut kaldırımını nimet bilirdik. Şehirlerarası toprak, stabilize yollarda yaylı arabalarla seyahat edilirdi. Yakın bir şehre gitmek veya mevsimi gelince sayfiyeye göç etmek mesele olurdu. Yüzyılın başında babamın Hac seyahati tam dokuz ay sürmüştü. Trenleri vapurları bekleye bekleye, yolun bir kısmını deve sırtında katederek, berbat konaklama yerlerinde bin bir sıkıntıya ve pisliğe katlanarak yapılan bu yolculuk, o devirde sadece bizim değil, dış dünyanın da seyahat şartları bakımından pek parlak bir durumda olmadığını gösterir. Bugünün dünyası, yolculuk etme, konaklama, haber alma bakımından bir çağ atlamıştır. Cumhuriyet'in başından beri gelişmiş ve değişmiş Türkiye, yine de zamanın turizm ticaretinden payını alabilmek için büyük ve sabırlı bir hamle

yapmak ihtiyacındadır. Otellerimiz, yollarımız, vasıtalarımız, turistik tesislerimiz, yetişmiş insanlarımız eskisinden çok fazla, çok ileri fakat hiçbiri yeterli değil; zamanı çok iyi kullanmalı ve çok çalışmalıyız.

(...)

Türkiye döviz açığını kapatmadıkça iktisadi bağımsızlığına kavuşamaz ve memlekette kurulan sanayinin hammaddesini en iyi şartlarla temin edemez, rekabet gücüne ulaşamaz.

Bunun tek çaresi, döviz harcamalarında azami tasarruftur. Döviz sarfiyatını azaltacak sanayi kurulmalı ve bundan sonra turizm gibi döviz getirecek işlere ehemmiyet vererek bu açığı kapatmalıyız. Bu konuda millete, hükümetlere ve işadamları olarak bizlere çok önemli görevler düşmektedir. Hepimizin hedefi çok çalışarak bu döviz açığını kapatmak olmalıdır.

Yeter ölçüde dövize sahip olamadığımız için gelişmekte geri kalıyoruz. Cumhuriyet'in ilk yıllarından beri dış ticaretimiz açık vermektedir. Bu açıklar yüzünden, bugün olmamız gereken yerin uzağındayız.

Döviz sadece mal ihraç ederek elde edilmez. Biz genç, dinamik nüfuslu bir milletiz. Bizim hizmet gelirlerimiz de büyük bir potansiyel taşımaktadır. Yurtdışında iş yapan müteahhitlerimizin gelirleri, dış ülkelerde çalışan işçilerimizin gönderdiği dövizler, turizm gelirleri, navlun ve transit gelirleri, havayollarımızın temin edeceği nakliye gelirleri, daha fazla çalışarak artırılabilir ve memleket için büyük imkânlar yaratabilir.

Bunun yanında, sanayi mamullerimizde yerli üretim oranını artırarak döviz ihtiyacını en aza indirmenin ve petrol başta olmak üzere her türlü tasarrufa son derece riayet etmenin bir vatandaşlık görevi olduğuna da inanıyorum.

Turizm işinin Türkiye için son derece önemli olduğunu konuşmalarımda, yazılarımda, turizmle ilgili toplantılarda duyurmaya çalıştım. Başta İspanya olmak üzere, Akdeniz memleketlerinin turizmden ne kadar büyük yararlar sağladıkları artık gözle görülüyordu.

Komşumuz Yunanistan, sosyalist Yugoslavya, turizm geliri olarak bizim kazandığımızın dört beş misli döviz sağlıyordu.

Bu iş bizde 25 yıldan beri konuşulmuştur, ama hiçbir hükümet gereği kadar önem vererek, memleketin kalkınmasına büyük etkisi olacağına inanarak işi yürütmemiştir. Turizm işleri, çeşitli hükümetler

tarafından parça parça ele alınmış, büyük bir plan çizilerek programlı bir şekilde uygulanmamıştır. 100 milyon dolar döviz gelirine ancak 1972 sonunda erişebildik. O yıl Yunanistan 400 milyon, Yugoslavya 500 milyon dolar turizm geliri elde etti.

Allah bize turizmde kazanmamız için iklim, su, deniz, güneş, ne ararsanız tabii güzelliklerin en iyisini, tarihin en zenginini vermiş, ama yeterince kullanamadığımız bu alanda ilerleyemedik. Ben ülkemizin ilerlemesi için tarımın endüstrileşmesi ve turizmin geliştirilmesinde büyük gelecek görüyorum.

DEĞİŞEN, GELİŞEN TÜRKİYE

"Bir Şeyi Unutmayalım: Türkiye Artık Eski Türkiye Değil"

İşlerimin gelişip büyüdüğü yıllarda dikkatimi daima kendi işime verdim. Kazandığım parayla altın ticareti yapmak, arsa almak, emlake para yatırmak gibi heveslerim olmadı. Bugün de herkese, "Kazancınızı kendi işlerinizi büyütmek için kullanınız" tavsiyesinde bulunuyorum. Benim iş hayatına atıldığım yıllar; sadece para kazanmanın gaye olmadığı, ülke ekonomisini iyileştirmek için Atatürkçü politikalarla kendimizi görevli saydığımız; iş yaratmak, iş sahibi olmak emelini önde tuttuğumuz bir idealist devirdi. Kendimi en az politikacılar kadar İnkılabın yolunda ve hizmetinde görüyordum. İş sahasında öncü olmak duygusu her şeyden üstün geliyordu.

Kiremidin Marsilya'dan, inşaat ustalarının Macaristan'dan temin edildiği bir Türkiye'de, Cumhuriyet'in ilk müteahhitlerinden biri olmanın gururunu tattım. Yıl 1931'di. Ankara Numune Hastanesi'nin inşaatını üstlenmiştik. 1934'te bir boru fabrikasına ortak oldum. İşi bilgisizliğimiz yüzünden yürütemedik, ama ben ilk sanayicilerden biri olmak tecrübesini kazandım. 1937'de Koç Ticaret AŞ'yi kurduğumuz zaman, müesseseleşmek yolunda ileri bir adım attığımı biliyordum. 1949'dan sonra, ilk ampulü yaptığımız zaman, ilk kibriti, ilk radyatörü,

ilk çamaşır makinesini, buzdolabını, termosifonu, ilk kamyonu, ilk Aygaz tüpünü piyasaya verdiğimiz zaman, her yeni ürünle bir başarı daha kazanmanın sevinçlerini duydum. 1963'te Koç Holding'i kurduğumda, arkada bıraktığım 37 yılın verdiği emniyetle geleceğe bakmaya başladım ve Atatürk Türkiye'sinde üzerime düşen görevi iyi yapmış olmanın huzurunu hissettim. Sahip olduğum ekonomik güç artık milletin hizmetindeydi ve memleketin geleceğe doğru uzanan hayatı içinde, kendisinden beklenen hizmetleri daha bilgili ve tecrübeli olarak yerine getirecekti. Kiremidin, çivinin, iğne ipliğin dışarıdan geldiği Türkiye'de biz artık oto lastiği, elektrik malzemeleri ve elektrik motoru, otomobil, treyler, traktör, motor ve aktarma organları yapabiliyor; sanayiin pek çok dalında öncülüğü elde bulunduruyorduk.

Türk sanayii bugün iç piyasa ihtiyaçlarını rahatça karşılıyor ve dış dünyaya açılma cesaretini buluyorsa, başından beri bu gelişmenin içinde bulunmam, bana, memleketine karşı görevini iyi yapmış bir vatandaşın huzurla yaşama hakkını kazandırıyor.

Türk sanayiinin gelişmesi ve ekonomide özel kesimin gücünün artması beni demokrasi açısından da sevindiriyor. "Bir memlekette özel sektör varsa o memlekette demokrasi de vardır" sözüne inanırım. Özel sektör, benim çalışma hayatım süresince doğdu, büyüdü ve bugünkü hüviyetini kazandı. Onu biraz da kendi çocuğum gibi görüyorum. Bu bana bazı haklar da veriyor. Yanlışların tekrarlanmaması ve daima ekonomiyi güçlendirici bir rolün benimsenmesi yolunda kendi tecrübelerimi her vesileyle gençlere aktarıyorum. Dolayısıyla biraz fazla nasihatçı davrandığımın farkındayım. Bugünün işadamları ve gençler, neredeyse dünya seviyesine ulaşmakta olan milli sanayiimizin gururuna kapılıp işin sonuna geldiğimizi sanmamalıdırlar. Kurulan tesisler ve kullanılan teknoloji, dünle mukayese edildiği zaman, gerçekten sanayileşmiş bir Türkiye emniyetini insana veriyor. Bu sevinci kuvvetle hissedenlerden biri de benim. Ama biliyorum ki, daha yapılacak pek çok şey vardır. İyileşmenin, büyümenin zaman isteyen bir iş olduğu akıldan çıkarılmamalıdır. Sabırsızlıklar, yersiz ataklıklar görüyorum. Son 15 yıl içinde birtakım firmalar birdenbire büyümek hevesine düştüler; merdivenlerin basamak basamak çıkılması gerektiğini unuttular; kendilerini de, memleket ekonomisini de müşkül durumlara düşürdüler. Bütün bunlarda, uzun bir zaman dilimi içinde büyük

bir emek ve alın teriyle kazanılan bilgi ve tecrübeyi kısa zamanda aşmak sabırsızlığının hâkim olduğunu görüyorum. Hızlı büyüme hevesi, iflaslar, hacizler, şirket kurtarma operasyonları gibi haberlerle basına aksedince üzülüyorum. Kendi tarihi içinde en gürbüz devrini yaşayan Türk iş ve sanayi hayatı, böyle sabırsızlıklar ve sorumsuzluklar yüzünden hastalıklıymış gibi bir görüntü veriyor. Bunu doğru bulmuyorum.

Bankalar, dışta ve içte çalışan müteahhitlere, onların imkânlarının çok üzerinde teminat mektupları verdiler; taahhütler yerine getirilemeyince de hem müteahhitler hem bankalar zarar gördü.

Durumları iyi tetkik edilmeden firmalara verilen krediler geri dönmeyince, donmuş alacaklar çoğaldı. Hem bankaların kredi verme imkânları daraldı hem de kredi maliyetleri yükseldi.

Kurulan tesisin maliyet hesabı başlangıçta tam yapılmadığı için, sermayeler yetmedi ve daha işin başında yüksek faizli krediler kullanılmaya başlandı. İşletme sermayeleri yeterli olmadığı için, yüksek faizli kredi ihtiyacı arttı ve işler faize boğuldu.

İthalat ve dış kredilerde kur artışlarının sanayide yatırım ve üretim maliyetlerini yükselteceği pek iyi hesap edilmedi. Aynı dönemde KİT'lerin kısa fasılalarla yüksek zamlar yapması, yatırım ve üretim maliyetlerinin artmasına sebep oldu. Faiz nispetleri aşağıya çekilemediği için banka kredileri pahalı seviyede kaldı.

Böyle zamanlarda, büyük devletler tarafından yalnızca kendi menfaatleri göz önünde tutularak alınan kararlar, bizim gibi memleketlerin ekonomilerini sarsıyor. Amerika'nın kendi ihracatını artırmak için doların değerini düşürmesi; buna mukabil mark ve yenin anormal şekilde değer kazanması bizim zararımıza oldu.

Türk ekonomisi, 1960 sonrası İsmet Paşa koalisyonları döneminde, devlet planlamasına kavuştu. Fakat sonradan pek çok siyasi müdahale oldu. Benim gönlümde yatan, milli bir ekonomik plana sadık kalmak; iktidarların birbirinden farklı ve zıt yorumlamalarına artık imkân vermemektir. Planın temelinde anlaştıktan sonra, ortaya atılacak muhalif görüş ancak planın uygulanması konusunda olmalı ve iktidarlar ekonominin geliştirilme planına dikkatle bağlı kalmalıdırlar.

Oysa hâlâ ekonomik meselelerimizi siyasal çekişmelerin üzerinde tutamıyoruz.

Yine de kötümser olmak için fazla bir sebep görmüyorum. Meselelerin, sıkıntıların artıyormuş gibi görünmesi, biraz da

ekonominin gelişen bünyesinden doğuyor. Bunlar aşılacaktır. Son yıllarda 20'den fazla yabancı bankanın Türkiye'ye gelmesi, ortaklıklar kurması, temsilcilikler açması; Türk ekonomisinin geleceğine yabancıların da güvenle baktığının işareti sayılmalıdır. Bugün Türkiye'de, sanayi ve ekonomimizin dışa açılma devri yaşanmaya başlamıştır ve bu bana, nereden nereye geldiğimiz konusunda büyük bir memnuniyet duygusu vermektedir.

"Kimse Bu Değişikliği Görmezlikten Gelmemeli"

Evet, Türkiye büyük bir hızla değişiyor. Bunu en iyi görecek olanlardan biri de benim; çünkü 86'ya varan yaşımla, bu sevindirici olayı başından sonuna kadar yaşama mutluluğuna eren talihli insanlardan biriyim.

Milli Mücadele'de düşman Polatlı'ya kadar geldi. 20 gün süren Sakarya Meydan Muharebesi'nde top sesleri Ankara'dan duyulmaya başlayınca herkes telaşlandı. Bir tedbir olarak hükümet merkezi Kayseri'ye nakledildi. Babam da çok düşünüp taşındıktan sonra ailecek Çankırı'ya göç etmemize karar verdi. Dedemin okuttuğu Çankırılı İsmail Rahmi Koçhisarlı'yı yakından tanıyordu ve onun yardımcı olacağına güveniyordu. Gerçekten de Çankırı'da İsmail Rahmi Bey bizi evinde misafir etti, Ankara'dan ayrılışımızdan bir hafta sonra düşman geri çekilip tehlike geçtiği halde, Çankırı'da 58 gün kaldık. Tekrar evimize dönerken, Çankırı'dan kırtasiye eşyası ve kuru bamya alıp Ankara'ya sevk edişimi, bu ticaretten az da olsa para kazanışımı hatırlarım. Bir de tabii, o yılların vilayetler arası gidiş geliş şartlarının ne derece çetin olduğunu unutamam.

Milli Mücadele günlerinin, yani 1920'li yılların Anadolu'sunu oldukça geniş anlatmıştım. İstanbul-Ankara arasındaki demiryolu, Eskişehir'den öteye işlemezdi. İstanbul'dan alınan mallar Eskişehir'e kadar trenle gelir; eşya ve insanlar, arabalarla birinci gün Ağapınar'a, ikinci gün Sivrihisar'a, üçüncü gün Polatlı'ya ve dördüncü gün akşamüstü Ankara'ya varırlardı. Savaş kızışınca tren Eskişehir'e kadar da gelemez oldu. Kuvayı Milliye Hükümeti'nin İstanbul'la irtibatı İnebolu üzerinden yapılmaya başlandı. O devirde İnebolu yoluyla iki defa İstanbul'a gidip geldiğim için bilirim. Ankara'dan İnebolu'ya tam 6 günde varılırdı. Birinci gün Kalecik, ikinci gün Çankırı, üçüncü gün Kalehan, dördüncü gün Kastamonu, beşinci gün Ecevit, altıncı gün

akşamüzeri İnebolu'ydu. Vapur beklemeye başlardık. Limanda hiçbir tesis olmadığı için, vapur açıkta durur, fırtınalı havada inip binmesi ayrı bir dert olurdu. Fırtına yüzünden vapura binemez, gelecek vapuru ve o günün havasını beklemek zorunda kalırdınız. Öyle bir perişanlıktı ki, şimdiki nesiller tasavvur bile edemezler.

Yıllarca sonra o yolları ve yerleri bir daha göreyim istedim. 1973 yılı Mayıs ayının 26'sında, merhum Hulki Alisbah'la, eski hatıraları canlandırmak için otomobille Ankara'dan yola çıktık, ertesi gün İnebolu'ya geldik. Bu yolculuğun intibalarını uzunca bir not halinde özel dosyama koydum. Aradan 50 yıl geçmişti ve o günlere nazaran çok şey değişmişti.

Fakat aynı yoldan bu yılın (1987) Haziran ayında yeniden geçtiğim zaman, büyük bir değişiklik gördüm.

İçimden bir ses, aynı yerleri bir daha görmemi istemişti. Hulki Alisbah'la yaptığımız gezinin üzerinden de 14 yıl geçmişti. İstanbul'dan Ankara'ya uçakla 45 dakikada gittik. Ankara'daki müdürlerimizden Erhan Çelik Bey'le yola çıktık. Kalecik, Çankırı, Kastamonu üzerinden İnebolu'ya vardık. Ankara-Çankırı arasındaki 144 kilometreyi 1,5 saatte; Çankırı-Kastamonu arasındaki 103 kilometreyi de yol biraz bozuk olduğu için 1,5 saatte aldık. Kastamonu-İnebolu arasındaki 95 kilometre yol da 1,5 saat kadar sürdü. Sabah erkenden Ankara'dan çıkmış, Çankırı'da bir çay içmiş, Kastamonu'da öğle yemeğini yiyip istirahat ettikten sonra, akşam yemeğinde İnebolu'da olmuştuk.

Değişiklikler bundan ibaret değildi. Her tarafta inşaat faaliyeti görülüyordu, yeni binalar ve yollarla şehirlerin, kasabaların, köylerin manzarası değişmişti. Her tarafta elektrik ve telefon vardı. Çankırı-Kastamonu arasında bir köy evini ziyaret ettik. Ailenin televizyonu, buzdolabı ve telefonu vardı. Köylü akşam evine geliyor, elektriği yakıyor, televizyon seyrediyor; belki okuması yazması yok, ama ses ve görüntüyle dünyada olup biteni öğreniyor, bilgisi artıyor. Yolda, köylünün birine, "Beni tanıdın mı?" dedim. "Seni televizyonda konuşurken gördüm, oradan biliyorum" dedi. Televizyonun gücünü buradan ölçebilirsiniz. Okuması yazması olmasa da, henüz fukaralıktan kurtulamamış bulunsa da, köylü artık elektrikten, televizyondan, buzdolabından vazgeçemez seviyeye gelmiş.

İnebolu'ya rıhtım yapılmış, fakat dediklerine göre, bütün nakliyat karayoluyla gerçekleşiyormuş. Günde üç otobüs Ankara'ya, üç otobüs

İstanbul'a hareket edermiş. Limana 10-15 günde bir uğrayan gemiler Bartın'dan çimento getirir, Küre'de işlenen bakır cevherini Samsun'a götürürmüş.

Ben, 65 yıl öncesiyle, hatta 14-15 yıl öncesiyle mukayese ettiğim zaman şaşırtıcı değişiklikler, gelişmeler görüyordum. Fakat bana verilen bilgilerden, bu bölgenin, ülke çapındaki kalkınmanın hayli gerisinde kaldığını öğreniyordum. Nüfus çoğalacağına azalıyor, herkes büyük şehirlere akın ediyor diyorlardı. Milli Mücadele yıllarının İnebolu'su, 22 bin nüfustan 7 bine düşmüştü. İyi otelleri yoktu. Kastamonu'da Köy Hizmetleri Misafirhanesi'nde, İnebolu'da Öğretmen Evi'nde kaldık. Öğretmen Evi'nde kalan birkaç öğretmenle konuştum. Kaldıkları yere günde 600 lira hesabıyla ayda 18 bin lira veriyorlarmış. İnebolu'da en ucuz evin kirası ise 30 bin liraymış. Dışarıda yenilen bir öğün yemeğe ortalama 1.000 lira ödüyorlarmış. Bana bir hesap yaptılar: 90 bin lira maaşın 60 bini yemek, 18 bini kira için ayrıldıktan sonra ellerine kalanın 12 bin lira olduğunu, bununla da diğer ihtiyaçlarını karşılamaya çalıştıklarını söylediler. Türkiye değişiyor, fakat böyle zorluklar hâlâ var.

Gerek Kastamonu'da yapılan Köy Hizmetleri Misafirhanesi, gerek İnebolu'da yapılan Öğretmen Evi gibi sosyal tesislerin memlekete çok lazım olduğu kanaatine vardım. Bu iki tesisi yapanları tebrik ediyorum.

Kastamonu'da Aygaz bayiinin dükkânında otururken baktım hem mağazada hem de bayiin dağıtım aracında telsiz var. Araba servisteyken müşteriler dükkândan tüp istemeye gelirse veya telefon ederse hemen telsizle arabanın şoförüne talimat veriyor ve o semte tüp sevk ediyor. On beş yirmi sene evvel Avrupa ve Amerika'da gördüğüm sistem Türkiye'de Kastamonu vilayetine gelmiş, "Nereden nereye" diye geçirdim içimden. Sevindim.

Bugünün Türkiye'sinde yaşayanların, çağına ulaşmak hevesini ve bu hevesle yapmak istediklerini görmezlikten gelmek haksızlık olur diye düşünüyorum. Evet, daha başarmamız gereken pek çok şey var. Ama başardıklarımız da çok önemli.

"EN BÜYÜK ÖDÜL TÖRENİ"

Ömrüm bu kadar uzun olmasaydı bugün hissettiklerimi asla tadamazdım diye düşünüyorum. 85. yaşımda bütün bir yılı, Koç Topluluğu'nun 60'ıncı yıldönümünü kutlama törenlerinde ve toplantılarında geçiriyorum. Kurduğum ilk firmanın "Koçzade Ahmet Vehbi Firması" olarak Ankara Ticaret Sicili'ne kayıt tarihi 31 Mayıs 1926'dır. Çocuklarım ve yakın çalışma arkadaşlarım 31 Mayıs 1986'dan başlayarak 1987'nin Mayıs sonuna kadar bir yıl süreyle Koç Topluluğu'nun 60'ıncı yaşını büyük bir programla kutlama teklifini getirdikleri zaman, bunu biraz mübalağalı bulduğumu itiraf ederim. 60 yıllık bir zaman parçasının bu derece önemli görülmesini anlayamıyordum. Onlara uzun gelen zaman, benim için "dün" kadar yakındı. Bana, "Neredeyse devletle yaşıtız, Cumhuriyet'in hayatında Koç Topluluğu kadar eski bir başka müessese yok" dedikleri zaman, arkada kalan yılların neler ifade ettiğini kavrar gibi oldum ve asıl kutlanmak istenen şeyin, ekonomik hayatımızdaki güçlülük ve devamlılık anlayışı olduğunu düşündüm. Zaman içinde büyüyen, gücü artan, ulusal ekonomiye katkısı çoğalan ve geleceğe güvenle bakan bir müesseseler zincirini yaratma zevkini bana tattırdığı için Allah'ıma şükürler ettim. Bu zevki çalışma arkadaşlarımızla ve halkımızla paylaşmak programı başlangıçta bana hayli gösterişli gelmişti, ama sonradan çocuklarıma ve arkadaşlarıma hak verdim. Böyle kampanyaların özendirici, teşvik edici etkilerine ihtiyacımız bulunduğunu düşündüm. Gazetelere verilen ilanlarla, İstanbul ve Ankara'da yapılan davet ve toplantılarla, bastırılıp dağıtılan broşürlerle ve "Yaşadıklarımızın Işığı Altında, Yaşanacak Yeni Bir Yüzyıla Doğru"yu konu alan mültivizyonla; Türkiye'nin 60 yıl önce nereden kalkıp bugün nereye vardığını ve önümüzdeki 20 yılda nereye varabileceğini geniş kitlelere ve ülkeyi yöneten, kamuoyu üzerinde etkisi bulunan kişi ve çevrelere anlatmaya çalıştık. Böyle bir yılı yaşamak, benim için ayrı bir mutluluktu; ömrün meyve zamanını idrak etmekti. İnsanın sabır ve zaman isteyen iyi işlerin neticelerini görebilmesi büyük bir talihtir. Koç Topluluğu'nun 60'ıncı kuruluş yılı kutlamaları sürerken bir başka talihim daha oldu, Milletlerarası Ticaret Odası (MTO; International Chamber of Commerce; ICC) tarafından "Dünyada Yılın İşadamı Ödülü"ne layık görüldüm.

Şu satırları yazarken, hayatımın bu en büyük ödül törenini bana gösterdiği için Allah'ıma binlerce defa şükrediyorum. Altmış yılı aşan çalışma hayatım boyunca bana yüzlerce ödül verildi. Bunları, Koç Holding binasının Yönetim Kurulu Salonu'nu çevreleyen vitrinlerinde, beni şereflendiren bir çalışma mirası olarak itinayla saklıyorum. Hepsi kayıtlıdır ve kim tarafından, hangi tarihte, ne münasebetle verildiği özel defterlerinde yazılıdır. Onları ömrümün nirengi noktaları gibi görürüm ve her biri bir hatırayı canlandıran bu plaketlere, madalyalara, şiltlere, kupalara, nişanlara, diplomalara, altın ve gümüş eşyaya, belgelere baktıkça, çalışmayla geçen hayatımın sonunda büyük bir mutluluğa eriştiğimi düşünürüm.

Fakat yaşımın 86'ya vardığı bir tarihte, 11 Şubat 1987 günü Hindistan'ın başkenti Yeni Delhi'de, Milletlerarası Ticaret Odası tarafından bana tevcih edilen "Dünyada Yılın İşadamı Ödülü" ile yaşanmaya değer bir hayat yaşadığımı bütün derinliğiyle hissettim. Sadece yaptığım işleri değil, memleketimi de temsil etmek ve milletlerarası bir yüksek platformda onurlandırılmak; yaşlı yüreğime, genç bir sporcunun Olimpiyat gibi uluslararası bir yarışma alanında duyabileceği heyecanları ve sevinçleri doldurdu. Beni böyle bir mertebeye yükselttiği için Allah'ıma şükrettim.

Benim tecrübelerimden, aldığım iş ve hayat derslerinden faydalanmak isteyecek gençlere, ömrümün en büyük ödül törenini ayrıntılı bir not halinde yazmayı istedim. Bu münasebetle genç kuşaklara şu düşüncemi de bir tavsiye notu olarak iletmeliyim: Kendinize, ailenize, milletinize ve yaşadığınız çağa faydalı olacağına inandığınız bir iş yapmaya kalktığınız zaman, başarıya ulaşmak için önünüzde uzun bir yol bulunduğunu hiçbir an aklınızdan çıkarmayacaksınız. O yolda ilerlerken, yanlış değerlendirmelerle, ters anlayışlarla, moral kırıcı hareketlerle, hatta size ağır gelecek suçlamalarla karşılaşabilirsiniz. Yaptığınız işin doğruluğuna inanıyorsanız, bunlar sizi sarsmasın, cesaretle yürüyün.

Dünyanın 110 ülkesinden gelmiş 1.200 kişilik seçkin bir topluluk önünde, Hindistan Başbakanı Raciv Gandi'nin elinden "Dünyada Yılın İşadamı Ödülü"nü alırken, inanmalısınız ki, ömrüm boyunca katlanmak zorunda kaldığım bütün sıkıntılar üzerimden akıp gitti; elde ettiğim neticenin her şeye değdiği düşüncesi, büyük bir huzura kavuşmama sebep oldu. Daha çocuk denilecek yaşlarda başlayan ve bütün ömrümü kaplayan çalışma yıllarımın insanlık açısından takdire

layık görülmesi, eşsiz bir andı. Hepinizin böyle bir anı yaşamanızı dilerim.

Şimdi, ömrümün en büyük ödül töreninin hikâyesine geçebilirim.

Haberi, basın gibi ben de 14 Ocak 1987 Çarşamba günü öğrendim. Ajanslar, Milletlerarası Ticaret Odası'nın, 110 ülkeye mensup 200 aday arasından beni Dünyada Yılın İşadamı Ödülü'ne layık gördüğünü haber veriyordu. Böyle bir şey beklemiyordum. Öğrenince, derin bir tesir altında kaldım. Çocuklarım ve yakın çalışma arkadaşlarım olayı büyük bir memnunlukla karşıladılar ve hissiyatıma ortak oldular. ICC, ekonomileri liberal sisteme bağlı dünya ülkelerinin hemen hemen hepsinin üyesi bulunduğu, merkezi Paris'te olan büyük bir kuruluştur. Hür dünyanın uluslararası ticaretine yön veren, kurallar koyan ve serbest ticaretin geliştirilmesi konusunda gayretler sarfeden, bir nevi ticaretin Birleşmiş Milletler'i rolünü oynayan ICC çok önemli bir mevkiye sahiptir. Dünya Bankası, Uluslararası Para Fonu gibi büyük finans örgütleriyle de ilişkileri vardır. Bu ehemmiyette bir milletlerarası teşekkülün Yeni Delhi'de yapılacak 29. Genel Kurul'unda, açılış günü programına dahil edilen bir özel törenle Başbakan Raciv Gandi'den ödülümü alacaktım.

Benim âdetimdir, bir yere giderken kendime bir program çizer, hazırlığımı yaparım. Gideceğim yer hakkında neleri bilmem gerektiğini, orada kimlerle karşılaşacağımı, nasıl hareket edeceğimi önceden tespit ederim. Bir taraftan bu çalışmaları yapıyor, diğer taraftan yerli ve yabancı basından gelen görüşme tekliflerine zaman ayırmaya çalışıyordum. Ocak ayı ortasından Şubat sonuna kadarki beş altı hafta, ömrümün en hareketli günleriydi diyebilirim. Seksen altı yaşında birinin böyle bir tempoya ayak uydurabilmesi kolay değil, ama doğrusu hiçbir yorgunluk hissetmedim.

Uçakla Zürih'e doğru yola çıktığımız zaman, geride bıraktığım üç haftayı düşünerek, önümüzdeki günlerin daha da hareketli geçebileceğini tahmin etmek hiç de zor değildi. Sevgi Gönül hariç çocuklarımın üçü ödül töreninde benimle beraber olacaklardı. Semahat Arsel yanımdaydı. Rahmi Koç Londra'dan; Suna, eşi İnan Kıraç'la ayrı bir uçakla Frankfurt üzerinden Yeni Delhi'ye geleceklerdi. Benimle beraber seyahat eden ekipte çalışma arkadaşlarımdan Turgut Tokuş ve Tuğrul Kutadgobilik vardı. Küçük heyetimize *Milliyet* gazetesi genel yayın koordinatörü Altan Öymen, gazeteci Namık Koçak ve *Sabah* gazetesinden Olay Tan dahildi.

Zürih'te bir gece geçirdikten sonra ertesi gün Bombay'a (Mumbai) uçtuk. Tarih 8 Şubat'tı. Zürih'ten öğleüzeri hareket etmiş Bombay'a sabaha karşı 01.40'ta varmıştık. Gümrük ve bagaj işleri de uzayınca, geceyi geçireceğimiz Centaur Oteli'ne varıp odalarımıza yerleşmemiz sabaha karşı 03.00'ü buldu. Dört beş saatlik bir istirahatten sonra, Hindistan Havayolları'na ait bir iç hat uçağıyla 09.30'da hareket edip 11.20'de Yeni Delhi'ye vardık. Havaalanında bizi Büyükelçimiz Sayın İldeniz Divanlıoğlu karşıladı. Rahmi Koç ve İnan Kıraç da onunla beraberdiler. Hep beraber şehre hareket ettik. Büyükelçimiz İldeniz Divanlıoğlu beni otomobiline almak nezaketini gösterdi. Kalacağımız Maurya Sheraton Oteli'nde benim için güzel bir daire ayrılmıştı. Bir süre dinlendikten sonra Vigyan Bhavan Kongre Merkezi'ne gittim. ICC Başkanı Brezilyalı Profesör Dr. Santos ve Genel Sekreter Hans Koenig'le buluşacaktık. Rahmi Koç, Turgut Tokuş ve Tuğrul Kutadgobilik de benimle beraberdiler. Tanışmamız çok samimi bir hava içinde geçti. Kongre'nin açılış bölümünde beni ilgilendiren ödül töreni programı bana izah edildi. Ertesi gün Tuğrul Kutadgobilik'le birlikte, Kongre'nin organizasyonundan sorumlu Direktör Mr. Pierre Jonneret'yi görmeye gittik. Kongre'nin toplanacağı salonu gezdik. Batılı kafası hiçbir şeyi oluruna bırakmak istemiyor. Bana törenin küçük bir provasını yaptırarak, sahneye çıkışımı ve inişimi kontrol ettiler. Sonradan dediklerine göre, biz çıktıktan sonra salon mühürlenmiş ve ertesi gün yapılacak açılış törenine kadar kapılar sıkı bir güvenlik altına alınmış.

O gün öğle yemeğini Büyükelçilik ikametgâhında Sayın İldeniz Divanlıoğlu'nun misafiri olarak yedim. Ziyaretimizin bir anısı olarak kendisine gümüş bir tepsi hediye ettim. İldeniz Divanlıoğlu'nun bana ve refakatimde bulunanlara gösterdiği yakın alakadan son derece mütehassis oldum.

Davetiyelerde, tören saatinden bir saat önce kapıların kapanacağı belirtiliyor ve saat 10.00'da yerlerimizi almamız rica ediliyordu. Bu nedenle, 11 Şubat 1987 Çarşamba günü, ödül töreninin yapılacağı Vigyan Bhavan Kongre Merkezi'ne herkes gibi ben de bir saat önce gittim. 1.200 kongre üyesi ve davetliler, üç kademede yapılan sıkı güvenlik kontrollerinden geçerek çanta, kamera, fotoğraf makinesi gibi şahsi eşyalarını ilgililere bırakıp toplantı salonuna girdiler. Kongre binasının ayrı bir girişi bulunan VIP salonunda, Hindistan Başbakanı Raciv Gandi'nin verdiği 15 dakikalık tanışma partisine özel olarak 37

kişi davet edilmişti. Ben ve oğlum Rahmi Koç, Raciv Gandi'yle ilk kez bu partide tanıştık. Saat tam 11.00'de hep beraber toplantı salonuna geçildi. Hint kıyafetleri içinde ve ellerinde yanan mumlarla salonun sağ ve sol kapılarından giren genç kızlar beş dakika kadar süren bir dans gösterisinde bulundular. Arkasından Raciv Gandi, Kongre'nin açış konuşmasını yapmak üzere kürsüye çıktı.

Hindistan, benim öteden beri ilgimi çeken bir büyük ülkedir. 1970'te Japonya'ya giderken Hindistan'a da uğrayacağımızı biliyordum ve bu ülke hakkında genişçe bir fikre sahip olabilmek için, o zamanki Yeni Delhi Büyükelçimiz Sayın Mahmut Dikerdem'den bana bir not göndermesi ricasında bulunmuştum.

O notta, Hindistan'ın sosyoekonomik durumu hakkında cidden çok yararlandığım bilgiler vardı. O tarihte Hindistan'ın nüfusu tahminen 530 milyondu. Milli gelir kişi başına 150 dolar civarındaydı. Yıllık ihracatları 1,5 milyar dolar, ithalat 2,7 milyar dolardı. Nüfusun yüzde 70'i tarımla uğraşıyordu. Ülkede, 1950'li yılların sonundan beri dörder yıllık planlarla ekonomik kalkınma hamlesi başlatılmıştı. Genç nüfusu, ekonomik ve sosyal meseleleri, demokratik rejimi muhafaza etme çabalarıyla Hindistan, bizim sorunlarımızı daha büyük ölçülerde yaşayan ve çareler arayan bir ülke olarak gerçekten ilginçti.

Şimdi ise, aradan 16 yıl geçtikten sonra yeniden Hindistan'a yolum düşmüştü ve dosyamda bu ülkeye ait yeni bilgiler vardı. Bir kere nüfus yaklaşık 240 milyon artmış, 770 milyona varmıştı. Yılda ortalama 15 milyon artan nüfusuyla Hindistan bu yüzyılın sonunda milyara ulaşacaktı ve bu başlı başına bir sorundu. İthalat 15, ihracat 9,4 milyar dolar olmuştu. Kişi başına milli gelir 250 dolara yükselebilmişti ve bu rakam neredeyse bizimkinin beşte biri kadardı. Ortalama ömür kadınlarda 50, erkeklerde 52 yılı zor buluyordu. Ülke nüfusu bugün 640 milyon Hindu, 85 milyon Müslüman, 23 milyon Hıristiyan, 15 milyon Singh ve diğer küçük etnik gruplardan oluşuyordu. Çok genç ve ihtiyaçlar içinde bulunan böyle bir nüfus yapısının demokratik idare içinde meselelerini çözmeye çalışmak, kanaatimce çok zor bir işti. Bütün bu nedenlerle, Raciv Gandi'nin açılışta söyleyeceği şeyleri doğrusu çok merak ediyordum.

Raciv Gandi konuşmasında başlıca şu noktalar üzerinde durdu:

— *Vergi reformu yapılarak endüstriye canlılık kazandırılmak istenmektedir.*

— Hükümet, özel sektöre büyük önem vermekte, gelişen ekonomilerde ülkenin hem güçlü bir özel sektöre hem de güçlü bir kamu sektörüne ihtiyacı bulunduğuna inanmaktadır. Kamu sektörü, sanayi devriminin ülkeye girişini ve yerleşmesini sağlar; özel sektör de yeni teknikler geliştirir, insan gücünün ve yönetici kadroların bu tekniklerle eğitilip yetişmesini kolaylaştırır.

— Ticaret açığı Hindistan için büyük bir problemdir. İhracatı teşvik tedbirleri iki yıl içinde yüzde 17'lik bir artış sağlamıştır. Hükümet, ulusal geliri artırmak ve enflasyonu düşük tutmak için de tedbir arayışları içindedir.

— Gelişmiş ülkeler, gelişmekte olan ülkelerin rekabet gücü olan mallarının bile kendi piyasalarına girmelerini engellemektedir. Böylece, tek bir insanlık ailesinin oluşturulması ideali büyük yaralar almaktadır. Serbest piyasanın gücünden söz edenler, korumacılıklarıyla büyük bir çelişki yaratmaktadırlar.

— Hindistan yabancı endüstrilerle rekabete girmeye hazır ve isteklidir. Ancak, gelişmekte olan bir ekonomide daha yeni yeni tecrübe kazanan endüstriler, daha işin başında engellenmemeli, hiç değilse rekabette eşit şartlara sahip olmalıdır.

Böylece, Hindistan'ın da bize benzer meselelerle uğraştığını daha açık şekilde öğrenmiş oldum.

Gandi'nin açış konuşmasından sonra, Milletlerarası Ticaret Odası Başkanı Dr. Theophilo Azeredo Santos, 1987 yılı "İş Ödülü" törenine geçildiğini bildirdi ve ICC Genel Sekreteri Hans Koenig beni üyelere takdim eden güzel bir konuşma yaptı.

Konuşma şöyle başladı:

"Başbakan,

Ekselanslar,

Bayanlar ve Baylar;

Bu açılış töreninde, Milletlerarası Ticaret Odası İş Ödülü sahibini açıklamakla özel olarak görevlendirilmiş bulunuyorum.

1981 ve 1984 ödüllerini alanlar gibi, şeref payemizi vermek üzere seçtiğimiz şahıs, gerçekten olağanüstü meziyet ve başarılara sahip bir kimsedir.

Bildiğiniz gibi ödülümüz, özel teşebbüs ve amme hizmetlerini hayatının temel taşı yapan bir şahsın takdir edilmesini ve tanıtılmasını amaçlamaktadır. Basın bunu, herhangi maddi bir ödülü içermemekle beraber, 'İş Âleminin Nobel Ödülü' olarak adlandırmaktadır.

Milletlerarası Ticaret Odası'nın İş Ödülü, hizmet ettiğimiz uluslararası işadamları çevrelerinin saygı ve hayranlığını ifade eden bir şeref payesidir. Birçok bakımlardan, bu ödülü alan, hepimiz için örnek tutulacak bir şahsiyettir.

Geçmiş iki Milletlerarası Ticaret Odası Kongresi'nde bu şeref payesini alanlar, örnek meslek hayatlarında 'çok çalışma, çalıştırdıkları elemanlara ve kamu yararına bağlılık meziyetlerini' canlandırmışlardır. Aynı zamanda, kurulmasına yardım ettikleri şirketlerini yaşatmanın doğru olduğuna ve uluslararası imkânların bulunduğuna sarsılmaz inançları vardır.

29. Milletlerarası Ticaret Odası Kongresi'nin İş Ödülü payesini kazanan şahıs kadar kimse bu tarife daha iyi uyamazdı.

Başbakan, Ekselanslar, Bayanlar ve Baylar;

1987 İş Ödülü sahibinin bir Türk ve o ülkenin en güçlü, en iyi tanınan iş grubunun kurucusu ve şeref başkanı olduğunu açıklamaktan büyük bir memnunluk duymaktayım. İsmi Vehbi Koç'tur. Sayın Koç, yanlış hesap etmiyorsam, sizin iş hayatınız 60 yılı aşan bir süreyi kapsamaktadır. Başladığınız bütün işlerde beliren keskin teşebbüs kabiliyetiniz bugüne kadar desteğiniz olmuştur. 1926'da Ankara'da babanızın bakkal dükkânını küçük bir sermayeyle devraldınız. Bugün 33 bin kişinin çalıştığı Koç Topluluğu, otomobil imalatından madenciliğe, otelcilikten bankacılığa kadar 116 değişik şirketten müteşekkil olup 3,4 milyar dolar cirosu vardır.

Denilir ki, eğer bir Türk bir otomobil, buzdolabı, dolmakalem, plaster, bir teneke konserve, bir kutu kibrit satın alırsa, büyük bir ihtimalle Vehbi Koç'un bir imalatını alıyordur. Fakat ödülümüzü verirken tek ölçümüz büyüklük değildir.

Müessesenizin fevkalade gelişmesi süresince Sayın Koç, daima yeniliklere açık bir görüşe sahip oldunuz ve yenilikleri tatbik ettiniz. 1938'de Türkiye'nin ilk anonim şirketini kurdunuz ve personelinizi başarıyla hisse senedi almaya teşvik ettiniz.

1948'de ilk defa yabancı bir ortakla işbirliği yaptınız ve birçok kimseye göre bu, harp sonrası Türkiye'de yabancı yatırımın başlangıcı sayılmaktadır.

1963'te ülkenizin ilk holding şirketini kurdunuz ki bu, modern Türkiye'nin ekonomik kalkınmasında bir diğer dönüm noktası ve grup idaresi bakımından cesur bir adım teşkil etmekte olup o günden beri başka birçok Türk müteşebbisince aynen uygulanmıştır.

Sayın Koç, imanlı bir Müslüman olarak çalışma hayatınızın ilk yıllarından bu yana sosyal hizmetleriniz süregelmiştir. 1951'de Ankara Üniversitesi öğrencileri için bir yurt yaptırıp bağışladınız. 1967'de,

Türkiye'de özel vakıfların kurulmasıyla ilgili kanunun çıkarılmasında öncülük ettiniz.

Bugün Vehbi Koç Vakfı hastanelere, okullara, kütüphanelere yardımlarda bulunmakta, burslar vermekte ve İstanbul'da büyük bir özel müze kurarak, şahsen büyük bir hayranı olduğum Türkiye'nin kültür mirasının korunmasına yardımcı olmaktadır.

Nihayet, Vehbi Koç, evlatlarına ve aile çevresine kendi yılmaz teşebbüs ve amme hizmeti ruhunu da aşılamış bir şahsiyettir. Bu arada, oğlunun burada Yeni Delhi'deki kongre oturumlarından birine başkanlık edeceğini de belirtmek isterim.

Vehbi Koç'un meslek hayatının sırrına parmak basmak benim gücümün dışındadır. Ancak yapabileceğimiz şey, teşebbüslerle dolu tüm hayatını incelemektir. Zira onun hayat hikâyesi ülkesinin Osmanlı İmparatorluğu günlerinden bugüne kadar olan bir tarih süresince uzanmaktadır.

Sayın Koç 1901'de doğmuştur. O yıllarda doğum günleri önemli sayılmadığından, kendisi kesin doğum tarihini bilmediğini yazmaktadır. Ancak annesinin kendisine şunu söylediğini hatırlamaktadır: 'Üzümlerin olgunlaşmaya başladığı zamanda dünyaya gelmiştin.'

Sayın Koç, sanırım bugün tarihçiler tarafından daha kesinlikle kayda geçirilecektir; zira üzümler olgunlaşmış ve zengin ürün, tüm dünyanın gözleri önüne burada serilmektedir.

Başbakan, Sayın Vehbi Koç'a Milletlerarası Ticaret Odası'nın 1987 İş Ödülü'nü vermek üzere zatıâlilerini davet etmekle büyük şeref duymaktayım."

Benim için hayatta o çok nadir yaşanır an gelmişti.

Organizasyon Komitesi Başkanı K. N. Modi bana yol gösterdi ve beraberce sahneye doğru ilerledik. Alkışlar ve sesler kulaklarıma bir uğultu halinde geliyordu. Aynı anda Hindistan Başbakanı Raciv Gandi'nin de oturduğu yerden kalkarak kürsünün sağ tarafından dolaşıp beni karşılamak üzere sahnenin ortasına doğru yürüdüğünü gördüm. Büyük bir samimiyet ve sıcaklıkla elimi sıktı ve o sırada milli kıyafet giymiş güzel bir Hintli kızın gümüş bir tepsi içinde getirdiği madalyayı, kurdelesini başımdan geçirerek boynuma taktı. Ayrıca ICC başkanlığının beratını da tebrik sözleriyle bana verdi.

Teşekkür konuşmamı yapmak üzere kürsüye yürüdüm. Salonda sevgi tezahüratı devam ediyordu. Davetliler arasında çocuklarımı,

iş arkadaşlarımı ve Kongre'ye katılmak üzere gelmiş bulunan delegasyona mensup meslektaşlarımı görmeye çalıştım. Topluca ayakta ve heyecan içindeydiler. Doğrusu ben de bunca yaşıma rağmen heyecanıma hâkim olmakta hayli güçlük çekiyordum. Filmciler, televizyoncular, basın fotoğrafçıları, flaşları ve projektörleriyle beni adeta ablukaya almışlardı. Bunca yıllık alışkanlığıma rağmen, herkesin gözlerini üzerimde hissetmek yine de tabii davranmamı güçleştiriyordu. Kongre lisanı İngilizce ve Fransızca olduğu halde, bana nazik bir jestte bulunulmuştu ve Türkçe yapacağım konuşmamı ânında bu dillere tercüme etmek için tertibat alınmıştı. Şu konuşmayı yaptım:

"Sayın Başbakan,
Ekselansları,
Milletlerarası Ticaret Odası'nın muhterem üyeleri,
Sayın Başkan ve Genel Sekreter'in hakkımdaki sitayişkâr sözleri beni fevkalade mütehassis etti.

Altmış küsur yıllık iş hayatımda muhtelif zamanlarda çeşitli nişan ve ödüller aldım. Fakat uluslararası nitelikte olan bu ödül, iş hayatımın en değerli armağanıdır. Bu ödülü şahsım için olduğu kadar, bana yaptıklarımı gerçekleştirme imkânlarını sağlayan ülkemin de mükâfatlandırılması olarak addediyorum.

Atatürk'ün kurduğu Türkiye Cumhuriyeti'nin demokrasi içinde kalkınıp gelişmesiyle benim iş hayatımın başlaması ve inkişafı bir paralellik arz eder. Bir insanın iş hayatında, kabiliyeti, çalışkanlığı, arzusu ve hırsı ne kadar çok olursa olsun; bir nispet dahilinde, yaşadığı ortamın imkânlarıyla sınırlı kalmak durumundadır. Türk ekonomisi bugün artık liberal bir anlayışla dışa açılmıştır. Ülkemizin ismi son zamanlarda uluslararası politik ve ekonomik platformlarda daha fazla duyulmaya başlamıştır.

Bugüne kadar geçirdiğim tecrübelere göre, bir müessesenin devamını sağlamak için o müessesenin politikasını belirleyecek olan baştaki idarecilerin çok dikkatli ve uyanık bulunmaları ve sağlam adımlarla yürümeleri gerektiğine inanıyorum. İş hayatımda ilerledikçe ve geliştikçe şu üç prensibi kendime esas edindim:

— Müesseseleşmek
— Profesyonel yönetimi benimsemek
— Sosyal ve kültürel alanlarda katkıda bulunmak ve mesuliyet almak

— Bu prensiplerin ahenkli bir şekilde yürütülmesi beni bugünkü duruma eriştirmiştir.

Milletlerarası Ticaret Odası, 68 yıllık tarihinde daima serbest ticarete inanmış, serbest ticaret felsefesini benimsemiş, teşebbüs gücüne, bilgi ve tecrübeye önem vermiştir.

Bugün dünya ekonomisi daha çok birbirine bağlı bir durumdadır. Çok fakir ve azgelişmiş ülkelerin kendilerine has problemleri olduğu kadar, çok zengin ve gelişmişlerin de zorlukları mevcuttur.

Dolayısıyla, dünya ekonomisini daha rahat çalışır hale getirebilmek için ülkelerarası kuvvetli bir işbirliğine ihtiyaç vardır. Bunun da en önemli katalizörü Milletlerarası Ticaret Odası'dır. Kuruluşunuz oynadığı rol itibariyle yalnız gelişmekte olan ülkelerin kalkınmasına yardımcı olmayacak, aynı zamanda onların ekonomileriyle çok yakından ilgili bulunan politik dengelerin sağlanmasına da katkıda bulunacaktır.

Sayın Bayanlar ve Baylar,

Uluslararası ekonomik ilişkileri bulunan yaşlı ve tecrübeli bir işadamı olarak dileğim, dünya ticaretinin daha da artırılması, ticaretin serbestçe gelişmesini önleyen engellerin kaldırılması, ticaret yoluyla ülkelerin ve insanların birbirleriyle daha yakından ilişki kurmaları ve kaynaşmaları ve bizden sonraki genç nesillerin sulh içinde müreffeh bir dünyada yaşayarak, ticaret ve sosyal görevlerini yerine getirmeleridir.

Sözlerimi tamamlamadan evvel, Milletlerarası Ticaret Odası'nın 1987 İş Ödülü'nün tarafıma verilmesi dolayısıyla Sayın Başkan'a, İdare Konseyi üyelerine, Sayın Genel Sekreter'e ve onların şahsında tüm Milletlerarası Ticaret Odası üyelerine candan teşekkür eder, bu ödülü elinden almış olmaktan şeref duyduğum dost ve müttefik büyük ülke Hindistan'ın başbakanı Ekselans Gandi'ye şükranlarımı sunarım.

Hepinizi saygıyla selamlarım."

Tören sona erdikten ve tebrikler de tamamlandıktan sonra, binanın ikinci katında benim için hazırlanmış basın toplantısı salonuna geçtik. Dünya basın ve televizyon âlemine mensup 50 civarında gazeteci, televizyoncu beni orada bekliyorlardı. ICC Halkla İlişkiler Müdürü Timothy Nator basın toplantısını açtı ve sorulanlara tam bir açık yüreklilikle cevaplar verdim. Oğlum Rahmi Koç yanımdaydı ve benim tercümanlığımı yapıyordu.

Aynı gün akşamüstü Başbakan Raciv Gandi'ye bir nezaket ziyaretinde bulundum. Büyükelçimiz İldeniz Divanlıoğlu ve oğlum Rahmi Koç da benimle beraber gelmişlerdi. Raciv Gandi bizi Başbakanlık Konutu'nun kapısında karşıladı. Görüşmemiz sırasında Gandi bana, büyük bir incelikle, "Sayın Koç, size bugünkü seremoni esnasında takdim ettiğim madalya nihayet bir semboldür, sizin başarınıza layık bir değerde değildir; bence asıl kıymetli olan sizin 60 yıl boyunca sarf ettiğiniz gayretlerdir" dedi. Çok mütehassis oldum.

Ertesi günü dinlenerek geçirdim. Akşam, Türk büyükelçisinin benim adıma verdiği ziyafete gittim. Dünyanın sayılı işadamları, diplomatlar, Hindistan'ın önde gelen devlet, politika ve kültür adamları, Hint endüstrisinin tanınmış şahsiyetleri, kongre için Yeni Delhi'de bulunan bizim delegasyonumuzdan müteşekkil mutena bir davetli topluluğu arasında hayatımın unutulmaz saatlerini geçirdim ve İldeniz Divanlıoğlu'na, bana böyle bir gece yaşattığı için teşekkürlerimi ifadeden âciz kaldım.

13 Şubat Cuma günü de Yeni Delhi'deydim. Parlamento'yu, Başbakanlık Sarayı'nı, Nehru Müzesi'ni, Gandi'nin evini, Red Fort'u (Kızıl Kale) ziyaret ettik. Öğle namazını meşhur Cami Mescit'te kıldım. Bana söylediklerine göre camide 15 bin kişi namaz kılabiliyormuş, ama o gün 2-3 bin kişi vardı. Görünüşleri de bir hayli düşkündü. Herkesin aynı havuzdan abdest alması dikkatimi çekti. Odalar Birliği Başkanı Ali Coşkun, Genel Sekreter Naci Ural Oğuz, Turgut Tokuş ve Tuğrul Kutadgobilik'le Cami Mescit'te namaz kıldıktan sonra biraz istirahat ettim ve o akşam Bombay'a hareket ettik. Bombay programı iki günlüktü. İş münasebetlerimiz bulunan yabancı şirket temsilcileri ve Bombay fahri konsolosumuz Dr. Shiraz R. Mistry eşleriyle karşılamaya gelmişlerdi. Bizi ağırladılar, gezdirdiler, Hint hayatını biraz daha yakından görüp tanımamıza yardımcı oldular.

Zürih üzerinden memleketime döndüğüm 16 Şubat Pazartesi'den sonraki günlerde de tam manasıyla kendi hayatıma dönemedim. Ziyaretler yapılıyor, telefonlar ediliyor, mektuplar, telgraflar geliyordu. Bu arada Cumhurbaşkanı Sayın Kenan Evren'den de bir tebrik mektubu aldım ve beni Çankaya'ya davet etmelerinden onurlandım. Çankaya'daki kabul merasimi, hayatım boyunca unutamayacağım ve daima şükranla anacağım bir samimiyet havası içinde geçti. Cumhurbaşkanı bana, "Ödül almanızı Türkiye için çok güzel bir temsil olayı olarak kabul ediyoruz ve dünyada yılın işadamı

olarak seçilmenizden dolayı gururluyuz" diyerek büyük bir iltifatta bulundu. Kırk dakika kadar süren sohbetimiz sırasında Sayın Evren'e, Türkiye'nin kalkınmasına olan inancımı söyledim ve Hindistan intibalarımı anlattım. Bizim gibi ülkelerin huzurlu ve istikrarlı bir dönemden geçerek, önemli meselelerine erken ve akılcı çözümler bulup uygulamaları yolundaki düşünceleri paylaştığımızı görmek, bu sohbeti benim için daha unutulmaz hale getiriyordu.

Aynı gün Başbakan Vekili Kaya Erdem tarafından kabul edildim. Bana hükümet adına bir onur plaketi verirken, "Çalışmalarınız gelecek nesillere örnek olacaktır" dedi. Çok mütehassis oldum. O günün akşamı Sanayi ve Ticaret Bakanı Cahit Aral da benim şerefime bir yemek vermek nezaketinde bulundu.

Başbakan Turgut Özal o tarihte Amerika'da, kalp ameliyatı sonrası nekahet dönemini geçiriyordu. Turgut Özal'ın, ameliyata giderken, Hindistan Başbakanı'na verilmek üzere bana tevdi ettiği mektubu yeri gelmişken burada açıklamayı bir borç sayıyorum.

VEHBİ KOÇ, ICC'NİN "YILIN İŞADAMI ÖDÜLÜ"NÜ ALDIĞI TÖRENDE RACİV GANDİ'YLE BİRLİKTE KATILIMCILARI SELAMLIYOR, YENİ DELHİ, 11 ŞUBAT 1987 (**VEKAM ARŞİVİ**)



Özal'ın Gandi'ye yazdığı mektup aynen şöyledir:

"Ankara
Sayın Başbakan, Aziz Dostum Raciv,

11-13 Şubat 1987 tarihleri arasında Yeni Delhi'de yapılacak olan 29. MTO Kongresi münasebetiyle bu mektubu size yazıyorum. Bildiğiniz gibi eski ve tecrübeli bir işadamı olan Sayın Vehbi Koç, MTO İş Ödülü'nü almaya seçilmiş olup Kongre'nin resmî açılış oturumunda bunu kendisine bizzat vereceğinizi içtenlikle ümit ediyorum.

Bu sebeple daha önceden Sayın Koç'u size tanıtmanın yerinde olacağını düşündüm.

Sayın Koç'un iş hayatı Osmanlı İmparatorluğu'nun son ve Cumhuriyet'in ilk günlerinde başlamıştır. Genç yaşında tarihin bu dönüm noktasındaki köklü gelişmeleri yaşamış ve bunları benliğinde özleştirmiştir. Sayın Koç'un iş hayatı, Türk özel sektörünün tarihiyle hemen hemen aynıdır. Bizim deyimimizle kendisi yaşayan bir tarihtir.

Kelimenin tam anlamıyla bir öncüdür. Harap olmuş ve çok fakir bir ülkede hiç yoktan işe başlamıştır. Kendi kendini yetiştirmiş bir kimse olarak sadece kendini yaratmakla kalmamış, geleneksel olarak tarih boyunca şüpheyle gözlenen Türk özel sektörünün yolunu açmıştır. Yılmak bilmeyen çalışması ve her şeyin üstünde örnek dürüstlüğü, cömertliği ve iyiliğiyle bu önyargıların üstesinden gelmekte büyük yardımları olmuştur. Onun için, Türk özel sektörünün kurucularından biri, hatta kurucusu olduğunu söylemekle mübalağa edilmiş olunmaz.

Sadece iş hayatında değil, fakat cemiyet, millet meselelerinde de sorumluluklar üstlenmiş bir kimsedir.

Şimdi Türkiye'de üçüncü nesil işbaşına gelmektedir. Uzun ve gelişen iş hayatı boyunca Sayın Koç bir noktada durabilirdi, fakat bunu yapmadı. Hâlâ günün güçlüklerine meydan okumaktadır.

İşte size gönderdiğimiz, ödülü gerçekten hak eden bu genç ihtiyar, böyle bir şahıstır.

Ödülün kendisine sizin tarafınızdan verilmekte oluşu mutluluğumu bir kat daha artırmaktadır. Büyük ülkenizde sizinle birlikte geçirdiğimiz günleri eşimle ben değerli bir anı olarak hatırlıyoruz.

Yakın bir tarihte sizi Türkiye'de görmek ümidiyle saygılarımı sunarım.

Turgut Özal"

Sayın Başbakan'ın mektubundaki bu övücü ifadeler nedeniyle kendisine candan teşekkürler ediyorum.

Bütün bu iltifat dolu sözler, 60 yılı aşan çalışma hayatımın ve 86'ya varan yaşımın en büyük mükâfatı oluyordu. Gerek devletin, gerek iş hayatının üst mevkilerinde bulunanlar, benim için törenler tertipleyerek aileme bırakabileceğim en büyük mirası bana bağışladılar; her şeyimi borçlu olduğum vatanıma ve milletime karşı, bütün bir ömür çalışarak başarabildiklerimi ders alınacak bir örnek gibi göstererek, manen tadılabilecek en yüksek hazzı bana layık gördüler.

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Konseyler ve Genel Kurul Başkanı İbrahim Bodur'un mektubu, bu törenlerden birini daha haber veriyordu ve aynen şöyleydi:

"Vehbi Beyefendi,

Uzun ve şerefli, örnek iş hayatınızda ekonomik ve sosyal alandaki sayısız başarılarınızla ispat ettiğiniz, gönülden inandığımız ve şahidi olduğumuz ehliyet ve dirayetinizin milletlerarası düzeyde de "Örnek İşadamı" seçilerek onaylanmış olması bizleri son derece mutlu etmiştir.

Ayrıca, bu başarınızda en büyük payın ülkemize ve milletimize ait olduğunu belirtmiş olmanız, ekonomik kalkınmamızda görev alacak olan kuşaklar için müstesna bir örnek teşkil etmiştir.

Bir zamanlar başkanı bulunduğunuz Türk hür teşebbüs mensuplarının en üst organı olan TOBB Genel Kurulu'nda, zatıalinizi dünyanın örnek işadamı olarak selamlamak ve bu arada camiamız adına bir "Şükran Şildi" takdim etmek üzere, 23 Mayıs 1987 Cumartesi günü saat 10.00'da Ankara'da yapılacak toplantıya teşriflerinizi saygılarımla rica ederim.

İbrahim Bodur"

Toplantıya memnunlukla katıldım ve TBMM Başkanı Necmettin Karaduman'ın elinden bahis konusu şildi aldıktan sonra bir konuşma yaptım. Şunları söyledim:

"Sayın TBMM Başkanımız
Sayın Bakanlar
Sayın misafirler
Kıymetli üyeler

Milletlerarası Ticaret Odası tarafından yılın işadamı olarak seçildiğime dair gelen haber üzerine Sayın Başbakanımıza, Sayın Dışişleri Bakanımıza birer mektup yazarak bunu duyurdum. Sayın Başbakanımız bana ödülü verecek olan Hindistan Başbakanı Sayın Raciv Gandi'ye bir mektup yazarak beni takdim etti. Dışişleri Bakanımız, Yeni Delhi'deki Büyükelçimiz Sayın İldeniz Divanlıoğlu'na bir mektup yazarak ilgilenmesini istedi.

Hindistan'dan döndükten sonra Sayın Cumhurbaşkanımız beni kabul ederek tebrik etti. Başbakan Vekili Sayın Kaya Erdem kabul ederek tebrik etti ve Başbakanlık Şildi'ni verdi. Sanayi Bakanımız Sayın Cahit Aral bir plaket verdi, akşam da Devlet Konukevi'nde şerefime bir ziyafet verdi. Gösterilen bu alâkadan dolayı son derece mutlu olduğumu belirtmek isterim.

1. *Milletlerarası Ticaret Odası 1987 senesinde seçilecek olan yılın işadamı için kendisine üye olan odalardan namzet istemiş.*
2. *Odalar Birliği'miz kendisine üye olan Ticaret ve Sanayi odaları, Borsalar ve Deniz Ticaret odalarından namzet istemiş.*
3. *İstanbul Sanayi Odası, İstanbul, Marmara, Ege, Akdeniz Bölgeleri Deniz Ticaret Odası beni namzet göstermişler.*
4. *Odalar Birliği'ne gelen namzetler arasından Milli Komite beni seçmiş ve Milletlerarası Ticaret Odası'na bildirmiş.*
5. *Bugün de Sayın Meclis Başkanımız tarafından bir plaket almış bulunuyorum. Bu münasebetle Odalar Birliği Başkanı Sayın Ali Coşkun başta olmak üzere Odalar Birliği üyelerine teşekkürlerimi huzurunuzda bildirmek isterim.*

Kıymetli arkadaşlarım,

Huzurunuzda bulunmaktan istifade ederek, Türk işadamlarını yakından ilgilendiren bazı hususlar hakkında düşüncelerimi belirtmek istiyorum.

Allah bize dünyanın en güzel ülkelerinden birini vermiştir. Havası, suyu ve iklimiyle kalkınmaya layık bu memleketi kalkındırmak hepimize düşen mühim vazifelerin başında gelmektedir.

Her birimiz, bir anayasa gibi, kafamıza şu prensibi iyice koymalıyız: "Demokrasi varsa, hür teşebbüs de vardır. Bu memleket varsa biz bir varlığız, yoksa sıfırız."

Bugün, ülkemizin kalkınmasını devam ettirebilmesi için üç temel konu öncelik kazanmıştır. Bunlar eğitim, nüfus planlaması ve tasarruftur.

— İstikbalimizin teminatı olan gençlerimizi çağdaş metotlarla ve milli birliğimizi muhafaza edecek şekilde yetiştirmek mecburiyetindeyiz.

— Nüfus artışı makul seviyeye inmediği takdirde, kalkınma çabalarımız sonuç vermeyecektir.

— Milletçe ihtiyacımız olan yeni yatırımları gerçekleştirmek için, her konuda tasarrufa riayet etmeliyiz.

Hızlı kalkınmayı sürdürmek için dövize olan ihtiyacımız büyüyerek devam edecektir. Döviz temini için ihracatımızı artırmak, tarım ürünlerimizin verimini çoğaltmak ve turizme önem vermek zorundayız.

Ayrıca, hükümetlerle zaman zaman görüş ayrılıklarımız olabilir. Görüş ayrılıklarında, tenkitlerimizde her zaman yapıcı ve yol gösterici olmalıyız.

Avrupa Topluluğu'na tam üyelik için nihayet müracaat ettik. Avrupa Topluluğu'yla ilk temaslarımız 1959 yılında başladı. Bugüne kadar tam üyeliği düşünerek hazırlıklı olmamız icap ederdi. Gerek hükümetler, gerek özel sektör olarak bu çalışmaları yapmadık, hatalıyız. Artık, Türkiye'nin Avrupa'yla her sahada işbirliğini geliştirmesi lazımdır. Bundan sonra çok çetin bir devir yaşayacağız. Birçok engellerle karşılaşacağız. Hükümet ve özel sektör olarak sabırlı, azimli ve çalışkan olmak mecburiyetindeyiz.

Kıymetli arkadaşlarım,

Hepiniz, geçirmiş olduğunuz tecrübelerden bilirsiniz. İtibar çok güç kazanılır, çok çabuk kaybedilir. Kuvvetli iseniz herkes dostunuzdur. Zayıf duruma düşerseniz yanınızda kimseyi bulamazsınız. Dış ülkelerden alınan krediler, esasta, karşılıklı menfaatler iyi dengelendiği zaman bize fayda sağlamaktadır.

Yakın tarihimizde yaşanmış olan olaylardan ders almalıyız. Bunun için de, devlet ve millet olarak her zaman çok dikkatli ve güçlü olmaya mecburuz. Ancak ekonomisi güçlü olan memleketlerin, iç ve dış politikaları da kuvvetli olmaktadır.

Sözlerimi bitirirken 60 yılı aşan iş hayatımın bana kazandırdığı bir inancımı huzurunuzda tekrarlamak istiyorum: Her işin başarıya ulaşmasında en değerli unsur insandır. Yetişmiş insan gücü, bir ülkenin, bir işyerinin istikbal için en büyük teminatıdır. İnsan yetiştirmek ve yetişmiş insanları değerlendirmek hepimizin önemli görevi olmalıdır.

Odalar Birliği'mizin değerli mensupları,

Beni bu toplantıya davet eden ve onurlandıran sizlere tekrar şükranlarımı sunuyor, hepinizi sevgilerimle ve saygılarımla selamlıyorum."

Milletlerarası Ticaret Odası'nın "Dünyada Yılın İşadamı Ödülü"nü kazanmam dolayısıyla pek çok tebrik mektubu aldım. Uzaktan yakından tanıdığım veya hiç tanımadığım vatandaşlardan gelen bu mektuplar; bana verilen plaketler, madalyalar, hediyeler kadar değerlidir. Onları, yarın çocuklarıma, torunlarıma intikal edecek onur belgeleri olarak saklıyorum ve Allah'ıma, beni böyle bir sevgiye layık gördüğü için şükürler ediyorum.

Bu mektuplardan biri, NATO Güneydoğu Avrupa Müttefik Kara Kuvvetleri Komutanı Orgeneral Kaya Yazgan'dan geldi. Son olarak böyle önemli bir mevkiye yükseldiğini bilmiyordum. 1950-51 yılları arasında Kore'de muharebelere katılmış bu değerli subayımızı, muhtelif zamanlarda Brüksel'de görevliyken, Kıbrıs'ta Barış Kuvvetleri komutanlığı sırasında ve tümgeneral rütbesiyle görev yaptığı mevkilerde tesadüfen tanımak fırsatım olmuştu. Orgeneral Yazgan'ın mektubunu okuyup bitirdiğim zaman, büyük bir komutanımızın bu derece takdirlerine mazhar olmaktan ayrı bir memnunluk duydum. Orgeneral, *"Bugünkü dünyamızda ve Türkiye'mizin içinde bulunduğu politik, ekonomik ve sosyal ortamda, bu ödülün verilişinin her türlü övüncün üstünde olduğunu, hayal bile edilemeyecek bir olay olduğunu takdir ediyor ve bir Türk olarak büyük gurur duyuyorum"* diyordu. Bu heyecan ve sevgi dolu mektubu okurken gerçekten gururlandığımı itiraf etmeliyim.

Orgeneral Kaya Yazgan'ın yaptığı tespit de çok ilgimi çekti. Mektubun o bölümlerini de buraya almalıyım. Orgeneral Yazgan şöyle diyor:

"Görevim icabı, iştirak ettiğim Kore Muharebesi dolayısıyla Japonya dahil, Amerika, Kanada, bütün Avrupa, İran gibi ülkelerde bulundum. Oralarda, özellikle İngiltere'de, uzun yıllardan beri yaşatılan köklü müesseseleri, aile şirketlerini ve işyerlerini, tabelalarını gördüm.

Bizim ise böyle hangi müessesemiz vardı?

Bugünkü Uzay-Sibernetik-Bilgisayar çağında Hacı Bekir lokumunun sözü mü olurdu? Ama birdenbire zatıâlinizin kurduğu, yaşattığı, geliştirdiği ve emin ellere tevdi etmeye başladığı Koç Holding gibi, Sabancı Holding gibi müesseselerimizi hatırladım. Ülkem adına gurur duydum ve ferahladım.

Bu çemberi siz ve sizin gibi bir iki değerli işadamı yıktı.

Topluiğne, kurşunkalem yapamayan bir ülke iken bugün ulaştığımız seviyeyi düşünürsek, Türkiye'mizin bugünkü muhteşem yerini ve sizin buna katkınızı daha iyi anlayabiliriz."

SADBERK KOÇ'UN UNUTULMAMAK İSTEĞİ

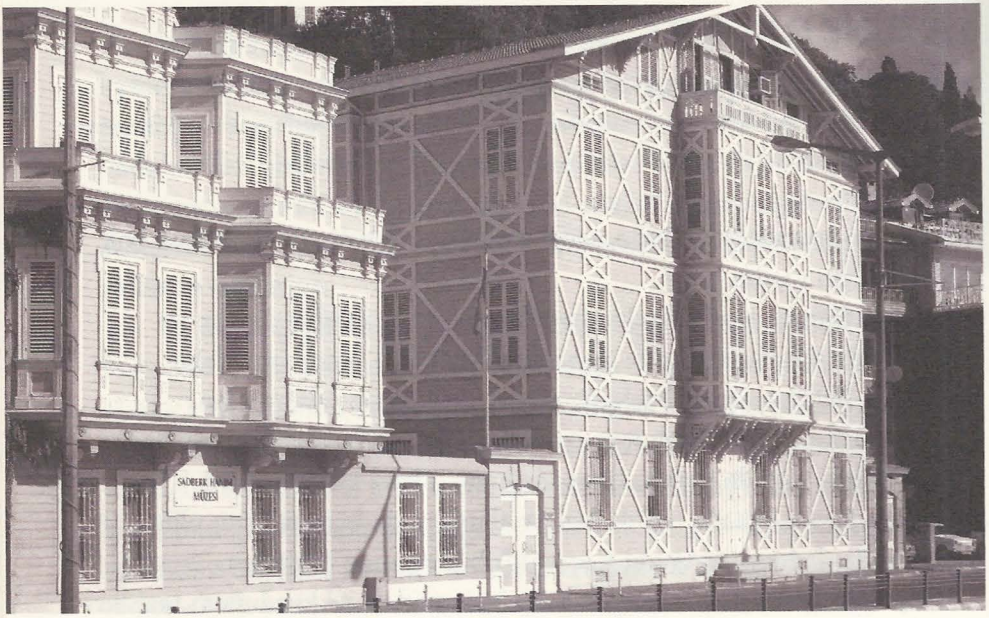
Bir insanın muvaffakiyetinde, sevgi ve saygıya dayalı aile hayatının çok büyük önemi vardır.

Evlendiğimiz 1926 yılından beri eşimin bana verdiği destek ve huzurlu aile hayatı sayesinde işlerim iyi gitti, her sene biraz daha ilerledim. Bahtiyarlığımı başkalarıyla paylaşmak ve Allah'a olan şükranımı ifade edebilmek için, 1948'den itibaren hayır işleri yapmaya karar verdim. 1950'de inşaatı biten Ankara Talebe Yurdu'yla işe başladım. Sonra eğitim, sağlık, kültür alanlarında hizmetlerim oldu. 1969 yılında da hepsini Vehbi Koç Vakfı bünyesinde topladım.

Eşim Sadberk Koç, yaptığım sosyal hizmetleri ve kurduğum tesisleri hep memnunlukla karşılamıştır, bu yolda beni teşvik etmiştir. "Bunlar, sen öldükten sonra da yaşayacak, hayırla yâd edilmeni sağlayacak" derdi. Amansız bir hastalığa yakalanıp ölüm düşüncesi kafasında yer etmeye başlayınca, sık sık "unutulup gitmek" korkusundan söz eder oldu. Bir gün bana şunları söyledi: "Unutulmak istemiyorum. Hayatım boyunca emek verip topladığım, bir araya getirdiğim eski eserlerin, benim adımı taşıyan bir müzede halka teşhir edilmesini arzu ediyorum. Bu mevzuda bana yardım et."

Sadberk Koç'u kaybettikten sonra, çocuklarımla beraber bu arzusu üzerinde uzun uzun düşündük. Sarıyer'de mülkiyeti bana ait olan ve Azaryan Yalısı olarak bilinen eski tarz bir bina vardı. 1900'lerin başında yapılmış. Osmanlı-Batı karışımı dört katlı bu yapıyı mütehassıslar tetkik ettiler ve müze olmaya elverişli buldular. Binanın kullanılmaya müsait 1.200 metrekare alanı vardı. Restore edildi ve gerekli değişiklikler yapıldı. Ahşap karakteri muhafaza edilerek, gelişmiş yangın önleme sistemleriyle donatıldı. Bu hazırlıklar dört yıl kadar sürdü. Nihayet, 14 Ekim 1980 tarihinde, devrin Kültür Bakanı Cihat Baban tarafından Sadberk Hanım Müzesi hizmete açıldı. Eşimin vasiyetini yerine getirmek beni rahatlatmıştı.

Müzenin meydana gelişinde ortanca kızım Sevgi Gönül büyük bir istekle çalıştı ve işi omuzlarına aldı. Tanınmış bir müzeci ve kütüphaneci olan Sabahattin Batur'la başladığı çalışmaları şimdi Çetin Anlağan'la götürüyor. Aradan geçen altı yedi yıl zarfında Sadberk Hanım



SADBERK HANIM MÜZESİ, SARIYER, İSTANBUL
AKÇURA/LOWE LINTAS, AGE., S. 135

Müzesi adamakıllı gelişti ve değişti. 1983 yılında Hüseyin Kocabaş Koleksiyonu'nun satın alınmasıyla Müze, Anadolu kültürünün 9 bin yıllık eserleriyle zenginleşti. Sadberk Hanım Müzesi, daha şimdiden İstanbul'un ve Türkiye'nin önemli bir kültür ve sanat merkezi haline gelmiştir. Ülkenin bu ilk halka açık özel müzesinin oda ve salonlarında bugün, gümüş eşya, mücevher ve süs takıları, Türk işleme sanatının 16-18. yüzyıl örnekleri; aynı yüzyıllara ait Kütahya, İznik çinileri; Türk giysileri; neolitik devirden başlayarak eski tunç çağı, Hitit, Frig, Yunan, Helenistik, Roma, Selçuklu, Bizans, Osmanlı eserleri teşhir edilmektedir. Müze, aynı zamanda, sergi, konser, konferans, seminer, anma törenleri gibi kültürel faaliyetlere de sahne olmaktadır. Ayrıca yurtdışı sergilere ve kültürel faaliyetlere de iştirak ediliyor. Kısa süre içinde teşhir alanlarının genişletilmesi ihtiyacı doğunca, yandaki bina da satın alındı ve ilave inşaata geçen yıl başlandı.

Bütün bunlardan, eşim Sadberk Koç'un ruhunun huzur duyduğunu düşünüyorum. Sadberk Hanım'ın adıyla yaşayacak bu müze ilerde daha da zenginleşecektir ve benimle karımın ortak duygularımızı geleceğe aksettirecektir. Bize dünyada ve ahirette huzur kazandıran tek şey, sahip olduklarımızı bizden sonraki nesillerin faydasına vermiş olmamızdır.

"İŞADAMI İDEALİST OLURSA MEMLEKET ÇOK KAZANIR"

Dün Ziraat Bankası'nın mevduatının bir trilyon lirayı aşması münasebetiyle, Sait Halim Paşa Köşkü'nde bir kokteyl vardı, bu davete katıldım.

Kokteylde yarım asırlık müşteriler olarak, 12 Eylül 1931 tarihinde adıma açılan ilk kayıt defterini, bir plaket ve Umum Müdürlük'ün 15 Ağustos 1984 tarihli mektubunu verdiler. Daha önce haberim bulunmadığı için bana tam bir sürpriz oldu.

Beni sevindiren iki husus oldu: Birisi, sağ olup bu plaketi kendi elimle almam. İkincisi de, o tarihte hakkımda alınan ranseymanda yazılı şu hususlardı:

— *Piyasadaki mevkii, ticari ahlakı, ödeme kabiliyeti, itibar derecesi çok yüksek.*

— *İşlerinde muvaffakiyet derecesi çok iyi.*

— *Bay Vehbi Koç Ankara'nın yegâne zengini. Büyük taahhüt işlerine girer ve muvaffakiyetle neticelendirir. Çalışkan ve şayanı itimat bir gençtir. Bankalarla ticari muamelesi olmayıp vadeli ve vadesiz tevdiat hesaplarında 40.000 liradan fazla mevduatı vardır.*

Servetimi de şöyle yazmışlar:

Anafartalar Caddesi'nde apartman	*100.000.- TL*
Müdafaa-i Hukuk Meydanı'nda apartman	*60.000.- TL*
Maliye Bakanlığı karşısında ev	*25.000.- TL*
Keçiören'de bağ	*3.000.- TL*
Yenişehir Atatürk Caddesi'nde arsa	*16.000.- TL*
	204.000.- TL

İlk işe başladığım seneler hakkındaki ranseyman bu. Allah'a şükürler olsun ki, 58 senelik iş hayatımda bunu devam ettirdim. İnşallah benden sonra gelecekler müessesenin bu itibarını devam ettirirler.

(...)

"Ben hayatım boyunca itibar sağlayacak, bana öncülük hissi verecek neler yaptım?" diye bir nefis muhasebesinde bulundum.

İşte bu iç hesaplaşmanın sonucunda meydana gelen liste. Onu, bu kitabı okuyacak genç nesillere sunuyorum. Onların da iş ve çalışma hayatlarında kendi sahalarında öncülükler yapmalarını diliyorum.

Ben, kendi hayatımda, memleketimin ekonomisine aşağıdaki işleri yaparak faydalı olmaya çalıştım:

1 *Memlekette bütün ihtiyaçlar ithal mallarıyla karşılanıyordu. İlk ampul fabrikasından başlayarak otomotiv sanayiine kadar, imalat alanında kurduğum tesislerle büyük ölçüde döviz tasarrufu sağladım. Sanayinin yerleşmesine ve gelişmesine öncülük ettim.*
2 *Müesseselerin şahıslarla kaim olmaması için kurumlaşma yolunu açtım. Anonim şirket ve holding dönemini başlattım.*
3 *Halka açık şirketler kurdum.*
4 *Organizasyona önem verdim. Satış teşkilatı, bayiler teşkilatı kurdum. Bayiler toplantısı sistemini getirdim.*
5 *Ekonomik kuruluşların devlete ödedikleri vergileri açıklamalarını teşvik ettim.*
6 *Özel sektörde vakıf konusunda sağlam örnekler verdim. Türk Eğitim Vakfı, Vehbi Koç Vakfı, Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı gibi kuruluşlar meydana getirdim.*
7 *Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı, jübileler, sevki idarecilerin sağlık kontrolü gibi kuruluş ve ananelerle, çalışanları daha güvenli iş şartlarına kavuşturdum.*
8 *Sosyal yardım ve faaliyetleri kurumlaştırdım. İlk talebe yurdunu yaptım.*
9 *Teşkilatımız dahilinde dergi ve gazete çıkartarak, bütün camiamızın işlerimiz hakkında bilgi sahibi olmasını sağladım.*
10 *Yabancı sermaye ortaklığının iki tarafa da yararlı olabileceğini gösterdim.*
11 *İhracat şirketleri kurdum. Ekonominin ve sanayinin dışa açılabilmesinin ancak böyle mümkün olabileceğini anladım ve öncülük ettim.*
12 *Odalar Birliği Kanunu'nun çıkmasını sağladım.*
13 *Kendi tecrübemden başkalarının da yararlanması için* Hayat Hikâyem *adlı otobiyografiyi yazdım.*

14 *Sadece oğluma değil, kızlarıma da işlerimle ilgilenme fırsatı vererek, zengin aile kızlarının çalışma hayatına girmesine ve üretici işler yapmasına zemin hazırladım, kızlarımın örnek olmasını sağladım.*

15 *İlk aile müzesini kurdum. Özel olarak toplanmış, sahip olunmuş Türk kültür ve sanat eserlerinin, çeşitli uygarlık ürünlerinin, aile vitrinlerinden halka açık özel müzelere intikaline öncülük ettim. Böylece onlardan herkesin istifade etmesini sağladım.*

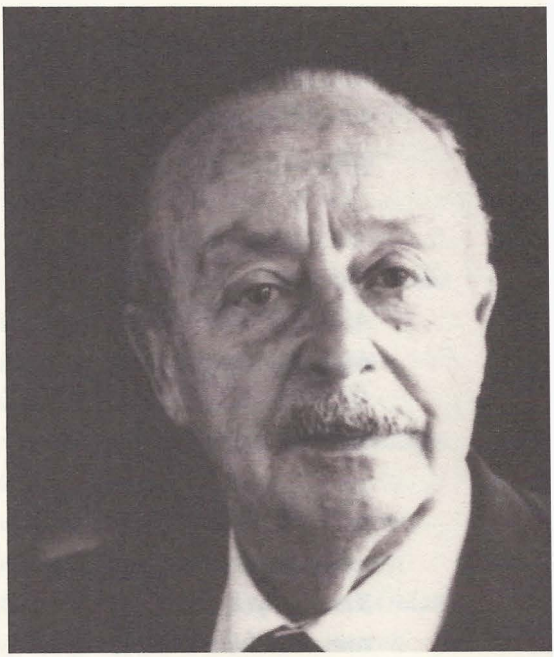
16 *Yaşlılığımda da kendime yeni faaliyet alanları seçerek, insanların, yaşadıkça ve sağlığı elverdikçe, ülkesine ve halkına yararlı işler yapabileceklerini göstermek istedim.*

"HULKİ ALİSBAH MÜKEMMEL BİR İNSANDI"

İşinde dikkatli, etraflı düşünmesini bilen, çalışkan ve verimli insan olarak tanıdığım örnek idarecilerden biri, yakın mesai arkadaşım Hulki Alisbah'tı. 1949-1975 yılları arasında onunla 26 yıl beraber çalıştık. Ondan sonraki yıllarda da Koç Grubu'na dahil şirketlerin yönetim kurullarında, vakıf yönetimlerinde çalıştı; beraberliğimiz, vefatına kadar aralıksız sürdü. Dostluğumuz daha da eski yıllardan başlar. Hulki Alisbah, bize gelmeden önce devlete 26 yıl hizmette bulunmuş, Ziraat Bankası umum müdür muavinliği; Toprak Mahsulleri Ofisi, Sümerbank ve İller Bankası umum müdürlüklerinde temayüz etmiş çok bilgili ve tecrübeli bir yüksek bürokrattı. Yetişkin insanın pek bol olmadığı kuruluş yıllarımızda,

HULKİ ALİSBAH

NUSRET ARSEL, ANA DUASI, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul 2012, **s. 62**



kendisinden en fazla faydalandığım danışmanlarımdan biri Hulki Alisbah'tır. Kamu iktisadi kuruluşlarında en yüksek mevkilerde kazandığı engin tecrübesi ve olgun şahsiyetiyle yanımda bulunması benim için büyük bir kazançtı. Giriştiğim bütün önemli işlerde Hulki Alisbah'ın fikrini aldım ve tavsiyelerine uydum. 1940'lı yılların ikinci yarısında, İsmet Paşa'yı kıramadığım için girdiğim Parti Divanı'na götürdüğüm her ekonomik konuyu, önce onunla ve Cafer Tüzel'le tartışırdım. O tarihlerde henüz devlet hizmetindeydi ve fikirlerine itimat ettiğim nadir insanlardan birisiydi. Evime davet ederdim, gelirdi, en fazla üç dört kişi olurduk; dertleri hayli çok olan ekonomimizin meseleleri üzerinde konuşur, çareler düşünürdük. Hulki Alisbah'ın hadiselere geniş bir zaviyeden bakışı, daima akılcı, pratik tavsiyelerde bulunuşu daha o zamandan dikkatimi çekerdi. 1949'da emekli olduktan sonra bize geldi, Koç Ticaret AŞ'nin genel müdürü oldu. Beraber çalıştığımız 26 yıl içinde, Koç Grubu'nun gelişmesine büyük katkılarda bulundu. Koç Holding projesinin ilk hazırlığını o yaptı ve son şeklini yine o verdi; benim vakıf kurma, sosyal yardımları müesseseleştirme düşüncemi o destekledi ve olgunlaştırdı, vakıf senetlerini o hazırladı; büyük sanayi tesislerimizin kuruluşunda ve idaresinde her zaman onun bilgisinden ve tecrübesinden istifade ettik. Kısacası Hulki Alisbah bizim ayrılmaz bir parçamız oldu. Bu beraberlik, çalışma hayatında 52'inci yılını doldurıncaya, 1975'e dek sürdü. 1 Mayıs 1985'te ise onu kaybettik. Yine en yakın dostlarımdan biriydi ve ölümü büyük bir acı verdi. Her sevdiğiniz insanın ölümüyle sizden bir şeyler gömülüp kayboluyor.

ÜÇ ESKİ ARKADAŞ

Altmış yılı aşan iş hayatımda benimle el ele çalışan, birçok teşebbüsü beraberce düşündüğümüz ve kararlaştırdığımız, kendileriyle işbirliği yapmaktan her zaman zevk duymuş olduğum üç arkadaşı anmak istiyorum.

Bernar Nahum, İsak (de) Eskinazis ve Ziya Bengü Beyler, Koç şirketlerinin birçoğunda kurucu ve yönetici olarak uzun yıllar hizmet verdiler. 1986 yılı sonunda da Koç Holding Yönetim Kurulu üyeliğinden ayrılarak yöneticilik görevini şerefle tamamladılar.

18 Kasım 1986 akşamı bu arkadaşlarımız için tertiplenen toplantıda aşağıdaki konuşmayı yaparak, onları Koç şirketlerinde çalışan genç idarecilere örnek gösterdim ve kendilerine hayatlarının geri kalan dönemi için mutluluklar diledim.

O gece yapmış olduğum konuşma aynen şöyleydi:

"Kıymetli mesai arkadaşlarım ve değerli eşleri, Bu akşam yine sizlerin arasında hayatımın tarihi anlarından birini yaşamaktayım.

Bugün yapılan Koç Holding AŞ Yönetim Kurulu toplantısında açıklanmış olduğu gibi, uzun senelerden beri birlikte çalıştığımız üç kıymetli arkadaşımız, Bernar Nahum, İsak Eskinazis ve Ziya Bengü, Yönetim Kurulu'ndan ayrılmış bulunuyorlar. Bu akşam arkadaşlarımızın şerefine bir araya gelmiş bulunuyoruz.

Benimle ve sizlerle beraber uzun yıllar çalışmış bu üç arkadaşımızın Koç Holding'in ve Koç Topluluğu'nun büyümesinde ve gelişmesinde büyük emekleri geçmiştir.

BERNAR NAHUM, 40 yıllık beraberliğimiz boyunca, otomotiv işlerimizin kurulmasında ve gelişmesinde çok değerli hizmetler vermiştir.

İSAK ESKİNAZİS, 50 yıllık mesaiyle Koç Topluluğu'nun mali teşkilatlanmasında öncülük yapmıştır.

ZİYA BENGÜ, 40 yıllık emeğiyle İstanbul'daki işlerimizin gelişmesinde ve Koç Holding'in çalışmalarında büyük katkıda bulunmuştur.

Uzun yıllar sorumluluk hissiyle çalışmış ve kendilerini işleriyle bütünleştirmiş bu arkadaşlarımız, yönetimde nöbet değiştirmenin işin tabii bir icabı olduğunu bildikleri içindir ki, kendi yanlarında değerli arkadaşlar yetişmesine imkân vermişlerdir. Ben bu gayretlerinden dolayı da kendilerine teşekkür etmek istiyorum.

BERNAR, İSAK ve ZİYA beyler muhtelif şirketlerimizde hissedardırlar. Bundan sonra da, hissedarlarımız olarak bu arkadaşlarımızın tecrübelerinden ve görüşlerinden Koç Topluluğu istifade etmeye devam edecektir.

Burada Koç Topluluğu'nun üst kademe yönetiminde görev almış genç arkadaşlarıma şu hatırlatmayı yapmak istiyorum:

BERNAR, İSAK ve ZİYA beyleri kendinize örnek alınız. Onlar gibi çok çalışınız ve siz de değerli gençlerin yetişmesine destek

olunuz. Zamanı gelince, görevinizi huzur içinde devretmek size de nasip olsun.

Huzurunuzda bu üç değerli arkadaşımıza hayatları boyunca sıhhat ve mutluluk diliyor, hepinize sevgi ve saygılarımı sunuyorum."

"VAKIF KURMAYI, MEMLEKETE BORÇ ÖDEME YOLU BİLİRİM"

Amerika'ya 1946'da ilk seyahatimi yaparken Londra'ya uğramıştık. Savoy Oteli'nde akşam yemeği yiyordum. Önümdeki ekmeği çorbayla bitirince garsondan bir dilim daha istedim. İngiltere, daha yeni sona ermiş II. Dünya Savaşı'nın mahrumiyetleri içindeydi. Garson, "Eğer bir porsiyon yemeğinizden vazgeçerseniz size ekmek verebilirim" dedi. Hükümetin yiyecek konusunda aldığı kararlara bir garsonun bu ölçüde hassasiyetle riayet etmesi son derece dikkatimi çekti. Böyle vatandaşlara sahip bir idarenin bütün güçlükleri kolayca yenebileceğini düşündüm. Bir toplum ne kadar çok çalışkan, disiplinli, fedakâr, inançlı vatandaşlara sahip olursa, geleceğinden o ölçüde emin olabilir. Hayatım boyunca işlerimi takip ederken, bir yandan da böyle vatandaşların çoğalması için elimden gelen gayreti esirgememeye çalıştım; bunu milletime ve devletime karşı vicdani bir borç saydım.

(...)

İlk gençliğimden beri, babamın mütevellisi olduğu İbadullah Vakfı zihnimi meşgul ederdi. Bu aile vakfı, bir cami, bir medrese ve 40-50 parça dükkândan ibaretti. Vakıf senedine göre aileden gelen en büyük evlat bunları idare ediyordu. Çok eski bir aileden geldiğimi düşünmek hoşuma gidiyordu. İnsanın kendi köklerini toprağın derinlerinde hissetmesi hem hoş hem de sorumluluk veren bir duygu. Devletin Vakıflar İdaresi'ne müracaat ederek kayıtları tetkik ettirdim ve nihayet, uzun yıllar süren çalışmalardan sonra, baba tarafımın 235 yıl geriye giden kayıtlarını buldurdum. Anne tarafından da Hacı Bayram-ı

Veli'ye uzanan altı asırlık bir geçmişimiz bulunduğunu değerli araştırıcı Emekli Büyükelçi Fuat Bayramoğlu belgeledi.

Köklü bir aileden geldiğini bilmek bende şu tesiri uyandırdı: "Bugüne kadar adımız kaybolmamış, öyleyse ben de bundan sonra sürmesi için elimden gelen gayreti göstermeliyim" diye düşündüm; dikkatimi bu nokta üzerinde de toplamaya çalıştım.

Amerika'ya en az on defa gittim. Avrupa'nın ve dünyanın diğer ülkelerine de pek çok iş seyahatim oldu. Oralarda, büyük iş sahiplerinin işlerini ve sosyal yardımlarını nasıl devamlı hale getirdiklerini araştırıp öğrendim. Ekonomik kuruluşlar müessese haline getiriliyor, böylece insan ömrünün sınırları dışında devam etmeleri sağlanıyordu. Sosyal yardımların halka dönük ciddi hizmetler görebilmesi de vakıflar kurularak temin ediliyordu. Son 200 yılda, Batı'da sanayinin ve ekonominin gelişmesine paralel olarak, küçüklü büyüklü binlerce vakıf kurulduğunu, bunların sosyal ve kültürel gelişmede önemli roller oynadıklarını öğrendim. Demek, bizde Anadolu Selçukluları devrinden beri hizmet gören bir geleneksel müessese, Batı'da modern hayatı zenginleştirmenin çağdaş vasıtaları olarak kullanılmaya başlanmıştı. Bizim bu konuda 13 asırlık bir geçmişimiz vardı ve Anadolu hâlâ vakıf malı kervansaraylar, hanlar, hamamlar, çeşmeler, köprüler, imaretler, medreseler, şifahaneler, kütüphaneler, çarşılar ve benzerleriyle doluydu. Geçmişte nasıl, devletin vatandaşlara karşı yerine getirmesi lazım olan işlerine bu yoldan varlıklı vatandaş katkıları olmuşsa; bugünün ileri Batı toplumlarında da devlet bu gibi katkıları teşvik ediyor, vakıflar vasıtasıyla kendisine yardımcı olunmasının yolunu açık tutuyordu.

Bu bilgilerle, 1967'de Türk Eğitim Vakfı'nın kurulmasına öncülük ettikten sonra, 1969'da Vehbi Koç Vakfı'nı kurdum.

Sağlam bir hayat tecrübesi olarak şunu çok iyi bilirim: İyi niyetli her hareket, her teşebbüs, dikkatle takip etmez ve koruyucu tedbirleri almazsanız, başka maksatlara alet edilerek asıl gayesinden saptırılabilir.

Batı'da vakıfların ciddi müesseseler olarak toplum hayatına girmesi sağlanırken, bizde 13 asırlık geleneğin başıboş bırakılması ve yıkılışa doğru sürüklenmesi, benim vakıf konusuyla ilgilendiğim günlerde, memlekette hiç de müsait bir ortam bulunmadığı manzarasını veriyordu.

Dolayısıyla, burada yeri gelmişken, Batı'daki örneklerine benzer şekilde hizmet görmeleri için, bizim geleneksel vakıf anlayışımızın

nasıl bir yeni düzenlemeye ihtiyacı bulunduğu konusundaki düşüncelerimi söylemeliyim.

İlk tavsiyem şudur: Bir grup kurucu tarafından yeterli başlangıç malvarlığı konularak, amaçta süreklilik sağlanabilen ve halkın katkılarıyla da zenginliği artabilecek olan vakıfların kurulmasına müsaade edilmelidir. Yoksa herhangi bir dernek kurar gibi, yeterli malvarlığı olmadan kurulan ve vakıf senedinde yazılı amacı istendiği zaman değiştirilip varlığına kolayca son verilebilen vakıflar faydalı olmaz. Son yıllarda, gerek Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün gerekse mahkemelerin bu anlayışla hareket ettiklerini görmek memnuniyetimi artırıyor. Devlet bütün organlarıyla bu konunun üzerine ciddiyetle eğilmeye başlamıştır. Vakıflara vergi muafiyeti tanınması hususunda Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) yol gösterici önerilerde bulunmakta; Maliye Bakanlığı teşkilatı da, vakıflarda "toplumsal hizmetlerin etkin bir biçimde görülebilmesi" önşartını aramaktadır. Bu basiretli tutumu umut verici bir gelişme olarak görüyorum.

Son zamanlarda belli bakanlık veya kamu kuruluş ve kurumlarına ait vazifelerin ifasını gaye edinen ve kamu parasıyla kurulan vakıfların arttığını görmekteyim.

Eğer bu bir ihtiyaç ise bu tip vakıfların kamu parasıyla kurulmasına ya hiç müsaade edilmemeli ya da bu konuda Bakanlar Kurulu'nun vakfa iştirak kararı aranmalıdır. Bu tip vakıfların yönetiminde kamu personelinin iştiraki veya ilgili kamu dairesinin denetim hakkı sağlanmalıdır.

Kamu görevi yapan kurucular, kendi şahsi paralarıyla yeterli malvarlığı tahsisinde bulunmaları halinde, kamuya ait görev ve yetkilerin kullanılmasında vasıta haline dönüşmeyecek amaçlarla vakıf kurabilmelidir. Mevcut vakıflara kamu parasının tahsisi imkânı da ya hiç kabul edilmemeli veya çok sıkı şartlara bağlanmalıdır.

Vakıf kurma muamelesinin bürokratik zorlukları vardır. Para, zaman ve bilgi isteyen bir iştir. Vakfedenin vakfın akıbetine ait endişe ve kararsızlığı tam olarak giderilemez. Bütün bunlar, varlıklı da olsa bir şahsın hayır amacıyla vakıf kurma arzusunu söndürmektedir. Hayırsever duygulara ve inanışa sahip geniş bir kitlenin bu ihtiyacını karşılayacak, tereddütlerini yenecek bir çare bulunmalıdır. Bu konuda, hayırsever kişilerin mükellefiyetli veya şartsız bağışlarını kurulu bir vakfa yapmalarını teşvik etmek de yeterli olmamaktadır. Mesela, Türk Eğitim Vakfı'na bu tip iltihaklar sevindirici bir seviyeye

eriştiği halde, vakfın amacının eğitimle sınırlı olması, değişik hayır amaçlarına dönük bağış arzularına cevap verilememesi gibi bir sonuç yaratmaktadır.

Değişik hayır amaçlı vakıfların çoğalması, böylece halkın bu vakıflara mükellefiyetli bağışlarda bulunabilmeleri bir çözüm olduğu gibi, Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün önayak olmasıyla sosyal amaçlı genel bir vakıf da kurulabilir. Memleketin nüfus yapısı gittikçe gençleşiyor ve okul çağındaki çocukların sayısı durmadan artıyor. Oysa Milli Eğitim'e bütçeden ayrılan pay, eğitim harcamaları ihtiyacını giderek daha fazla karşılayamaz hale gelmektedir ve bu konuda bir darboğaza girilmiştir.

Milli eğitim konularımız, başta gelen sosyal meselelerimizdir. Hükümetimizin, özendirici teşviklerle bu alanda destek olmasını çok önemli görüyorum. 222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu (1961), ilkokul yapımı için tahsis edilecek bağışların vergi matrahından sınırsız olarak düşülebilmesi imkânını getirmektedir. Bu imkân, ortaöğretim kademesindeki okulların yapımına da teşmil edilmelidir. Bu kanunda yapılacak değişiklik, aynı zamanda, vergi muafiyetini haiz vakıflar tarafından yapılacak ve işletilecek ilk ve orta öğretim kuruluşlarına yapılan bağışların gelir ve kurumlar vergisi matrahlarından hiç olmazsa yüzde 10 seviyesine kadar indirilebilme imkânını da getirmelidir. Vakfın, okul yapımı masrafları ve işletilmesine ilişkin harcamaları da Katma Değer Vergisi kapsamından muaf tutulmalıdır.

Kısacası vakıflar, kuruluş, gaye ve süreklilik bakımından sağlam temellere oturtularak, yardımsever halkın bağışlarını toplum hayrına kullanan, sosyal ve kültürel hayatı zenginleştiren çağdaş müesseseler olarak ihya edilmeli, 13 asırlık geleneğimiz canlandırılmalıdır.

Vakıfları, hayatta başarılı olmuş insanların, içinde yaşadıkları topluma karşı en hayırlı ve tesirli bir borç ödeme müessesesi olarak gördüğümü, burada bir defa daha söylemeliyim.

MERAK KONUSU SİYASAL İLİŞKİLER

Ortanca kızım Sevgi Gönül'ün evinde, yemekteydik. Yanlış hatırlamıyorsam, 1986 Eylül başındaydı. O sıralar günün en çok üzerinde durulan konusu seçimler olduğu için söz dönüp dolaşıp "Kim kazanacak?" noktasına geldi. Yakınlarım benim düşüncemi öğrenmek istedikleri vakit, onlara, her akşam televizyonda 12 parti adına yapılan konuşmaları dinlediğimi ve işittiklerimin endişe verici olduğunu söylüyordum. Erdal İnönü, iktidara gelirsek Özal'ın bugün yaptığı işleri tersine çevireceğiz, diyordu. Meclis'teki ana muhalefet adına yapılan bu üsluptaki konuşmaları doğru bulmuyordum. Bana göre Özal'ın ileri sürdüğü ekonomik prensipler doğru, fakat tatbikat hatalıydı. Demek, Büyük Millet Meclisi içindeki alternatif görüş sahipleri işbaşına gelince hataları düzeltmeyi düşünmüyorlar, her şeyi tersine çevireceklerini söylüyorlardı. Özal devrilirse, hiç kuşku yok ki yerine ancak bir koalisyon hükümeti gelebilirdi ve öyle anlaşılıyordu ki, böyle bir hükümetin tavrı, her işi bırakıp önceki iktidarın icraatını kötülemekle zamanı israf etmek olacaktı. Yani işler tıkanıp yürümeyecek, ekonomi ve siyaset yeniden 1980 Eylülü'nden önceki istikrarsız günlere dönecekti. Böyle bir tahlilden sonra, memleketin bundan büyük bir zarara uğrayacağını belirterek, sofradakilere, "Bu şartlar altında elbette ki Özal'ın kalmasını tercih ederim" dedim. O günlerde basında benim siyasal görüşlerimle ilgili aslı esası olmayan haberlerin çıkışına da şaştığımı söyledim.

1926'dan beri süren 60 küsur yıllık iş hayatımda, birçok vesileyle siyasal tavrımın ne olduğunu açık şekilde ortaya koymuşumdur. Yine de benim siyasal ilişkilerim ve davranışlarım hakkında meraklar eksilmez.

Şimdi burada yeri gelmişken bir defa daha siyaset karşısında öteden beri nasıl bir vaziyet aldığımı ifadeye çalışayım.

1973 sonlarında veya 1974 yılı başında olacak, *İmparator* adlı roman, o günlerin havasında hayli akisler uyandırmıştı. Kitabın yazarı Erol Toy'a göre ben, ülke siyasetine ağırlığını koyan bir işadamıydım ve siyasal kadrolar üzerindeki etkimden yararlanarak işlerimi kolayca yürütüyordum.

Daha sonraki yıllarda yapılan röportajlarda da benim siyasetteki rolüm merak edilmiştir. Şu anda iki örneğini hatırlıyorum: Bundan on yıl kadar önce, rahmetli Abdi İpekçi'yle görüşüyorken, sorulardan biri şuydu: "Siyasi kuvvetlerle, hükümetlerle ve partilerle ilişkiniz nasıl oldu?" Diğer örnek de, evvelki yıl Emin Çölaşan'la yaptığımız Pazar Sohbeti'nden aklımda kalmış. "Bu varlığı başkalarının sırtından mı kazandınız?" dedikten sonra sorusunu tamamlamıştı: "Yani ucuz işçi çalıştırmak, birtakım ilişkiler kurmak gibi" demişti. Siyasal ilişkilerimi merak ediyordu.

Şimdi bu işi biraz daha gerilerden almalıyım.

Delikanlılığa yeni geçtiğim yıllarda babam beni Müdafaa-i Hukuk Cemiyeti'ne yazdırdı. Bizim nesilden olanlar Kuvayı Milliye ruhunu iyi tanır. Dayanışma, birlik, beraberlik içinde gücümüzü toplayarak sıkıntılardan, dertlerden kurtulmak düşüncesi Kurtuluş Savaşı günlerinde bizi öyle sarmış ki, savaş bitti, Halk Partisi kuruldu, hepimiz girdik. Girmeyi bir vazife bildik. Siyasal hayata atılmak, siyasetçi olmak aklımın köşesinden bile geçmiyordu, sadece Atatürk'ün izinde olduğumuzu göstermek istiyorduk.

Bizim o zaman Ankara'daki apartmanımızın bazı dairelerinde vekiller, mebuslar otururlardı. Onların ikbalde iken ve iktidardan düştükten sonraki hallerine baktıkça, siyasetin bana göre bir iş olmadığını düşünürdüm. 1946 başında Demokrat Parti kuruldu. İktidarda hayli yıpranmış bulunan Cumhuriyet Halk Partisi de kendisine bir çekidüzen vermek lüzumunu hissetti. Parti idaresini demokratlaştırmak maksadıyla Parti Divanı adıyla yeni bir teşekkül ortaya çıktı. Oraya işadamlarından da bir grup alınması kararlaştırılmış. Listede benim de adım varmış. İsmet Paşa haber gönderdi. Paşa'ya saygım büyük, fakat siyasetle ilgilenmek istemiyorum. "Beni affetsin" diye cevap verdim. Paşa'nın "Bu bir görevdir, yapacaksın" ısrarı karşısında da fazla duramadım, iki yıl kadar, halk arasında "Kırklar Meclisi" denilen bu teşekküle üye olarak katıldım. İki ayda bir toplanırdık. Konuşulanları dinlerdim, yaptığım tekliflerin üzerinde durulmayışına canım sıkılırdı. Particiliğin bambaşka bir iş olduğunu orada daha iyi gördüm. Bana göre değildi. Sonunda elimi ayağımı çektim. Kısa süre sonra 1950 seçimleri geldi çattı. Demokrat Parti iktidarı aldı. Benim o masum particiliğimin hayli sıkıntısını çektim.

1984 yaz başında, 12 Eylül askeri idaresinden sonra ilk genel seçimin üzerinden altı ay kadar geçmişti; Ankara Ticaret Odası'nda geçmişteki bu tecrübemi anlattım. Demokrat Parti iktidara geldikten sonra yapılan Ankara Ticaret Odası seçimlerini biz kazandık. Oda idaresinin Halk Partililerin elinde bulunması yeni iktidarı rahatsız etti. Ticaret Bakanı Zühtü Velibeşe, yanında müsteşarı Faruk Sünter olduğu halde, başkanlıktan çekilmemi istedi. Başbakan Adnan Menderes'le meseleyi görüşmek üzere, Üzeyir Avunduk ile Atıf Benderlioğlu'nu araya koydum. İkisi de Demokrat Parti'ye geçmiş eski arkadaşlarımdı. Randevu alıp beni Menderes'e götürdüler. "Çekilmem için tazyik yapılıyor" diyerek, bir meslek kuruluşuna siyasal baskı yapılmasını doğru bulmadığımı söyledim. Adnan Menderes beni iyi karşıladı ve beraberce çalışabileceğimizi söyledi. Fakat yapılan ilk seçimde de Demokratlar bütün parti teşkilatını seferber edip dükkân dükkân adam dolaştırarak seçilmememi sağladılar ve böylece, şikâyet ettikleri partizanlığı kendileri tesis etmeye başladılar. Zamanla işlerin ters gitmesi Menderes ve çevresindekileri o hale getirdi ki, bana Halk Partisi'nden istifa ederek Demokrat Parti'ye girmem yolunda şiddetli bir tazyik yapıldı ve iş hayatım hissedilir bir şekilde tehdit altına alındı. Halk Partisi'nden istifa ederek onu biraz teskin edilebileceğimi düşündüm, fakat Demokrat Parti'ye girmemekte direndim. Halk Partisi'nden ayrılmak zorunda kalışım beni duyguca yaralamıştır. Cebimde taşıdığım Müdafaa-i Hukuk Cemiyeti'nin kartı ve Halk Partililiğim benim o güzel geçmişle olan bağımın bir sembolüydü. Ayrıca büyük bir endişe de duydum. O tarihe kadar başarıyla sürdürdüğüm iş hayatımı tehdit ve tehlike altında görüyordum. Ankara Ticaret Odası'nda o gün beni dinleyen işadamlarımıza kendi hayatımdan bu sahneleri anlatırken şu noktaya parmak basıyordum: "Bir işadamı siyasal ilişkilerinden dolayı günün birinde önemli sıkıntılara uğrayabilir."

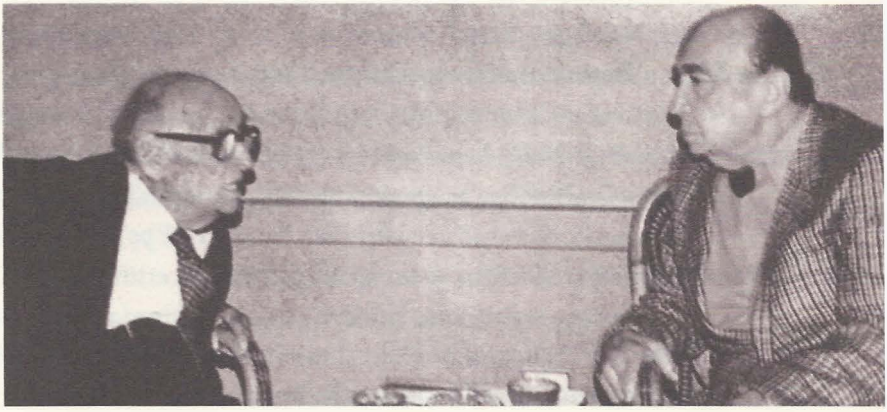
Bunu ben yaşayarak öğrendim.

Japon işadamlarının da bulunduğu bir toplantıda 1974 baharıydı. "Bu memleket sadece iktidarın veya muhalefetin değil, hepimizindir, bütün vatandaşlar aynı geminin içindeyiz" dedim ve ülke çıkarlarını düşünmenin hükümetlerin ve politikacıların yanında işadamlarının da görevi olması gerektiğini ifade ettim. Benim anlayışıma göre bir işadamının da en az onlar kadar sorumluluğu vardır. Bu bakımdan, ekonomik hayat içindeki rolümü bırakıp siyasal hayata geçmenin

benim için bir cazibesi yoktur. Münasebetlerimi hep bu anlayış çerçevesinde tanzim ettim. Tabii ki, siyasal güçlerle, politikacılarla iyi ve dengeli münasebetler kurmaya da önem verdim.

Rahmetli Abdi İpekçi'ye bundan 10 yıl önce söylediklerimi tekrarlayayım: "İş hayatımda, hükümetler ve politikacılarla olan münasebetlerimden ve ahbaplıklarımdan istifade etmeyi asla düşünmedim."

CELAL BAYAR



CELAL BAYAR İLE VEHBİ KOÇ, 13 TEMMUZ 1985
Koç, Hatıralarım, Görüşlerim, Öğütlerim

Bayar'ı ilk defa 1926'da, İş Bankası'nın açılışında tanımıştım. İş Bankası umum müdürlüğü sırasında, banka kredisine pek ihtiyacım olmadığı için kendisiyle bir iş münasebetim olmadı. Tesadüflerle karşılaşır, görüşürdük.

Fakat bir olay dolayısıyla az kalsın -tam tabiriyle- Celal Bey'in ocağına düşüyordum. Kurtuluş Savaşı yıllarının tanınmış bir Nafiz Bey'i vardı. Sonradan Kotan soyadını aldı. Erzurumlu bir müteahhitti ve Kurtuluş Savaşı yıllarında İnebolu'da Milli Hükümet'in bütün askeri ihalelerini alıp Ankara'ya mal sevk ettiği için itibarı son derece yüksekti. Bütün büyükleri tanıyordu. Erzurumlu olan bu Nafiz Bey, savaş sonrası Ankara'da İnşaat-ı Fenniye adıyla bir şirket kurmuş, büyük inşaat işlerine girişmişti. Onun şirketine mal satardım. Nafiz Bey bir ara çok sıkıştı, bizim bonoları ödeyemez oldu. Benim sermayem de çok küçüktü. Dolayısıyla ben de sıkıştım. Nafiz Bey'in İş Bankası'na da çok borcu

varmış. Celal Bey o sırada tedavi için Viyana'daydı. Nafiz Bey Viyana'ya gitti, Celal Bey'le görüştü. Celal Bey Gazi'yle görüşmüş, Nafiz Bey'e çeşitli devlet işleri verilmiş; hülasa olarak paralarımızı aldık, İş Bankası da, Nafiz Bey de, biz de kurtulduk.

Celal Bey 1932'de İktisat Vekili oldu. Kurtuluş Savaşı yıllarında da bir süre aynı bakanlıkta ve Mübadele, İmar ve İskân Bakanlığı'nda bulunmuştu. Sonra 1937 sonbaharında, Atatürk-İsmet Paşa bozuşmasında başbakanlığa getirildi. İsmet Paşa'nın devletçiliği yanında, Celal Bey özel sektöre inanmış bir politikacıydı. Onun zamanında memlekete faydalı birçok karar alındı, özel teşebbüsü geliştiren işler yapıldı.

Demokrat Parti kurulduktan sonra, Ankara Ticaret Odası'ndan arkadaşlarım olan İkinci Başkan Üzeyir Avunduk ve Atıf Benderlioğlu beyler de bu partiye kayboldular. Bir gün Ankara Garı'nda Celal Bey'le karşılaştık. Refik Koraltan'ı karşılamaya gelmiş. Garda beraberce yürürken bana da DP'ye girmemi teklif etti. Nezaketle reddettim, fakat kırıldığını da fark ettim.

Derken seçim oldu, iktidara geldi. O sıralarda Gerze felaketi oldu. Ben Kızılay'da Merkezi Umumiye azasıydım. Cumhurbaşkanı Bayar geldi. Gerekli bilgileri aldı. Fırsattan istifade ederek, kendisinden o sırada inşaatı biten Talebe Yurdu'nun açılışını yapmasını rica ettim. Cevap bile vermedi ve dargınlığını açıkça ifade etmiş oldu. Bu dargınlık, iktidarı boyunca sürdü. Arada sırada Cumhuriyet bayramlarında Köşk'te yapılan davetlere giderdim, elimi dahi sıkmazdı.

Onun bu ısrarlı dargınlığını anlamak zordu. Fakat ben de ona, Bölükbaşı'ya kızdığı için Kırşehir'i kaza yaparak cezalandırmış olması nedeniyle kırılmışımdır ve bunu nasıl yapabildiğini bir türlü anlayamamışımdır.

Celal Bey iktidardan düştükten sonra, o da ben de karşılıklı olarak görüşme ihtiyacını hissetmedik. 1978 senesinde, akrabalarımdan Nihat Karaveli Bey, "Celal Bey'i davet edeceğim, sizi de rica edeceğim, oturalım konuşalım" dedi. Kabul ettim. Nihat Bey'in Kadıköy'deki evinde seneler sonra karşılaştık. Geçmişi yâd ettik. Hadiseleri çok canlı bir şekilde, teferruatıyla anlatıyor, yaşına rağmen zihni faaliyetini arızasız bir şekilde sürdürüyordu.

Böylece görüşmeye yeniden başladık. Bir gün evime davet ettim. Kızı Nilüfer Gürsoy ve damadı Ahmet Gürsoy'la

beraber geldi. Karşılıklı olarak bu gelip gitmeler devam etti. Buluşmalarımızda bana iltifat ederdi. İşadamı olarak benim de çeşitli ve zor devirler yaşadığımı, memleket ekonomisine büyük hizmetlerde bulunduğumu söyler, sevgi ve takdirini ifade ederdi.

Bir gün gazetelerde ayağının kırıldığını, Haydarpaşa'da hastaneye kaldırıldığını okudum. Hemen ziyaretine gittim. Damadı ve kızı yanındaydı. Çok memnun kaldı. "Koç, buradan kurtulacak mıyım dersin?" diye sordu. "Siz Yassıada'dan kurtulduktan sonra, elbette bundan da kurtulursunuz" dedim, pek keyifle güldü.

Suadiye'deki evinde hasta yattığı günlerde muntazaman sağlık durumunu soruyor, bilgi alıyordum. Vefat ettiği sabah, evine gidip kızına ve damadına taziyede bulundum. Vasiyeti mucibince, Bursa'da Umurbey Köyü'nde toprağa verildi. Ankara, Bursa ve Umurbey'deki cenaze merasimlerinde particilik yapılmasına, bütün dostları gibi ben de üzüldüm. Allah gani gani rahmet etsin.

"İSRAFTAN HOŞLANMAM, ZAMAN İSRAFINDAN HİÇ HOŞLANMAM"

Başkalarının benimle olan münasebetlerinde dikkat ettiğim noktalardan birisi, zamanı nasıl kullandıklarıdır. İş hayatında olsun, özel hayatta olsun, randevusuna riayet etmeyene kötü puan veririm. İlk gidişimde Amerika'da geçirdiğim sekiz hafta boyunca en çok gözüme çarpan hususiyetlerden biri Amerikalıların randevu konusunda çok hassas hareket etmeleriydi. Saatlerin değil, dakikaların ne kadar önemli olduğunu, çalışma hayatında en affedilmeyen kusurların başında zaman israfının geldiğini orada gözlerimle gördüm.

İşlerimizin ve iş münasebetlerimizin hızla genişlediği son 40 yıl içinde en fazla titizlik gösterdiğim konulardan biri budur. Hem zamanı kötü kullanana hem de kaybolan zamana çok acırım. Son yıllarda Ankara'da, büyük bir otel yapma teşebbüsüne geçmiştik. İşi Kerim Ağa Han'la beraber yapacaktık. Çok çalıştık. Epeyce zaman

harcadık. Kerim Ağa Han'ın uzlaşmadan uzak tutumu ve diğer engeller yüzünden, zorlukları aşamadık. Onun bana ters gelen bir iş zihniyeti var. Sanki müstemleke idaresinde iş takip ediyor gibi üstten alan bir tavır takınıyor ve tabii karşısındaki yetkiliyi de aynı mukabeleye sevk ediyor. İşin başarıya ulaşmamış olmasından çok, boşuna harcanan zamana üzüldüm.

1986 yılının Ocak ayı sonunda iki haftalık bir seyahate çıkmıştım. Münih üzerinden Avusturya'ya gidip geldim. Bilet aldırırken baktım Türk Hava Yolları'nın sefer saatleri benim programıma uyuyor, onunla uçtum. Atatürk Havaalanı'nda beni güler yüzle karşıladılar, yukarıdaki bir salona götürdüler. VIP salonuymuş. Kibar bir genç hanım bana çay ikram etti. Zamanı geldi, uçağa bindik. İstanbul'dan hareket edişimizde ve Münih'e inişimizde saatime baktım, tam vaktindeydi. Uçağın pilotlarının ve hosteslerinin isimlerini cep defterime yazdım. Şubat ortasında dönerken de aynı alâka, intizam ve dakiklik devam etti. Çok hoşuma gitti. O uçağın personelini de defterime kaydettim ve hemen THY Genel Müdürü Yılmaz Oral'a bir mektup yazdım. Mektubumda son seyahatimin intibalarını anlattıktan sonra, 18 yıl önce kendi teşkilatımıza yaptığım bir tamimin suretini de ekledim. O tamimde, dış seyahatlerde kendi milli havayolumuzu tercih etmekle döviz tasarrufuna bir ölçüde yardımcı olacağımızı; bizim gibi önemli döviz açığı olan bir ülkede böyle dikkatler göstermeye mecbur bulunduğumuzu; uçak seferlerindeki aksamalara bir süre katlanmamız gerektiğini; milli havayolumuzu ancak böyle bir ilgi ve sabırla diğer büyük şirketler seviyesine ulaştırabileceğimizi söylüyordum. Zamanın değerini ve önemini artık anlamış olmamız beni son derecede keyiflendirmişti. Hemen Koç Topluluğu elemanlarının iç ve dış seyahat masrafları listesini getirtip inceledim. 1985 yılında 1,071 milyar liralık uçak bileti alınmıştı. İç seyahatler için THY'ye 188 milyon lira ödenmişti. Dış uçuşlar için harcanan 883 milyon liranın yüzde 95'i hâlâ yabancı uçak şirketlerine gidiyordu. Arkadaşlarımın dikkatlerini çektim.

Mayıs 1984 ortasında Birleşik Arap Emirlikleri'ne (BAE) bir seyahat yaptım. O yılın Mart ayında Koç Holding Yönetim Kurulu başkanlığından ayrılıp yerimi oğlum Rahmi Koç'a bıraktığım için, artık uzunca seyahat programları yapabilirdim ve Birleşik Arap Emirlikleri'nde bir hafta kalmayı planlamıştım. Beni bu seyahate çocuklarımın yakın dostu Büyükelçi Taner Baytok teşvik etmişti. Bir

süredir orada görev yapıyordu ve bana ısrarla "Buraları görmelisiniz" diyordu. Gittim ve gördüm. Baytok bana, BAE Devlet Başkanı Şeyh Zayed bin Abdullah el Nahayan'ın damadı ve en güvendiği adamı Şeyh Sururi'yi tanıştırdı. Şeyh benim arkamdan Türkiye'ye geldi ve İstanbul'da da bir süre beraber olduk. Büyükelçi Baytok'un bana söylediğine göre, damadının kendisine nakledeceği intibalar müspet olursa, Devlet Başkanı Şeyh Zayed, Türkiye'ye resmî bir ziyarette bulunma konusunda kararını verecekmiş. Şeyh Sururi'yi İstanbul'da elimizden geldiğince ağırladık. O da ayrılırken memnunluğunun bir hatırası olarak bana murassa bir kılıç hediye etti. Böylece, hayatım boyunca bana verilen yüzlerce hediyenin arasına bir de kılıç karıştı.

Gerçekten de Şeyh Zayed bin Abdullah el Nahayan o yılın Ağustosu'nda Türkiye'ye geldi. Ankara'daki resmî ziyaretini iki günde tamamladıktan sonra İstanbul'a geçti ve bir hafta daha kaldı.

Büyükelçi Taner Baytok bana Şeyh'i ziyaretle yemeğe davet etmem tavsiyesinde bulundu. BAE Devlet Başkanı, Sheraton Oteli'nin bir katında kalıyordu. Randevu saatinde gittik. Ziyaretimizin saat 17.00'da kabul edileceği bildirilmişti. Saat 20.00'a kadar tam üç saat bekletildik. Şeyh hazretleri henüz uykudan kalkmadı deniliyordu. Son derecede sinirlendim. Ama Büyükelçi Taner Baytok'u daha müşkül bir durumda bırakmamak için dişimi sıktım. Sonunda görüşebildik. Ayrılırken kendisini ertesi gün öğle yemeğine davet ettim. Kabul buyurdular. Öğle yemeğini küçük kızım Suna Kıraç'ın Vaniköy'deki evinde yiyecektik. Bir gün önceki tecrübenin bilgisiyle yemeğin kim bilir hangi saatte yeneceğini düşünürken, neyse, 50 dakikalık bir gecikmeyle geldiler; Divan Oteli'nin hazırladığı mönüden pek memnun kalarak, bizimle beraber bir buçuk saat geçirdiler. Yemekte tercüman olarak Albay Selim Biçer ve Şeyh'in yakın dostu Mahmut Karaduman da vardı. Mahmut Karaduman Vatan Konserve şirketinin Yönetim Kurulu başkanıdır. Sonradan öğrendiğime göre Nurettin Koçak, Şarık Tara, Ayhan Şahenk de Şeyh Zayed'e akşam ziyafetleri çekmişler. Yemeklerde artistler Arapça şarkılar söylemişler. Şeyh hazretleri bundan çok hoşlanmışlar.

Bizdeki yemekten kalkılırken Şeyh Zayed bin Abdullah el Nahayan'a et projemizden söz etmiştim. Bana hacmini sordular, 20-25 milyon dolarlık bir iş olduğunu söyledim. "Refakatimde bulunan Abu Dabi Fonu Direktörü ile görüşün" dedi ve konuşma bitti.

Doğu'da zaman hâlâ böyle kullanılıyor. Son yıllarda, Avrupa Ortak Pazarı'na alternatif olarak İslam Ortak Pazarı'nı ileri sürenleri gördükçe, zamanı değerlendirmek ve iyi kullanmak hususunda hâlâ titiz olmadığımızı düşünüyorum.

"ÇALIŞARAK UZUN YAŞAMAK GÜZELDİR"

Benim doğup büyüdüğüm Ankara, 30 bin nüfuslu küçük bir Anadolu şehri idi. Medeniyetten pek nasibimizi almadan yaşardık. Yaygın bir yoksulluk vardı. Şimdi bakıyorum da, musluklarından birkaç gün su akmasa, elektrikleri arıza yapsa, insanlar birdenbire kendilerini mutsuz hissediyorlar. Biz kuyulardan su çekerdik. Sakaların tenekelerle taşıdığı sular küplere konulup içilirdi. Evlerde gaz lambalarıyla aydınlanılır, ders çalışılır, misafir ağırlanırdı. Fakir evlere gazyağı pahalı geldiği için çıra, mum, yağ kandili kullanılırdı.

Erken yatar, erken kalkardık. Benim gibi, bu yüzyılın ortasına kadar çocukluğunu, gençliğini yaşayıp orta yaşa varanlar, artık değişmez huylar edinmişlerdir. Geceleri 10.30'da yatakta olacak şekilde kendimi ayarlarım, bu yaşımda hâlâ sabahın yedisinde ayakta olurum. Çalışan insan, en büyük sermayesi olan vücudunu ve kafasını dinlendirmesini, sağlıklı tutmasını bilmelidir.

Bir bir buçuk yıl önce Japonya'daydım. Davetler bizde olduğu gibi gece yarılarını geçinceye kadar sürmüyor. En geç saat 21.00'de misafirlerini uğurluyorlar. Bugünün dünyasında teknolojik mucizeler yaratan insanlar da bizim eski hayatımızdaki yaşayıştan hoşlanıyorlar. Bunu görünce içim rahatladı. Çünkü çocuklarım ve torunlarım da dahil pek çok kimse, benim gibileri eski tip yaşayışın adamı sayarlar. Bunu yüzüme karşı söylemeseler de hissederim.

Ama bildiğim gibi yaşamaya da devam ederim. Hayatım boyunca çok yorucu, ağır işlerin altına girdim. Uzun bir ömrü arkada bıraktığım halde enerjimden hiçbir şey kaybetmedim. İki yıldır işleri

çocuklarıma ve diğer çalışma arkadaşlarıma devrederek uzaktan gözetimi sürdürüyorsam da, hâlâ kendimi pek çok işi başarabilecek ölçüde istekli ve hazır görebiliyorum.

Gazeteciler bana sık sık sağlığım konusunda sorular sorarlar. Emin Çölaşan bundan bir yıl kadar önce, "Gözlük bile takmıyorsunuz, çok sağlıklı görünüyorsunuz, her şeyi yer içer misiniz?" diye sormuştu. Oysa gözlük takarım, ama sadece okurken gözlük kullanırım. Yiyip içmeye gelince, bu konuda elimden geldiği kadar dikkatli olmaya çalışırım. Kolesterol artırıcı hamur işi gibi yiyeceklerden kaçınırım. Fakat hiçbir yerde sıkı perhiz yapıyormuş gibi görünmem, önüme ne getirilirse yerim ve tabii az yemeğe çalışırım. Esasen her konuda aşırı gitmemeye dikkat etmek iyidir. Aşırılıklardan kaçınmak insanı tasarrufa, elindekini iyi kullanmaya alıştırır. İnsanoğlu her şeyde önce kendi hayatını iyi kullanmayı öğrenmelidir. Sağlığınız ne kadar iyi olursa, o kadar keyifle çalışır ve daima bir şeyler üretirsiniz. İsmet Paşa'nın bana altın değerinde bir öğüdü vardır, "Nerede olursan ol, öğlenleri bir yarım saat uyku insanın gücünü tazeler Koç, bunu unutma" derdi. Ben de unutmadım. Evimdeysem, İsmet Paşa'nın tavsiye ettiği gibi, soyunur dökünür, pijamamı giyer, yatağıma girip bir saatlik öğle uykusuna yatarım. Seyahatte isem, uyuyacak müsait bir yer ararım. Bir keresinde Viyana Havaalanı'nda yer aradık; bir dostun akıl vermesiyle "Rahatsızım" deyip havaalanı revirinde bir güzel uyku çektim.

Gençliğimde pek sıhhatli sayılmazdım. Üstelik evhamlı biriydim. Durmadan kendime hastalık yakıştırırdım. Baktım olacak gibi değil, bazı günler bu evham yüzünden dört beş doktor dolaştığım oluyor; kalktım Viyana'ya gittim. Bana o zamanın ünlü doktoru Profesör Eppinger'i tavsiye etmişlerdi. Profesör Eppinger, daha sonraki yıllarda, Atatürk'ü de muayene etmek için İstanbul'a gelmiştir. Viyanalı doktor beni güzel bir muayeneden geçirdikten sonra, "Aslında bir şeyin yok, sen kafanı çalıştırmış, vücudunu çalıştırmamışsın, derdin bu" dedi ve iki tavsiyede bulundu, "Ya at sporu yap ya da ava çık" dedi. Bunlardan birine vakit ayırmadığım takdirde sağlığımın çok daha kötüye gideceği konusunda beni uyardı.

Ben o sıralar henüz otuzlu yaşların başındaydım. Ankara'ya döner dönmez bir at satın aldım. Doktor Eppinger'in dediği gibi, iki üç yılın içinde hiçbir şeyim kalmadı. Tam 35 yıl ata bindim. Zamanın Ankara'sında başta İsmet Paşa, eşi ve çocukları olmak üzere pek

çok kimse at sporu yapardı, yani modaydı. 1967 yılında, yağmurlu bir gün atın ayağı kaydı, tökezledi, ben de boş bulundum, tehlikeli bir şekilde düştüm. O günden sonra da içime bir korku girdi. Ata binmeyi bırakıp yürüyüşlere başladım. Son 20 yıldır spor olarak sadece yürüyüş yapıyorum. Hiç ihmal etmem.

Sabahları kalkınca iki bardak su içerim. Bağırsaklarıma iyi geldiğine inanmışımdır. Günün meyvesi neyse ondan bir tane yer, gazetelere göz gezdirir, çalışmaya başlarım. Saat 10.30'da çay, beyaz peynir ve krikkrakla hafif bir kahvaltı yaparım. Öğle ve akşam yemeklerimi hep aynı saatlerde yerim. Akşam yemeğinden önce bir kadeh viski içer, çalışma gününün yorgunluğunu üzerimden atarım. Günde beş sigaram vardır. İlkini öğle yemeğinden sonra kahvemi içerken yakar, diğerlerini de akşamüstü saatlerinde tüttürürüm. Perşembeleri perhiz günümdür, ne sigara ne viski içerim. Otuz ramazanda hiç içmem. Artık doktorlarım müsaade etmedikleri için oruç da tutamıyorum, ama Ramazan perhizine devam ediyorum. Evimde verdiğim davetlerde, misafirlerim benim yaşayış programımı bildikleri için erkenden kalkarlar. Yani İsmet Paşa'nın vaktiyle bana yaptığı cinsten hatırlatmalara lüzum kalmaz. Eğer sohbete dalıp da vakti biraz geçirmişsek, Paşa saatini çıkartıp bakar, "Eee Koç, senin artık yatma zamanın gelmiştir" derdi.

Bir süre önce, ısrar üzerine tiyatroya gitmek mecburiyetinde kaldım. "Vişne Bahçesi" oynuyordu. Birinci perde bitti, baktım bir buçuk saat sürmüş. İkinci perde de o kadar sürecektir korkusuyla, kimseye görünmeden oyunu yarım bırakıp çıktım. Bana, "Bu kuralınızı hiç mi bozmazsınız?" diye sorarlar. Evet, iki defa bozdum. Birincisi, iktidarda bulundukları sırada Necmettin Erbakan'ın toplantıdaki konuşmasının uzaması yüzünden oldu, bırakıp çıkamadım, başka mana verilebilirdi. İkincisi de, Abdullah Efendi Lokantası'nda bir toplantıda Turgut Özal'ın konuşması iki saat sürünce, ayrılamadım, o yüzden oldu.

Cüzdanımın içinde her zaman iki özel liste taşırım. İnce kartondan yapılmış fiş şeklindeki bu listeler hem Türkçe, hem İngilizce yazılmıştır. Birinde şimdiye kadar geçirdiğim rahatsızlıklar tarih sırasıyla yazılıdır, diğerinde de kullandığım ilaçların adı ve dozu vardır. Herhangi bir yerde, herhangi bir tehlikeli durumla karşılaşırsam, sıhhi müdahalede bulunacaklara yardımı olur düşüncesiyle bu listeleri hep yanımda bulundururum. Nitekim böyle bir durum 1985 sonbaharında Cenevre'de başıma geldi. Uçakta viski ikram ettiler, dayanamadım içtim.

Cenevre'ye iner inmez de otelime uğrayıp biraz dinlenmeme fırsat vermeden yemeğe götürdüler. Vakit olmadığını, yemekte bekleyenler bulunduğunu söylediler, ısrar edemedim. Yorgun olarak yemeğe oturmam, uçaktaki viski, belki biraz da yemekte ölçüyü kaçırmam tansiyonumun düşmesine sebep olmuş. Bayılmışım. Ambulans çağırmışlar. Gelen doktor beni oracıkta muayene etmiş, kalbimi sağlam bulmuş; "Hastane tedavisine ihtiyacı yok, otelinde dinlensin, geçer" demiş. Bu arada, cebimdeki fişlerden, geçmişteki sağlık durumuma da bir göz atmış.

Öteden beri sıhhi durumumla ilgili raporları saklarım ve genç yaştan itibaren daima bir aile doktorum vardır... İnsanların sık sık doktor değiştirmeleri doğru değildir. Daimi bir doktor olursa o doktor hastasının bünyesini yakından takip ettiği için isabetli teşhisler koyar, ona göre ilaç verir ve daha az hata yapar.

KOÇ AİLESİ (2)

1926 senesinde eniştem merhum Sadullah Aktar'ın ortanca kızı Sadberk Hanım'la evlendim... Biri erkek, üçü kız, dört çocuğumuz oldu. İlk çocuğum kız olarak doğdu, Semahat; arkasından Rahmi, ondan sonra Sevgi ve Suna doğdular.

Hepsi Ankara'da, Keçiören'deki bağ evimizde aynı odada dünyaya geldi. Hepsi de Robert Kolej'de okudu. Bir babanın çocukları hakkında sitayişkâr konuşmasını, yazmasını doğru bulmuyorum. Her biri hakkındaki notu, akraba, eş, dost, çalışanlar ve onları tanıyanlar verebilir. Yalnız şu kadarını söylemeden geçemeyeceğim: Gerek çocuklarım, gerek damatlarım, özel hayatlarından ve kişiliklerinden aile ahengi ve aile dayanışması için pek çok fedakârlıklar yapmışlardır. Bugünkü aile birliğimiz buna bağlıdır. Benim vefatımdan sonra da aynı fedakârlığı yapacaklarına inanıyorum.

Ben çocuklarıma örnek olmak için gerek özel, gerek iş hayatımda çok dikkatli olmaya çalıştım. Bu hareketimin çocuklarımın iyi yetişmelerinde tesiri olduğunu tahmin ederim.



SADBERK VE VEHBİ KOÇ ÇOCUKLARIYLA: (SOLDAN SAĞA) SEVGİ GÖNÜL, RAHMİ M. KOÇ, SEMAHAT ARSEL, SUNA KIRAÇ; 1973 (VEKAM ARŞİVİ)

SEMAHAT ARSEL, 1928 yılında doğdu. İlk gözağrımız olduğu için gerek annesinin, gerek benim için her zaman ayrı bir yeri olmuştur. Çocukluğunda bir şanssızlık olarak kist hidatik mikrobu aldığını, 1950 yılında konulan teşhis ve ilk ameliyatla anladık. Semahat o günden beri birkaç önemli ameliyat geçirdi. Çok zor günler yaşadık, Allah'a çok şükür şimdi sıhhati ve enerjisi yerinde. Kendisi Amerikan Kız Koleji'ni bitirdikten sonra, bir süre hastalıkla uğraştı. 1956 yılında Dr. Nusret Arsel'le evlendi. Damadım Nusret Arsel, Koç Topluluğu'nda değişik şirket ve kademelerde çalıştıktan sonra, Siemens Grubu işlerimizin başına geçti. Emekli olduğu 1986 yılına kadar da zevkle çalıştı. Nusret Bey, 1956 yılından itibaren Semahat'in hastalıkları nedeniyle bizlerle birlikte büyük mücadeleler verdi, Semahat'in ve ailenin maneviyatının kuvvetli olması için çok uğraştı. Kendisine müteşekkirim.

Semahat, merhume annesinin tam modelidir. Hısım, akraba, eş, dostla olan münasebetlerimizde aileyi temsil eder. Annesinin vefatından itibaren bana büyük destek oldu, seyahatlerimde ve hastalıklarımda hep yanımda bulundu. Bu hareketlerinden dolayı çok memnunum. Kendisi kolejden sonra Almanya'da Goethe Enstitüsü'nde Nusret Bey'le birlikte kurslara katıldı ve Almancasını büyük ölçüde ilerletti. Son 10 yıldır grubumuzun turistik işleriyle meşguldür, aile namına bunları yönlendirir ve denetler.

RAHMİ M. KOÇ, 1930'da doğmuştur. Robert Kolej'de okuduktan sonra Amerika'da Johns Hopkins Üniversitesi'nden mezun oldu. Tahsilini bitirdikten sonra Bernar Nahum'un yanında 1958 senesinde çalışma hayatına başladı. Çeşitli vazifelerde çalıştıktan sonra kademe kademe yükseldi. 1984 senesi Mart ayında Koç Holding AŞ Yönetim Kurulu başkanı oldu.

Rahmi, gerek ailemize karşı, gerek akrabalara karşı son derece sevgili ve saygılıdır. Gönül almasını bilir, kusura bakmaz. Büyük sorumluluk taşımasına ve yükü çok ağır olmasına rağmen, eş dost ilişkileri konusunda fevkalade hassas ve dikkatlidir. Üç oğlu vardır, bunlardan;

MUSTAFA KOÇ, 1960'ta Ankara'da doğdu. İlk ve orta tahsilini İstanbul'da, lise tahsilini İsviçre'de yaptı. Ondan sonra Amerika'da George Washington Üniversitesi'ni bitirdi. Askerliğini de yaptıktan sonra, eğitilmek üzere Ram Dış Ticaret şirketimizde ufaktan işe başladı.

ÖMER KOÇ, 1962'de Ankara'da doğdu. İlk ve orta tahsilini İstanbul'da, lise tahsilini İngiltere'de yaptı. Bu arada askerlik görevini yapıncaya kadar bir yıl Cenevre'de Kofisa'da çalıştı. Halen Columbia Üniversitesi'nde master yapmaktadır.

ALİ KOÇ, 1967'de İstanbul'da doğdu. İlkokulu İstanbul'da, ortaokulu İngiltere'de bitirdikten sonra, halen Houston Texas'ta, Rice Üniversitesi'nde iş idaresi okumaktadır.

Rahmi'nin üç oğlu da iyi İngilizce bilirler. Mustafa ilave olarak Almanca, Ömer ise ilave olarak Latince ve Fransızca bilir.

SEVGİ GÖNÜL, 1938 senesinde doğdu. Amerikan Kız Koleji'nde ortayı bitirdi, daha sonra tahsiline İngiltere'de devam etti. İngilizce bilir, Fransızcayı kendi kendine pratik olarak öğrendi. 1962 yılında Erdoğan Gönül'le evlendi. Erdoğan Gönül, iş hayatına gözünü Otosan'da açmış bir kişidir. Otosan'da muhtelif kademelerde çalıştı,

uzun süre Otosan genel müdürlüğü yaptı, daha sonra da Otosan Grubu başkan yardımcısı oldu. Otosan'ın hem nimetlerini hem de külfetlerini gördü. Güç dönemler yaşadı.

Rahmetli hanımın eski eser merakı herhalde Sevgi'ye geçmiş. Sevgi çocukluğunda annesiyle çok gezerdi; mutlaka, eski eser toplamak için yapılan bu gezintilerden etkilenmiş olmalı. Annesini kaybettiğimiz günden itibaren Sevgi hem annesinin evine sahip çıktı hem de annesi hayattayken arzusu olan müzenin kurulması ve yaşatılması için canla başla uğraş verdi. Ailenin müze olarak tahsis ettiği evin onarımından müzenin kurulmasına, eserlerin teşhirine ve bugüne kadar geldiği seviyeye erişmesine büyük emek verdi.

Sevgi, 13 yıldan bu yana Vehbi Koç Vakfı görevli üyesi olarak, Sadberk Hanım Müzesi'ni aile adına yönetmektedir.

SUNA KIRAÇ, 1941 senesinde doğdu. O da Amerikan Kız Koleji'nden mezundur. Yüksek tahsilini yurtdışında yapmak

KOÇ AİLESİ, 1991
SOLDAN SAĞA (AYAKTAKİLER): İNAN KIRAÇ, CAROLİNE KOÇ, RAHMİ M. KOÇ, DR. NUSRET ARSEL, ÖMER M. KOÇ, ERDOĞAN GÖNÜL; (OTURANLAR) MUSTAFA V. KOÇ, SUNA KIRAÇ, SEVGİ GÖNÜL, İPEK KIRAÇ, VEHBİ KOÇ, SEMAHAT ARSEL, ALİ Y. KOÇ
(Koç Holding Arşivi)



istemesine rağmen, annesi ve ben mani olduk. 1960 yılında benimle çalışmaya başladı. Bu arada Boğaziçi Üniversitesi'nde finansman ve muhasebe eğitimi gördü. 1967 senesinde İnan Kıraç'la evlendi. İnan Kıraç, Koç Topluluğu'nun muhtelif şirket ve kademelerde çalıştı. Halen Koç Holding Otomotiv Grubu başkanıdır. Suna'nın çalışmasında ve taşıdığı sorumlulukları yüklenmesinde İnan'ın büyük anlayışı ve desteği olmuştur.

Suna Kıraç, Koç Holding'de değişik görevlerde bulundu, uzun süre Koç Holding'in en önemli karar organı olan İdare Komitesi'nde görev yaptı. 1986 senesi sonunda kendi kararıyla Komite'den ayrıldı. Halen Koç Holding Yönetim Kurulu başkan yardımcısıdır. İşin sahibi olarak her işle ilgilidir. Kendisini Koç camiasına sevdirmiş ve saydırmıştır. İş hayatında isim yapmış ailelerin kız çocuklarının da babalarının işlerinde çalışmalarında ve kadının iş hayatındaki yerini almasında örnek olmuştur.

Suna ve İnan Kıraç'ın bir kızları vardır: İpek Kıraç, 1 Şubat 1985 İstanbul doğumludur.

Çocuklarımın hepsi kendi inandıkları konularda, memleketin sosyal işlerinde vazife almışlardır. Sosyal ve insanlık hayrına olan işlere inanırlar ve üzerlerine aldıkları bu görevleri ciddiyetle takip ederler. Prensipleri, pek çok kuruluş veya dernekte görev alıp hiçbirine yetişememek yerine, bir kuruluşta tam olarak görev yapmaktır.

Damatlarımın üçünün de Koç Topluluğu'nda çalışmış olmaları tamamen bir tesadüftür. Planlanmış bir olay değildir. Kısmet böyleymiş. Damatlarımın Koç Topluluğu'nda çalışıp her birinin bir işe sahip çıkması beni mutlu etmektedir.

Çocuklarımın, sağlığımda işlerin içine girmelerini ve çalışmaların nasıl gittiğinden haberdar olmalarını gaye edindim. Bunun, ölümümden sonra müessese için faydalı olacağına inandığım için bu şekli tatbik etmeye başladım. Çocuklarımın hepsinin Koç Topluluğu'nun profesyonel idare sistemiyle ayakta duracağına inanmış olmalarından dolayı çok memnunum.

Dünya çapındaki firma ve ailelerle yapmış olduğum konuşmaları ve aldığım bilgileri göz önünde tutarak ve ailelerin, şirketlerin, milletlerin aralarında çıkan anlaşmazlıklardan yıkıldıklarını gördüğüm için, 1972 senesinde bir AİLE KOMİTESİ kurdum. Bu komitenin muntazam çalışması için çok gayret sarfettim ve Mart 1984'e kadar

başkanlığını yaptım. Bu komiteyi kurmaktaki gayem, gerek benimle çocuklar arasında, gerek çocukların birbirleri arasında, aileyi ve Koç Topluluğu'nu ilgilendiren işleri ve çeşitli meseleleri bu komitede konuşarak ittifak veya ekseriyetle karar almak ve alınan bu kararlara uymayı temin etmektir. Mart 1984'te ayrıldığım komiteye şimdi Semahat Arsel başkanlık etmektedir ve AİLE KOMİTESİ, tam istediğim gibi olmasa da devam etmektedir.

Benim çocuklarıma tavsiye ve vasiyetim şudur: Büyük emeklerle kurulan bu müessesenin yaşatılması en büyük emelimdir. Bunun için sizlerin elbirliği, işbirliği ile hareket ederek, bu müessesenin yaşamasına yardımcı olmanızdır. Aynı zamanda dört torunumun hepiniz tarafından ihtimamla iyi yetişmelerini temin etmenizdir. Çeşmenin suyu her zaman aynı şekilde gür akmaz, azalabilir, hatta bir gün tamamen kesilebilir. Bütün harcamalarınızda dikkatli olmanız icap eder. Durumunuz iyi ise herkes dostunuzdur, kötü ise yanınızda kimseyi bulamazsınız. Arkadaşlarınızı iyi düşünerek seçmelisiniz.

Karımı kaybettikten sonra benim için yalnız bir hayat başladı. Çocuklarımdan biriyle beraber oturabilir miyim, diye uzun uzun düşündüm. Gençlerle benim yaşayış tarzlarımız başkaydı, iki taraf için de uyum sağlamak zahmetli olacaktı. Zaten karımın hasta yatağında yazıp bana bıraktığı son mektubu da bir vasiyet mahiyetindeydi; "Şişli'deki kat sana yeni hayatında pek büyük gelir, en iyisi Yeniköy'de oturmandır" diyordu. Karım Yeniköy'deki bu daireyi 1970'te Avusturya'da bir dinlenme seyahatinde iken çocuklarıyla görüşüp satın alarak bana bir sürpriz yapmış; orayı yaşlılığımızda oturacağımız sakin bir ev olarak kendi elleriyle düzenleyip hazırlamıştı. Şimdi bu apartman dairesinde, ev işlerine bakan birkaç görevliyle tek başıma yaşıyorum. Evi, çocuklarımın bulduğu bir madam idare ediyor. Karımın yaşlılık günlerimiz için uygun gördüğü sade bir atmosferde, hatıralar ve günlük meselelerle iç içe, hayat sürüp gidiyor.

DİZİN

Kişiler soyadlarına ya da lakaplarına göre;
bir sayıyla başlayan sözcükler sayının
okunuşuna göre (örneğin 27 Mayıs: yirmi yedi ...)
alfabetik olarak sıralanmıştır.

KISALTMALAR

bkz. bakınız; *dn.* dipnot; *fo.* fotoğraf

A

Abdizade Hilmi Efendi *47*
Adak, Fehim *255, 256, 272*
Adalet Partisi (AP) *187, 272, 273, 279*
Agnelli Ailesi *268*
Agnelli, Giovanni ni *237 fo.*
Ağapınar *53, 335*
Ahali Mübadelesi *59*
Ahıska, Aydın *201, 206*
Aile Komitesi *381-382*
aile planlaması *294, 298, 299*
Akçor, Muhittin *92-93*
Aksal, İsmail Rüştü *167, 170*
Akşehirli (Mustafa Şirvancı) *75-76*
Akseki, Hamdi *147-148*
Aktar, Emin *21, 102, 237*
Aktar, Hüsniye *21, 22, 223*
Aktar, Rasim *20, 39*
Aktar, Sadullah *21, 22, 39 fo., 42-43, 55, 67, 117, 257, 377*
Aktarbaşı Mehmet Efendi *37*
Aktarzade Sadullah *bkz.* Aktar, Sadullah
Aktarzadeler *21-22, 39*
Alemdarzade Hasan *53*
Ali Rıza Bey *85, 86, 87*
Alican, Ekrem *190*
Alisbalı, Hulki *102, 132, 147, 194, 201, 206, 222, 227, 231, 241, 242, 260, 336, 359, fo.*
Almanlar *111, 247, 327*
Alman Hükümeti *196, 247*
Almanya *85, 111, 177, 178, 210, 247, 266, 269, 273, 294, 379*
Altabev, İsak *71, 72, 117, 118*
altın bağışı *193*
Altınok, Tevfik *246*
altyapı *60, 109, 137, 312, 327*
Amcor *176*
Amerika *33, 63, 120-123, 125, 129, 138-140, 147, 176, 189, 224, 229, 248, 266, 289, 292, 296, 307, 313, 334, 362, 378, 380,*
Amerika Birleşik Devletleri (ABD) *136, 144 fo., 188, 252, 267, 313, 315, 318*
Amerikalılar *113, 157, 190, 195, 319, 327, 371*
Amerikan Doları *114, 121, 130, 138, 255, 332, 334, 342*
Amerikan Hastanesi *197*
Amerikan Hükümeti *122, 190, 313*
Amerikan Kız Koleji *378, 379, 380*
Amiral Bristol Hastanesi Vehbi Koç Kanser Pavyonu *197*
Anadol *233-234, 235, 236 237, 280 fo., 233 fo.*
Anafartalar Caddesi *20 fo., 38, 41, 80, 357*
Anastasyan, İsrail *44-45, 48, 70-72, 74, 115, 116, 117, 118*
Anavatan Partisi (ANAP) *280, 292*
Ankara *21-22, 24 fo., 22 fo., 26, 28, 29, 30, 32, 35, 37, 44-50 52-53, 73, 75, 76, 77, 79-89, 90-95, 111-113, 115, 119, 127, 129, 154-158, 160, 163, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 173-177, 181, 193, 264, 335-336, 357, 374, 377,*
Ankara Antlaşması *187*
Ankara Atatürk Lisesi *29*
Ankara Elektrik Şirketi *121*
Ankara hallkı *25, 49, 50, 193*
Ankara Hastanesi *91*
Ankara İdadisi *28, 29*
Ankara Numune Hastanesi *84-85-86, 84 fo.*
Ankara Oksijen Fabrikası (Ansan) *96*
Ankara Rahmi M. Koç Müzesi *40*
Ankara Ticaret Odası *68-69, 130, 134, 154-155, 161, 311, 368*
Ankara Üniversitesi *148, 149, 150, 243*
Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Vehbi Koç Göz Hastanesi *196,*
Ankara Üniversitesi Vehbi Koç Öğrenci Yurdu *148, 148 fo.,*
Antalya *173-174, 229, 247, 312*
Antalya Ambarı *111, 117*
Arçelik *172, 175, 176, 177, 175 fo.*
Arıkan, Necati *246*
Armitage *93-94*
Arsel, Nusret *168, 171, 203, 238, 246, 378*
Arsel, Semahat (Koç) *99, 149, 203, 206 fo., 246, 340, 378 fo., 377, 380 fo.,*
Artam, Evren *306*
Asil Çelik *300-301-302303*
Asis *229*
askerlik *56-57, 56 fo.*
at koşuculuğu *98*
at sporu *98-100,*
Atalay, Besim *75*
Atatürk *46, 49-50, 49 fo., 73, 81, 84, 93, 97, 129, 130, 133, 135, 150, 254, 258, 264, 275, 283, 324-325, 370, 375*
Atatürk Üniversitesi *208, 215, 217, 219*
Atlas, İbrahim *34, 104 fo.*
Atlı Spor Kulübü *98*
Atpazarı *37-38, 47*
Attarbaşızade Emin Efendi *22*
Attarbaşızade Sadullah *bkz.* Aktar, Sadullah
Avni Bey *92*
Avrupa *44, 59, 71, 78-79, 87, 97-98, 120, 129, 147, 159, 176, 187, 204, 207, 231, 248, 272-277, 281, 296, 312, 353*

Avrupa Birliği *187, 266, 281*
Avrupa Ekonomik İşbirliği Örgütü (OEEC) *138*
Avrupa Ekonomik Topluluğu (AET) *187, 251, 269, 275, 322*
Avrupa Topluluğu *274,276,277, 281, 353*
Avrupa yolculuğu *78, 97-98, 177*
Avunduk, Üzeyir *154, 368, 370*
Avusturya *43, 80, 232, 372, 382*
Ayanoğlu, Necmi *295*
Ayaş İçmeleri *35, 103-104, 105 fo.*
Aydın Oteli *45*
Aygaz *77, 178-179, 179 fo.*
Aygün, Kemal *156-157, 159*
Ayverdi, Fazlı *247*
Azaryan Yalısı *355*
azınlıklar *19, 59, 119, 120*

B

Baban, Cihat *355*
bağ evi *30, 31, 31 fo., 357, 377*
Bahr-i Cedid (vapuru) *54, 82*
Baker Şirketi *71, 72*
Barlas, Gürbüz *197*
Başkut, Cevat Fehmi *56, 171, 235, 243*
Batı Almanya *266, 273*
Bayar, Celal *30, 64, 83, 90, 133, 149, 258, 292, 369 fo., 370*
Bayındır, Gökçe *246*
Bayramoğlu, Fuat *327, 3613*
Baytok, Taner *372-373*
Bejerano, Leon *229-230*
Bejeranolar *229-230*
BEKO *230*
Belediye Meclisi *129, 133*
Benderlioğlu, Atıf *65, 154, 155, 368, 370*
Bengü, Ziya *73, 74, 102 fo., 203, 206 fo., 360-361*
Bennett, Harry *141*
Berent, İhsan Ruhi *107*
Berkay, Adnan *124, 178, 203, 238, 239*
Berkem, İbrahim *73*
Berker, Feyyaz *297, 299*
Berki, Ali Himmet *147, 148*
Besler, Mehmet *159*
Beş Yıllık Kalkınma Planı *187, 210, 296*
Beş Yıllık Sanayi Planı *60*
Beyrut *121, 178, 179, 181, 183, 312*
Beyrut Amerikan Üniversitesi *224*
Binbir, Ahmet *246*
1961 Anayasası *139, 187, 189, 251, 280*
1950 Sanayi Sayımı *110*
Birand, Hikmet *149, 195*
Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı *187*
I. Dünya Savaşı *19, 23, 42, 43, 48*
Birleşik Arap Emirlikleri (BAE) *372*
Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Teşkilatı (FAO) *232*
Bodur, İbrahim *299, 351*
Boğaziçi Üniversitesi *381*
Bolak, Aydın *241, 243*
Boray, Turhan *77*
Boutros Ghali, Boutros *300 fo.*
Bozkurt Mensucat fabrikası *296*
Boztepe, Fevzi *155*
Börekçizade Rıfat Efendi *49, 129*
BP *75, 76*
Bulgaristan *149, 292*
Bulgurluzade Mehmet Bey *82*
bunalım *60, 187, 252, 273, 279*
Burla, Daniel *85*
Burla şirketi *140*
Burlalar *83, 85, 174*
Bursa *93, 155, 159, 229, 230, 237, 371*
buzdolabı *176, 191, 234, 333*
Büyük Bunalım *60*
Büyük Millet Meclisi *56, 56 fo., 81*

C

Cebeci Çocuk ve Doğum Hastanesi *91*
Chevrolet *92, 93, 159*
Chicago *127*
CHP-MSP Hükümeti *251, 253, 271*
Cidde *182, 183, 184*
Civelekoğlu, Halit *111, 311*
Columbia Üniversitesi *147, 379*
Columbus Oteli *124*
Cooper, Thornhill *94, 140*
Coşkun, Ali *348, 352*
Cumhuriyet *17, 48, 50, 57-59, 84, 150, 234, 258, 264, 266, 273, 275, 282, 285, 316, 324, 330, 338, 350, 370*
Cumhuriyet gazetesi *219*
Cumhuriyet Halk Partisi (CHP) *109, 129, 130, 132, 137, 154, 158, 159, 160, 161, 162,163, 164, 167, 169, 171, 172, 174, 187, 189, 251, 253, 255, 260, 264, 270, 271, 273, 274, 288, 367*
Cumhuriyetçi Güven Partisi (CGP) *256, 272*

Ç

Çağa, Tahir *199, 240, 241*
Çağlayangil, İhsan Sabri *110, 172*

Çakır, Burhan *34, 104, 104 fo.*
Çakmak, Fevzi *30*
Çankaya *30, 348*
Çankırı *50-51, 335-336*
Çankırı Caddesi *80, 93, 336*
Çavuşoğlu, Ali Reşat *102*
Çavuşoğlu, (Mehmet) Raşit *34, 102, 102 fo.,*
Çelik, Erhan *336*
Çengelhan *39-40*
Çıknavur, Leon *62,*
Çiçek Fonu *220-221*
Çiçek Vakfı *221-222*
çocuk hastanesi *91, 193-194*
Çoraklık *20, 30-31, 50*
Çölaşan, Emin *320, 367, 375*
Çubukçu, Arif *48 fo., 53, 55, 78 fo., 79, 97*

D

Daldal, Feyzi *107*
Dallı, Ahmed *169, 201, 220, 243*
Danimarka *232*
Danışma Meclisi *280*
DEG *2457*
Demirağ, Abdurrahman Naci *135, 204*
Demirel, Süleyman *253, 279*
Demirel Hükümeti *279, 285*
demokrasi *258, 260, 264, 266, 270, 271, 275, 280, 282, 283, 286, 289, 291, 319, 321, 333, 352*
Demokrat Parti (DP) *74, 109, 110, 114, 128, 134, 137, 149, 154, 155, 161, 166, 167, 168, 169, 170, 172, 187, 230, 255, 256, 258, 264, 272, 325, 367, 368, 370*
demokratik sol *270*
Demokratik Sol Parti (DSP) *280*
Demokratlar *149, 173, 325, 368*
Detroit *127, 140,*
Develi (markası) *75*
Devlet Demiryolları *68, 86, 124, 130, 327*
Devlet Demiryolları Hastanesi *91*
Devlet Denizyolları *95*
Devlet Malzeme Ofisi *176*
Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) *187, 255, 256, 272, 279, 297, 312, 364*
devlet sektörü *218, 267*; ayrıca *bkz.* kamu sektörü
Devlet Su İşleri *216*
Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu (DİSK) *188, 251, 279, 287*
dış ticaret *19, 59, 60, 251, 253, 259, 260, 306, 308, 311, 312 315, 316, 317, 318, 319, 328, 330, 331, 379*
Dışişleri Bakanlığı *122*
diktatörlük *266, 286*
Dillizade Vehbi Bey *55*
Divan Oteli *151-152, 150 fo., 151 fo., 153, 156, 157, 165 fo., 169, 201, 201, 239, 247, 268, 297, 329, 330, 373*
Divan Talya Oteli *247 dn.*
Divanlıoğlu, İldeniz *341, 348, 352*
Doğru Yol Partisi (DYP) *280*
Doğu Almanya *294*
Doğu Anadolu *208, 215*
Doğu Anadolu gezisi *215*
dolar *bkz.* Amerikan Doları
domates *230, 231, 232, 233*
Dorr, Russell *95*
Doruk, Lütfü *175, 221*
DPT *bkz.* Devlet Planlama Teşkilatı
Dünya Bankası *172, 191, 297, 340*
Dünya gazetesi *297*
Dünya Nüfus Planlaması Ödülü *300 fo.*
Dünyada Yılın İşadamı Ödülü *338-348, 354 fo.*
Dürkopp, Cornelius *239*

E

Ebeoğulları *47*
Ecevit *53, 335*
Ecevit, Bülent *251, 255, 264, 265 fo., 274, 280, 288*
Ecevit Hükümeti *274*
Eczacıbaşı, Nejat *220, 265 fo., 295, 299*
Efe Mahallesi *20, 34*
Ege Kıta Sahanlığı *288*
Egeli, Ekrem Şerif *122, 243*
Egli, Ernst Arnold *79, 80*
eğitim *32, 210, 213, 220, 222, 223, 224, 244, 294, 296, 317, 352, 363*; ayrıca *bkz.* Türk Eğitim Vakfı
Ekonomik ve Sosyal Etüdler Konferans Heyeti *225, 295*
Ekşioğlu, Uğur *246, 306*
Elazığ *87, 88*
Elazığ-Palu hattı *89*
Elazığ-Van hattı *87-88*
Elekdağ, Şükrü *313, 314*
Elmacıoğlu Ligor Ağa *42*
Elmalaki, Hiya *48*
Emir Faysal *184*
Emniyet Genel Müdürlüğü *112*
Emre, Haydar *87, 90*
enflasyon *110, 119, 138, 252, 259, 269, 279, 280, 281, 307, 320, 323, 326, 343*

Eppinger, Hans *97, 375*
Erbakan, Necmettin *235, 376*
Erduran, Ayla *153*
Ereğli Demir Çelik *168, 176, 190-191, 230*
Erel *175*
Ergun, Emin Halim *34, 56, 104 fo., 107*
Erim, Nihat *157, 251, 285*
Ermeni *25, 30, 44, 46, 75, 117, 288*
Ersü, Muzaffer *163*
Ertan, İsmail *321*
Erzurum *208, 215, 217*
Esas Mukavele *199, 201, 205*
Eskinazis, İsak de *102 fo., 201, 203, 206, 360-361*
Eskişehir *42-43, 50, 52, 173, 225, 231*
Eskişehir İktisadî ve Ticarî İlimler Akademisi Vehbi Koç Kitaplık ve Araştırma Binası *225*
Eskişehir Şeker Fabrikası *83, 133*
Esnaf ve Sanatkârlar Konfederasyonu *297*
Esso *77*
Et ve Balık Kurumu *116*
Etibank *60, 324*
Evereth *124*
evlilik *65-67*
Evren, Kenan *279, 282-286, 282 fo., 285, 289, 348*
ExxonMobil *76 dn.*

F

Fanuc *308*
Federal Almanya Hükümeti *2457*
Felek, Burhan *235*
Felix *232*
Fer, Kenan *102*
Fermeneciler *71, 117, 121*
FIR hattı *288*
Fiat *211, 232, 236-237, 255, 256, 268*
fiberglass *233, 235, 236*
Fissinger, Noel *97*
Ford *92, 93, 94, 120, 127, 140, 141, 142, 146, 158, 169, 199, 203-205, 234, 236, 242, 243, 311*
Ford, Edsel *140*
Ford, Henry *140-146, 242*
Ford II, Henry *140-146, 143 fo., 158, 268*
Ford Acenteliği *92-94, 120, 140*
Ford Hospital *127*
Ford Kumpanyası *234, 242, 268, 311*
Ford Rotunda *144 fo.*
Fransa *52, 210, 222, 294*

G

Galata Grubu *70, 73, 74, 102, 175*
Gandi, Raciv *339, 340, 341, 342, 345, 348, 349 fo. 350, 352*
Garanti Bankası *303-305*
gayrimüslimler *30, 109, 119, 120*
gaz lambası *23, 23 fo., 44, 75*
Gazal *77, 178, 179*
Gazi Terbiye Enstitüsü *87, 88*
Gaziantep *215, 216*
Gedik, Abdullah *174*
gelir vergisi *211, 213, 365*
Gemlik *115-119*
General Electric *121, 122, 123-125, 130, 141, 176-177, 182, 230, 234, 276*
General Electric Ampul Fabrikası *125*
General Motors *141*
George Fry and Associates *200*
George Washington Üniversitesi *379*
Gesaryan, Aranı *62, 63*
Gesaryan, Vahram *62, 64*
Gökgöl-Kline, Türkiz *296, 297, 299*
Gönensay, Emre *206 fo.*
Gönül, Erdoğan *203, 246, 379, 380 fo.*
Gönül, Sevgi (Koç) *203, 206 fo., 246, 257 fo., 340, 355, 366, 378 fo., 379, 380 fo.*
Gördüren, Süreyya *194-196*
Göreme *327*
Göz Bankası *194-196*
Göz Bankası Derneği *194, 196*
gümrük birliği *251*
Günaydın gazetesi *295, 297*
Güneş gazetesi *297*
Güney İtalya Kalkınma Projesi *208, 211, 213*
Güngör, Burhan *222*
Güraç, Emin *70-74, 117, 118*
Güresin, Ecvet *221, 222*

H

Hac yolculuğu *181, 182, 184, 330*
Hacettepe Üniversitesi Halk Sağlığı Bölümü *296*
Hacı Bayram-ı Veli *21, 362*
Hacı İbrahim Ağa *47*
Hacı Kerim (Alktar) *22, 39*
Hacı Mustafa Rahmi *bkz.* Koçzade Hacı Mustafa Rahmi
Hacıbayram Camii *27*
Hacıbayram Mahallesi *34*
Halaşlı Mehmet Ağa *35, 36*
Halep gezisi *104, 106*

Halk Partisi *bkz.* Cumhuriyet Halk Partisi
halk sektörü *270*
Halkçı Parti (HP) *280*
harp sanayii *269-270*
Hatay *229*
Hatay gezisi *104, 106 fo., 107 fo.*
hayali ihracat *308, 319*
Haymana *35, 42*
Haymana Kaplıcaları *35*
Haymil Şirketi *88*
Hazine *193, 194, 301, 302*
Hedin, Ludvig *221*
Heinz *232, 233*
Herod, William R. *124, 141*
Hıristiyan *25, 30, 37, 342*
Hilden *177-178*
Hilton Oteli *46, 152, 153*
Hindistan *342-343*; ayrıca *bkz.* Dünyada Yılın İşadamı Ödülü
Hiyaçi *bkz.* Elmalaki, Hiya
Hollanda *213, 232*
Hovagimyan *63, 64, 96*
hür teşebbüs *266, 267, 271, 351, 352*; ayrıca *bkz.* özel teşebbüs
Hürriyet gazetesi *153 fo., 221, 297, 320*
Hüseyin Kocabaş Koleksiyonu *356*

I

ICC *bkz.* Milletlerarası Ticaret Odası
Irak *292, 316*
Irmak Hükümeti *271*
Isparta *107*

İ

İbadullah Vakfı *241, 362*
İç Anadolu gezisi *219*
İdare Komitesi *306, 381*
ihracat sigortası *318*
İhzarat ve Tedarikât Komisyonu *83*
II. Meşrutiyet *26, 29*
II. Dünya Savaşı *88, 94, 111, 112, 113, 114, 116, 119, 129, 133, 134, 140, 169, 178, 214, 237, 248, 254, 305, 306, 324, 362*
İkizyan Efendi *44*
iktisadi devlet teşekkülleri *133, 166, 233*; ayrıca *bkz.* kamu iktisadi teşekkülleri
İktisat Vekâleti *60, 96*
İlkel, Fahir *206 fo., 289-290, 306*
İlköğretim ve Eğitim Kanunu *365*
İller Bankası *102, 147, 359*
İnal, Kenan *141, 142, 143, 144 fo., 203, 230*
İnayama, Y. *307*
İnebolu *53, 54, 55, 82, 83, 335, 336, 369*
İngilizler *94, 111-113*
İngiltere *111, 210, 224, 232, 291, 294, 354, 362, 379*
İnönü, Erdal *366*
İnönü, İsmet *90, 111, 129, 131-133, 162, 163, 167, 170, 187, 188, 258, 264, 334, 360, 367, 370, 375, 376*
İnönü Hükümeti *285*
İnşaat-ı Fenniye *84, 369*
İpekçi, Abdi *221, 275, 276, 367, 369*
İpraş Rafinerisi *178*
İran *218, 292, 315, 354*
İran-Irak Savaşı *281, 317*
İren, Cihat *190*
İskenderiye *94*
İslam Ortak Pazarı *374*
İsmail Efendi *53, 54*
İsmet Beyzade Nazif *37*
İspanya *209, 224, 236, 237, 269, 274, 325, 331*
israf *115, 371*
İsrail *176, 209, 229, 233*
İstanbul *24, 28, 34, 37, 41-42, 44, 45, 48, 52-55, 62, 63, 68-75, 80, 82, 87, 92-93, 96, 111-113, 119, 122, 145, 151, 153, 173, 176, 179, 221, 229, 237, 249, 251, 309, 311, 333, 371, 373, 377, 379*
İstanbul Sanayi Odası *320, 352*
İstanbul Ticaret Odası *269*
İstanbul Üniversitesi, Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Kardiyoloji Enstitüsü *195*
İstiklal Savaşı *285*; ayrıca *bkz.* Kurtuluş Savaşı
İsveç *86, 220-221, 223, 232, 233, 294*
İsveç Şeker Grubu *232*
İsviçre *44, 207, 213, 224, 232, 294, 379*
İş Bankası *59, 79, 83, 84, 90, 102, 133, 159, 169, 190, 192, 301, 369, 370*
İş Ödülü *bkz.* Dünyada Yılın İşadamı Ödülü
İtalya *77, 208-211, 232, 256, 269*
İtalyan Hükümeti *211, 212*
ithal ikamesi *60, 137, 188, 251, 279*
İthalat ve İhracat Bankası *318*
İttihat ve Terakki Cemiyeti *26*
İzmir *38, 50, 69, 73, 181, 216*
İzmir Fuarı *233*
İzmir İktisat Kongresi *59, 324*
İzmit *117, 178, 251*

J

Japon mucizesi *248, 305-306*
Japonya *214, 224, 248, 248 fo., 305-310, 313, 315, 319, 374*
Johns Hopkins Üniversitesi *147, 379*
Johnson, Lyndon B. *188*

K

Kâbe *183*
kağnı *36, 36 fo., 52, 293*
Kahire Konferansı *135*
Kalecik *51, 53, 335*
Kalehan *53, 335*
Kamhi, Bert *246*
kamu iktisadi teşekkülleri (KİT'ler) *116, 137, 138 257, 259, 260, 279, 324, 325, 326, 327, 334, 360;* ayrıca *bkz.* iktisadi devlet teşekkülleri
kamu sektörü *343;* ayrıca *bkz.* devlet sektörü
Karabayoğlu, Vecihi *121, 124, 126 fo., 141*
karaborsa *113-114, 116, 119, 138, 156, 160, 169, 252, 259, 272*
Karabük Fabrikası *111*
Karaduman, Mahmut *373*
Karaduman, Necmettin *351*
Karafakioğlu, Bedri *235*
Karakoyunlu, Erdoğan *246*
Karalyan Efendi *115-119*
Karamancı, Mehmet *119*
Karaoğlan Caddesi *20, 20 fo., 41, 41 fo.*
Karaoğlan Çarşısı *41, 47, 65, 68, 204*
Karaosmanoğlu, Suat *111*
Karasapan, Celal Tevfik *106*
Karasar, İrfan *183*
Karaveli, Nihat *370*
Kastamonu *50, 52, 335, 336*
Kâtipoğlu, Reşit *93, 94, 102, 140*
Katma Değer Vergisi (KDV) *280, 322, 323, 365*
Kav *181, 230*
Kaya, Halil *256*
Kaymak, Ahmet *34, 104 fo.*
Keban Barajı *213, 217, 219*
Keçiören *20, 30-31, 357, 377*
KEIDANREN *307*
Kemal, İbrahim *34*
Kerim Ağa Han *371*
Kevorkʻ Efendi *70*
Kıbrıs *157, 188, 252, 269, 271, 288, 354*
Kıbrıs (Barış) Harekâtı *252, 260, 269, 271, 295, 354*
kıdem tazminatı *272, 287*
Kılıçlıoğlu, Safa *157*
Kınacı, Mustafa *79 fo., 79*
Kınacızade Mustafa *bkz.* Kınacı, Mustafa
Kıraç, Can *203, 206 fo., 246, 272, 299, 304*
Kıraç, İnan *246, 299, 340, 341, 380 fo., 380*
Kıraç, İpek *246, 380 fo.*
Kıraç, Suna (Koç) *99, 201, 206 fo., 246, 257 fo., 373, 378 fo., 378, 378 fo., 380*
Kıraner, Muammer *154*
Kırklar Meclisi *131, 154, 260, 367;* ayrıca *bkz. Parti Divanı (Meclisi)*
Kızılay *149, 161, 164, 196, 370*
Kızılcahamam *35, 36*
koalisyon *187, 251, 253-255, 256, 258, 260, 264, 271, 272, 273, 325, 334, 366*
Kocabaş Kardeşler *224*
Kocatopçu, Şahap *190*
Koç, Ali *246, 379, 380 fo.*
Koç, Caroline *380 fo.*
Koç, Çiğdem *203*
Koç, Fatma *21, 21 fo., 22, 30, 63, 65, 92, 147, 172, 182-183, 197*
Koç, Mustafa *246, 379, 380 fo.*
Koç, Ömer *246, 379, 380 fo.*
Koç, Rahmi M. *183, 198, 201, 203, 206 fo., 228, 230, 233, 237 fo., 237 fo., 246, 284 fo., 304, 327, 338, 340,, 347, 372, 377, 378 fo., 379, 380 fo.*
Koç, Sadberk *21-22, 65, 66 fo., 67, 203, 257-258, 257 fo., 355-356, 377, 378 fo.*
Koç Ailesi *20-22, 200, 241, 244, 377-380, 380 fo.*
Koç Demir Boru Fabrikası (Ortaklığı) *64, 96*
Koç Grubu *158, 180, 181, 198, 220, 233, 238 dn., 241, 263, 290, 359-360*
Koç Han *68, 80 fo.*
Koç Holding *198-204, 206 fo., 230, 241, 245, 246, 290, 294, 295, 298, 300-303, 306, 333, 339, 354, 358, 360, 361, 372, 379, 380*
Koç Holding Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı *358*
Koç Ticaret AŞ *101-102, 102 fo., 140, 204, 332, 360*
Koç Topluluğu *162, 169, 198, 200, 199, 240, 246, 263, 301, 303, 322, 338, 344, 360, 372, 378, 381, 382*
Koç Yatırım (ve Sanayi Mamulleri Pazarlama AŞ) *262-263*
Koçak, Nurettin *327, 373*
Koçhisarlı, İsmail Rahmi *50, 51, 183, 335*
Koçtaş *178*
Koçzade (Hacı) Mehmet Efendi *21, 28*
Koçzade Ahmet Vehbi Firması *68, 68 fo., 101, 204, 338*
Koçzade Hacı Mustafa Rahmi *21, 21 fo., 37, 41,*

42, 44, 45 46, 48, 50, 53, 55, 62, 65, 67, 68, 75, 78, 80-83, 92, 93, 129, 133, 179, 181, 182, 204, 241, 335, 362
Koçzade Mustafa Rahmi firması 41, 68, 204
Koçzadeler 21
Koenig, Hans 341, 343
Kofisa 379
kokkömürü 23, 111
Kolay, Muhterem 72, 74, 203
konserve 155, 214, 221, 229, 229-230-231-232-233
Konuk, Mahmut 173
Koper, Daniş 190, 191
Koppers 190
Koraltan, Refik 194, 370
Kori Efendi 71
Korur, Ahmet Salih 156
Korutürk, Fahri 253, 279, 285
Kotan, Kaya 246
Kotan, Nafiz 82-84, 91, 369
Kozmeto, M. 53
Köseoğlu, Tanju 221
Köslü, Ethem 95
Kral Suud 184
Kurdaş, Kemal 226, 227
Kurtuluş Savaşı 19, 48-49, 52, 82, 283, 293, 324, 367, 369, 370; ayrıca bkz. İstiklal Savaşı
Kurucu Meclis 187, 280
kurumlar vergisi 204, 211, 365
Kurumlar Vergisi Kanunu 200
kurumlaşma 241, 358; ayrıca bkz. müesseseleşme
Kutadgobilik, Tuğrul 340, 341, 348
Kuvayı Milliye 55, 284, 335, 367
Kütükçü, Halim 21, 93, 97
Kütükçü, Zehra 21, 97
Kütükçüoğlu, Fevzi 37, 102
Kütükçüzade Fevzi Bey bkz. Kütükçüoğlu, Fevzi
Kütükçüzade Hacı Rıfat (Efendi) 21, 22, 23, 32, 36
Kütükçüzade Halim bkz. Kütükçü, Halim
Kütükçüzade Nadire (Aktar) 22
Kütükçüzadeler 21-22

L

Lium, Rolf 197
Lohmann, Dr. 247
lokomotif satışı 130
Londra 99, 122, 123, 126, 227, 234, 362
Lozan Antlaşması 59
lüks (lambası) 23

M

Macaristan 155, 232, 332
Mahruki, Nimetullah 229
Maliye Bakanlığı 65, 68, 83, 119, 155, 156, 190, 243, 321, 357, 364
Marshall Planı 95
Marsilya tipi kiremit 52, 81, 293, 332
Mavi Yolculuk 327, 328, 329 fo.
Mayo Kliniği 127
Meclis Matbaası 56-57, 56 fo.
Medenî Kanun 200, 204, 207, 242-243
Medine 182, 183
Mehmet Ali Efendi 92
Mehmet Ali Paşa Hanı 71
Mekke 182, 183
Melen, Ferit 243
Menaşe, İsrail 73, 74, 178, 203
Menderes, Adnan 46, 142, 145, 149, 154, 155, 156, 158, 160, 165 fo., 169, 171-172-173, 190, 243, 258, 368
Merkez Bankası 73, 114, 169, 173, 193
Merkez Han 74, 203
Mermerci, Tahsin 27
Mezzogiorno 208, 211
Mıhçıoğlu, Halil Naci 34, 104 fo., 303
Mısır 93, 94, 140, 194
Migros 207, 232, 233
Miller, John 142
Milletlerarası Çalışına Teşkilatı (ILO) 294
Milletlerarası Ticaret Odası (ICC) 338-339, 340, 343, 352, 354
Milli Eğitim Bakanlığı 80, 148, 365
Milli Güvenlik Konseyi (MGK) 279, 282, 283, 286, 288
Milli Korunma Kanunu 109, 114, 116, 117, 138
Milli Korunma Mahkemesi 115, 117
Milli Mücadele 41, 208, 209, 335, 337
Milli Selamet Partisi (MSP) 251, 253, 255, 256, 260, 271, 272
Milliyet gazetesi 221, 267, 292, 295, 297, 340
Milliyetçi Cephe (MC) 253
Milliyetçi Demokrasi Partisi (MDP) 280
Milliyetçi Hareket Partisi (MHP) 256, 272
Mina 184
Mobil (Oil) 71, 75, 76, 77, 112 dn., 154, 157
Modi, K.N. 345
Modiano 72
Molossi 93, 94
MTO bkz. Milletlerarası Ticaret Odası
Muamele Vergisi 96
Mudanya 159, 234, 239
Mumcu, Ahmet 183

Murat *236-237*
Musevi *25, 30, 46, 47, 72, 74, 112, 117, 118, 272*
Mustafakemalpaşa *229, 233*
Mübadele, İmar ve İskân Bakanlığı *370*
Müdafaa-i Hukuk Cemiyeti *50, 129, 264, 367, 368*
Müderriszadeler *21*
müesseseleşme *198, 224, 246, 332, 346*; ayrıca *bkz.* kurumlaşma
Müslüman *25, 30, 37, 119, 182, 184, 255, 342, 344*
müteahhitlik *89-90, 281*

N

Nahayan, Zayed bin Abdullah el *373*
Nahum, Bernar *140, 141, 142, 143, 144 fo., 203, 206 fo., 233, 236, 360-361, 379*
Nail Bey *42, 44, 45, 115*
Naim Talû Hükümeti *255*
NATO *188, 213, 354*
Neft Sendikat *75, 76*
Neve Şalom Sinagogu *292*
New York *122, 123, 124, 126, 127, 128, 140, 148, 191, 194, 229*
Numune Hastanesi *84, 85 fo., 86 fo., 91, 177, 193, 332*
Nüfus Etütleri Enstitüsü *297*
nüfus planlaması *231, 293, 295 352*; ayrıca *bkz.* aile planlaması

O

Odalar Birliği (TOBB) *69, 161, 164, 271, 297, 348, 349, 352, 358*
Odalar Birliği Kanunu *271, 358*
Ofluoğlu, Filiz *201, 206, 295*
Ogan, Hakkı *197*
Oğuz, Orhan *225*
Oğuzman, Kemal *206 fo.*
Ohya *248*
Oliver *95, 121, 127, 140*
15-16 Haziran Olayları *251*
11'ler Grubu *34, 34 fo., 103-104, 105 fo., 105 fo., 107 fo.*
12 Eylül (1980) *253, 260, 279, 280, 282-283, 289, 368*
12 Mart (Muhtırası) *187, 251, 252*
12 Temmuz Beyannamesi *133, 134*
Onar, Sıddık Sami *242, 243*
Ordu Pazarları *192*
Ordu Yardımlaşma Kurumu (OYAK) *192*
Orhangazi *116*
Orta Doğu Teknik Üniversitesi *226, 227, 228*
Orta Doğu Teknik Üniversitesi Vehbi Koç Öğrenci Yurdu *226-227, 228 fo.*
Ortak Pazar *187, 259, 266, 274-276, 318, 374*
ortanın solu *189, 270*
Osmanağaoğlu, Behçet *95, 203*
Osmanlı *19, 40, 43 dn., 59, 258, 345, 350, 355,*
Osmanlı-Rus Savaşı *26*
otomobil ticareti *92, 311*
otomotiv *94, 140, 178, 236, 276, 311, 358, 361, 381*
Otosan *146, 171, 172, 233, 235, 240, 261, 379*

Ö

ödemeler dengesi *138, 188*
öğle uykusu *375*
Ökmen, Mümtaz *97*
Ömer Abed Han *43, 82*
Örgen, Cahit *194, 196*
Öz, Talat Vasfi *27*
Özal, Korkut *255*
Özal, Turgut *255, 276-280, 288, 297, 298 fo., 306, 319, 349, 350, 366, 376*
Özal, Yusuf *297*
Özal Hükümeti *276, 277, 308, 319, 321*
özel sektör (kesim) *33, 59, 60, 109, 133, 137, 138, 169, 172, 187, 210, 218, 263,277, 287, 290, 295, 296, 299, 312, 324, 325, 326, 327, 328, 333, 343, 350, 353, 358, 370*
özel sermaye *60, 110, 139, 211*
özel teşebbüs (girişim) *60, 110, 130, 137, 138, 209, 210, 212, 213, 271, 326, 343, 370*
özelleştirme *324*
Özipek Palas *45, 64*
Öziş, Fazıl *77, 102, 121, 131, 175, 203, 229, 230*
Öztrak, Faik *112, 118*
Öztrak, Orhan *1168*

P

Palestine Automobile Corporation *233*
Paris *79, 122, 138, 236, 340*
Paris Fuarı *236*
Park Otel *45, 46, 89, 152, 166, 170*
parlamenter demokrasi *286, 289, 291*
Parti Divanı (Meclisi) *131-132, 134, 159, 360, 367*; ayrıca *bkz. Kırklar Meclisi*
Pathfinder Vakfı *296, 297*
Peker, Recep *56, 134*
Petrol Kanunu *138*
petrol krizi *252, 259*
Petrol Ofisi *77, 116*

Philips 207, 243
Picciotto, Hilel 178, 179
Pirelli 125, 211, 239 dn.
Pirinççioğlu Yurdu 228
Polatkan, Hasan 173, 230
Portekiz 232, 233, 274, 276
Poşyanlar 52
Poyraz, Vefa 222
Prysmian Kablo ve Sistemleri AŞ 239 dn.
PTT 327
Pulat, Yüksel 246, 290

Q

Queen Elizabeth (RMS) 128, 128 fo.
Queen Mary (RMS) 142, 142 fo.

R

Ram Commercial Corporation (RAM) 122, 140
Ram Dış Ticaret 379
Rami Bey 93
Reed, Philip D. 124, 125 fo.
Reliant (Motor Company) 234
Retliech Berger 84
Rey, Cemal Reşit 153
Rice Üniversitesi 379
Ritz Tower Oteli 123
Robert Kolej 377, 379
Rockefeller 148, 243
Romanya 112
Rum 25, 30, 46, 47
Rusya 274, 281, 292

S

Sabancı, Sakıp 304
Sabancı Holding 354
Sabancılar 303-304
Sadberk Hanım Müzesi 355-356, 356 fo., 380
Sadi Irmak Hükümeti 255
Sadullah İzzet 22
Sakarya Meydan Savaşı 50, 52, 335
Saltiel 76
Saltık, Haydar 284 fo., 285
sanayi(leşme) 19, 59, 60, 61, 96, 109, 110, 116, 120, 137-138, 139, 162, 175, 176, 179, 181, 188, 217, 221, 229, 237, 238, 249, 252, 254, 255, 261, 263, 266, 267, 268, 269, 272, 274, 275, 276, 277, 279, 281, 293, 294, 295, 300, 302, 305, 306, 308, 310, 311, 312, 313, 316, 317, 320, 321, 322, 324, 326, 329, 331, 332, 333, 343, 358, 360, 363
Sanayi Bakanlığı 232-233, 272
Sanayi ve Maadin Bankası 60
Santos, Theophilo Azeredo 341, 343
Sarper, Selim 135, 190
satıcı kredisi 318
Satır, Kemal 129, 131, 133
Saydam, Refik 84, 85, 87, 88, 90
Sazak, Emin 69, 90-91, 193, 231
Schlitz 231
Seat 236
Segal, Martin 112
Selçuk, Münir Nurettin 67, 153
sendika(lar) 110, 188, 251, 260, 266, 268-269, 287, 295, 307
Sendikalar Kanunu 110, 188, 251
serbest bölge 311-312
Serbest Mıntıka Kanunu 311
sermaye piyasası 179, 180, 181, 214, 262, 263, 302
Sermet, Hüseyin 203
Sey Hamamı 36
Shultz, George 313, 314, 315
sıkıyönetim 251, 253, 279, 286
Sınaî Kalkınma Bankası bkz. Türkiye Sınaî Kalkınma Bankası
Siemens 182, 184, 199, 205, 207, 234, 237-238, 268, 378
Siemens, Ernst von 238-239
Siemens, Peter von 199, 238 fo.
Siemens Sanayi ve Ticaret AŞ 238 dn.
Silahlı Kuvvetler 192, 259, 285-286, 288, 289; ayrıca bkz. Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK)
Simko Ticaret ve Sanayi 238
Sivrihisar 53, 54, 335
Socony Vacuum 75 dn., 112
Sofuoğlu, Mehmet Ali 34
sosyal demokrasi 266, 270
Sosyal Demokrasi Partisi (SODEP) 280
Sosyaldemokrat Halkçı Parti (SHP) 280
sosyalizm 270
Sovyetler Birliği (SSCB) 60, 188, 252
spekülasyon 90, 116
spor 98-100
Standard Oil 71, 75, 76
Standard Oil of New Jersey 77 dn.
Steaua Romana 75
Stockholm Enskilda 221
Strausz-Hupe, Robert 314
Struma 112
Sunay, Cevdet 193, 226
Suriye 194, 272, 292

Surp Agop Mezarlığı *151*
Susurluk Şeker Fabrikası *233*
Suudi Arabistan *183, 184, 281, 316*
Sümerbank *60, 62, 70, 76, 124, 130, 360, 324, 359*

Ş

Şahenk, Ayhan *304, 373*
Şahinpaşa Oteli *45, 62, 330*
Şeker Sigorta *233*
Şeker Şirketi *233*
Şeren, Samim *246*

T

Tacke, Gerd , *207, 239*
Takuhi Hanım *70*
Tanı, M. *78 fo., 79, 84, 177*
Tandoğan, Nevzat *129*
tarım *19, 59, 60, 95, 109, 137, 138, 188, 229, 231, 232, 255, 261, 274, 281, 294, 310, 317, 329, 332, 342, 353*
Taş Mektep *28-29, 29 fo.*
tasarruf *125, 179, 180, 191, 192, 202, 217, 263, 270, 287, 331, 352, 353, 358, 372, 375*
Taşçıoğlu, Mükerrem *329*
Taşhan *24, 41, 70, 76, 83*
Tat (Konserve Sanayii AŞ) *229-233, 306*
Tatar arabası *38, 50, 51 fo.*
Tataş *247*
Taylan, Mümtaz Fazlı *178*
Tekâlif-i Harbiye *52*
Tekçe, İsmail Hakkı *57, 98*
Tercüman gazetesi *297*
Teşvik-i Sanayi Kanunu *60, 64*
Tetico *124, 129, 130*
Thyssen *243*
Ticaret Sicili *203, 204, 338*
TOBB *bkz.* Odalar Birliği
Tofaş *181, 236-237, 240*
Tokcan, Enis Fikri *124*
Toker, Metin *295*
Tokuş, Turgut *246, 340, 341, 348*
Toledo *126 fo.*
Topal Hoca'nın Mektebi *27*
Tophane *145, 311*
Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu *188, 251, 268*
toplu kıyım *253*
toplu sözleşme *252, 268*
Toprak Mahsulleri Ofisi *60, 137, 155, 216, 359*
Toros Ekspresi *112, 121*
Toygar, Ahmet *306*
Treuenfels, Hans P. *200, 201*
troleybüs *129-130*
Tulga, Refik *239*
Turgut, Mehmet *234, 235*
Turhal Şeker Fabrikası *83*
Turistik İşletmeler *172*
turizm *153, 209, 212, 218, 240, 247, 260, 269, 272, 275, 291, 310, 327-330, 353*
Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı (TUGEV) *328-330*
Turnaoğlu, Faruk *197*
Tümosan *256*
Türk Demir Döküm *177-178, 178 dn., 240*
Türk Eğitim Vakfı (TEV) *220, 222-223-224-225, 222 fo., 358, 363, 364*
Türk Haberler Ajansı *291*
Türk Hava Kurumu *135*
Türk Hava Yolları (THY) *372*
Türk Hükümeti *112, 152-153, 158, 190*
Türk Kuşu *135*
Türk Pirelli Kablo Sanayi AŞ *239 dn.*
Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD) *260, 265 fo., 271, 295, 307, 313, 314*
Türk Siemens Kablo ve Elektrik Sanayii AŞ *237-239*
Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK) *187, 279, 285;* ayrıca *bkz.* Silahlı Kuvvetler
Türk Tayyare Cemiyeti *135*
Türk Traktör *254-255-256*
Türk-İş *188*
Türkay *230*
Türkeli *237*
Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı (TAPV) *292-299, 300 fo., 358*
Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) *189, 243, 251, 279, 351, 366*
Türkiye Cumhuriyeti *234, 346*
Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti *245*
Türkiye İşçi Partisi (TİP) *189*
Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) *294*
Türkiye Komünist Partisi *287*
Türkiye Şeker Fabrikaları AŞ *232, 233*
Türkiye Sınaî Kalkınma Bankası *137, 164, 172-173-174, 192, 233*
Türkiye Ticaret ve Sanayi Odaları ve Borsaları Birliği (TOBB) *bkz.* Odalar Birliği
tütün *44, 59, 85, 87, 138, 214, 317*
Tüzel, Cafer *131-132, 147, 148, 157, 162, 167, 170, 183, 242, 260, 360*

U

Uggla, Bengt *221*
Uluğ, Tunç *246*
Ulus *41, 48, 68, 76, 79, 80, 155, 156*
Ulus, Sami *193-194*
Uluslararası Kalkınma Ajansı (AID) *297*
Uluslararası Para Fonu (IMF) *138, 155, 252, 340*
Ulusu, Bülent *279, 289*
Ulusu Hükümeti *279, 285, 290, 301*
Umumi Mağazalar *311*
Uniroyal *124*
Uran, Hilmi *132, 261*
US Rubber *121, 124, 125, 140*

Ü

Üçer, Bülent *201*
Ünver, Süheyl *243*
Ürgüplü, Suat Hayri *191*

V

Vacquez, Dr. *79*
Vaillant *178 dn.*
vakıf *148, 200, 201, 204, 207, 220, 221, 222, 241-245, 296-297, 358, 362-363*; ayrıca *bkz.* Türk Eğitim Vakfı; Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı; Vehbi Koç Vakfı
vakıf resmî senedi *242, 243, 2435*
Vakıflar Genel Müdürlüğü *364, 365*
Vakıf(lar) Kanunu *201, 227*
Van *87, 88*
Varlık Vergisi *73, 109, 118-120*
Varsamis *178*
Vatan Cephesi *171*
Vatan gazetesi *171*
Vedia *245*
Vefa Bey *92-93*
Vehbi Koç Vakfı *207, 241-245, 345, 355, 358, 363, 380*
Vehbi Koç ve Ortakları Kollektif Şirketi *71, 72, 74*
Verter, Canik *119*
Vigyan Bhavan Kongre Merkezi *341*
Viyana *79, 83, 97, 370, 375*
Viyana Havaalanı *375*

W

Walker, Archibald *112*
Washington *127, 191, 231, 297, 313*
Westinghouse *190, 191*
Wiley *76*
Winkler, Warren H. *294, 299*

Y

yabancı sermaye *19, 60, 138, 158, 211, 269, 272, 312, 316, 358*
Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu *138, 158*
Yağcı, Mümtaz *34*
Yalova *117, 118, 198, 205*
Yaramancı, Tezcan *246*
Yaraşır, Murat *237*
Yassıada *74, 191, 371*
Yaşa, Memduh *235*
yaylı araba *35, 35 fo., 36, 53, 82, 293, 330*
Yazgan, Kaya *354*
Yazıcı, Bülent *173, 192, 201, 207, 243*
Yazıcı, Hasan F. *206 fo.*
Yazıcı, Kâmil *297, 299*
Yazıcıoğlu, Hikmet *154*
Yehliski Tekilman *85*
Yeni Delhi *339, 340, 341, 342, 348*
yerli sermaye *59, 211*
24 Ocak Kararları *259, 279-280*
27 Mayıs (Devrimi) *74, 139, 172, 187, 190, 239, 264, 283*
Yugoslavya *236, 269, 331, 332*
Yunanistan *59, 209, 259, 269, 274, 276, 292, 294, 331, 332*
Yunanlar *50, 267, 288*
Yücaoğlu, Erkut *296, 299*
yürüyüş *100, 143, 309, 376*
Yüzbir, Ali *34*

Z

Zeki Bey *87*
zeytinyağı *115, 116, 117, 118, 119*
Zincirkıran, Fuat *124*
Zincirkıran, Necati *221, 222, 295*
Zindan Han *42, 44, 45, 115*
Ziraat Bankası *59, 357, 359*
Ziraat Odaları *297*
Zobu, Fazıl *320*
Zorlu, Fatin Rüştü *190*

©
YAPI KREDİ KÜLTÜR SANAT YAYINCILIK
TİCARET VE SANAYİ A.Ş.
2018

Vehbi Koç Vakfı



