

OSMANLI BANKASI'NIN BAŞLANGIÇ EVRESİ

1863 İSTİKRAZI

1862 istikrazı kaimelerin tamamen tedavülden çekilmesini sağlamıştı gerçi, ama 200 milyon frankı aşığı tahmin edilen ve çok yüksek faizlerle alınmış dalgalı borç hâlâ duruyordu. Diğer yandan nominal değerleri içerdikleri kıymetli maden değerinin yaklaşık %50 üstünde olan büyük miktarda mağşuş beşlik, para tedavülünün önündeki bir diğer önemli engeldi; bu durum, alım satım işlemlerini zorlaştırıyor ve bu mağşuş sikkeleri nominal değerlerinden kabul eden Hazine'nin önemli kayıplara uğramasına yol açıyordu.¹

Mali durumu daha sağlıklı hale getirme konusundaki çabaları sürdürmek isteyen hükümet, dalgalı borcu kısmen ödemeye yönelik bir istikraz ihracı için Osmanlı Bankası kurucularıyla görüşmelere oturdu. 27 Mart 1863'te Paris'te Osmanlı sefiri ve Osmanlı Bankası temsilcileri arasında varılan anlaşmaya göre, istikrazın nominal değeri 150 milyon frank, faizi %6 ve vadesi 23 yıl 6 ay olacaktı. Hükümet yıllık değeri yaklaşık 34 milyon frank olarak tahmin edilen bir gelirler paketini (gümrük, aşar, tütün gelirleri, vb) karşılık gösteriyordu. Banka istikraz tahvillerinin tamamını %68'lik emisyon kurundan alıyordu; yani 500 franklık her tahvil için hükümete 340 frank ödeyecek ve ayrıca tahvillerin tamamını aldığı için %5, plasman karşılığında %2 ve yaptığı mali aracılık için %0,5 komisyon alacaktı.² Banka karşılık gösterilen gelirlerin tahsilini denetlemekle görevli üç komiser atamıştı: Marki de Ploeuç, Gilbertson ve Alléon.³

İstikraz tahvillerinin halka satışı 18 Nisan 1863'te başladı. Bu satışın teminatı, içinde bankanın kendisinin (22,5 milyon frank), *Crédit Mobilier*'nin (39 milyon frank), bankanın Fransız idarecilerinin ve yönetici personelinin (58.325.000 frank), Komite'nin İngiliz üyelerinin (15 milyon frank) yer aldığı bir sendikasyona aitti. Tahviller 360'ar franktan satışı çıkarıldı ve Galata bankerlerine olan bazı kısa vadeli borçların ödenmesini sağladı.⁴

Ağırlıklı rolü İngiliz piyasasının oynadığı önceki istikrazlardan farklı olarak, anlaşması Paris'te imzalanan ve sadece frank üzerinden arz edilen 1863 istikra-

1 A. du Velay, *age.*, s. 265-266.

2 AN, 207 AQ, 234 D9.

3 DBA-L, Alt Komite Tutanakları, 21 Mayıs 1863.

4 AN, 207 AQ, 234 D9.

zı tamamen bir Fransız yatırımı olarak kaldı. Zaten Londra piyasası yabancı istikrazlara sıcak bakmamaya başlamıştı.⁵ Daha özel olarak Türkiye bağlamında ise, İngiltere'nin mali alandan bu çekilişi Fransa'nın artık ilk sıraya yerleşmesini ve Birinci Dünya Savaşı'na kadar bu yeri korumasını sağlayacaktı.

15 Eylül 1863'te banka istikrazın 50 milyonluk franklık ek dilimini ihraç etmekle görevlendirildi; tahviller en az 385 franka satışa çıkarılacak, bankanın komisyonu %2,5 olacaktı. Bu satıştan elde edilecek gelirin beşte üçü, 80 milyon kuruş değerindeki beşliklerin tedavülden çekilmesine ayrılacak, bu beşliklerin dörtte üçü altın ve gümüş sikkeler, dörtte biri de banka tarafından temin edilen tunç sikkelerle değiştirilecekti. İstikraz tahvilleri 25 Şubat 1864'te, 340 franktan satışa sunuldu; bu da aynı dönemde gerek Paris, gerekse Londra'da faizlerin yükselmesi sonucunda Türkiye'ye yönelen fonlarda bir azalma olduğuna işaret etmektedir. Önceki yıl arz edilen istikraz diliminin tahvillerini ellerinde bulunduranlara bu ek dilimin satışında da öncelik tanınmış, geçen yılın 1 tahviline karşılık 3 yeni tahvil alabilmeleri sağlanmıştı.⁶ Operasyonun tamamı banka için çok kârlı oldu. 1863 hesaplarında bu işlemlerden elde edilen kâr 74.380 £ olarak görünmektedir; 1864 işlemlerinden ise 38.850 £ kâr edilmiş, buna beşliklere karşılık temin edilen tunç sikkelerden sağlanan 13.636 £ kâr eklenmiştir. Bu rakamları, bu iki yıla ilişkin toplam net kârlarla karşılaştırdığımızda (1863'te 185.680 £ ve 1864'te 242.621 £), bu istikraz tahvilleri arzının bankanın başlangıç evresinde elde ettiği sonuçlar açısından ne kadar önemli olduğu görülmektedir. Hazine'den sağlanan ve 1863'te 87.765 £, 1864'te de 132.321 £ olarak tahakkuk eden diğer kârlar da dikkate alındığında (tüzükte yer alan ödemeler, hükümet cari hesabının ve çeşitli kısa vadeli avansların faiz gelirleri, borç kuponları ödemesinden ve çeşitli başka işlemlerden alınan komisyonlar), bankanın kârlılığının tamamen devletle olan ilişkilerine dayandığı ortaya çıkmaktadır.⁷ Yine de bu rakamlar, kurucuların olağanüstü gelirler dışında 166.000 £'u aşan kâr beklentilerinin henüz çok ek-sik bir biçimde gerçekleştiğini de ortaya koymaktadır.

İÇ BORÇ TAKASI [TEBDİL-İ DÜYUN]

Osmanlı hükümetinin 1857'den itibaren iç piyasaya 5-6yıl vadeli, nominal faizleri %6 ile 8 arasında değişen belli sayıda tahvil sürdüğünü görmüş-tük. Sadece Türk parasıyla ihraç edilen ve hiçbir özel gelirin karşılık gösterilmediği bu tahviller iç borcu oluşturuyordu. Yine de Galata bankerleri tarafından yabancı ortaklarına gönderilen bu tahvillerden bazıları, sonunda batılı portföylere dahil olmuştu. Bu borcun tamamı 22 milyon lira (500 milyon frank) olarak tahmin ediliyor ve bütçeye her yıl yaklaşık 2.400.000 liralık bir yük bindiriyordu. Banka kurulduğu sırada 30-35 arasında oynayan bu tahvillerin borsa değeri, çoğunlukla Osmanlı Bankası'nın verdiği kısa vadeli avanslarla yapılan kupon ödemelerindeki düzenlilik ve Türkiye'nin kredisindeki genel düzelme nedeniyle 57-59'a kadar çıkmıştı (100 liralık nominal değere karşılık olarak).

Sadrızam Fuad Paşa yeniden işin başına geçince, bu borçun tahvillerini resmen uluslararası piyasaya çıkararak yurtdışından finansmanını kolaylaştırmak ve İstanbul piyasasını böylelikle rahatlatmak için, farklı tarihlerde ihraç edilmiş tahvilleri birleştirmeyi tasarladı. Aynı anda gerçekleştirilecek bir tebdil-i düyun işlemi bütçe yükünün hemen azaltılmasını sağlayacaktı.

1865 yılının başında Osmanlı Bankası bu çift yönlü operasyonda hükümete yardım etmeye hazır olduğunu açıkladı ve Marki de Ploeuc bu konuda uyulması gereken ilkeleri sıraladı:

- Tahvillerin çeşitli eski emisyonların görece değeri-ne göre saptanacak oranlarla değiştirilmesi;
- Faizin azaltılması ve geri ödeme vadesinin uzatılarak amortisman payının düşürülmesi;
- Yurtdışında çeşitli yerlerde kupon ödemesi yapılması;
- Tahvil hamillerine ellerindeki yeni tahvillerle değiştirilmeyi kabul ya da red hakkı tanınması.

Banka için bu son nokta temel öneme sahipti, çünkü zorunlu tebdil-i düyun ileride Türkiye'nin kredisini bozabilirdi. Ama bu son noktayı benimsemeyen hükümet Osmanlı Bankası'nın yardım teklifini geri çevirdi ve bir İngiliz firmasıyla, Londra'dan *General Credit and Finance*'la anlaştı.

Operasyon 3 Ağustos 1865'te İstanbul, İskenderiye ve 8 ayrı yerde aynı anda başladı (yeni tahvillerin olabildiğince geniş bir piyasaya dağılmasını sağlamaya çalışmışlardı). Yüzde 5 faizli ve 37 yıl vadeli (geri ödeme ancak tahvilin geri satın alınması karşılığında yapılacaktı) 40 milyon lira değerinde tahvil sürüldü. "Esham-ı Umumiye" adı verilen bu tahvillerin kuponları ve anaparası hamillerin isteğine göre lira, frank ya da sterlin olarak ödenebiliyordu. Kur, 1 £ = 25 frank = 110 kuruş olarak saptanmıştı. Yerini aldığı borçlar gibi, esham-ı umumiye'ye karşılık da herhangi bir teminat gösterilmemişti.⁸

1868'de Londra'daki yöneticileri arasında yaşanan bir davada ortaya çıktığı gibi, *General Credit and Finance* bu işi büyük ölçüde rüşvet sayesinde kapmıştı. Ama bu durum Osmanlı Bankası'nın bu başarısızlıktan ötürü çektiği acının etkisini azaltmadı. O zamana dek, imtiyaz fermanının bankayı "yurtdışında ve dışın-da devlet-i aliyenin tek umur-ı sarrafiye memuru" olarak tanıyan 15. maddesine dayanan Osmanlı Banka-

5 AN, 207 AQ, 234 D9, Ch. Mallet'nin notu (tarihsiz).
6 AN, 207 AQ, 234 D9, 15 Eylül 1863 ve 31 Ocak 1864 anlaşmaları.
7 AN, 207 AQ, 167, 1863 ve 1864 Bilançoları ve 193 DG AQ, 1863-1877 arasında Hazine-i Hümayun'dan sağlanan kârlar.
8 A. du Velay, *age.*, s. 269-276 ve AN, 207 AQ, 233 D4.

sı, bu alanda münhasır imtiyaz sahibi olduğunu düşünüyordu ve Marki de Ploeuç'e göre, o dönemde her iki tarafın niyeti de bu yöneydi.⁹ Ama görünüşe bakılırsa, banka sayesinde kredisini yükselten Bâbıalı bu maddelerin kendisini bağlamadığı inancındaydı ve hareket serbestliğini koruyarak rakip grupların tekliflerine kulak vermeye hazırды. Banka ve devlet arasındaki ilişkilerde balayı iki yıldan fazla sürmemiştir.

1865 İSTİKRAZI VE 1866 KRİZİ

Yine de birkaç ay sonra, olaylar Osmanlı hükümetini acele yeni bir dış istikraz ihraç etmek için yeniden Osmanlı Bankası'na yönelmek zorunda bıraktı.

Borç kuponlarının vadesinin olduğu Ocak 1866 tarihi yaklaşırken, Hazine'nin kasaları boştu. Yıllık bütçe açığı yaklaşık 1 milyon lira civarındaydı, ama Hazine açığı anlaşılacak çok daha yüksekti, çünkü öngörülen yıllık gelir tahsilatı aslında birçok yılda gerçekleştirilebiliyordu. Daha önceki yıllarda da tahvil sahiplerine faiz ödemelerinin zamanında yapılabilmesi için Osmanlı Bankası kısa vadeli avanslarla devreye girmek zorunda kalmıştı. Bu defa hükümet yurtdışındaki piyasalara uzun vadeli dış istikraz tahvilleri sürme yolunu seçmişti.

Durumun aciliyeti karşısında 11 Aralık 1865'te hemen anlaşma imzalandı; halka satışlar ayın 18'inde başlayacaktı. İstikrazın nominal değeri 150 milyon franktı; %6 faizli tahviller 21 yıl vadeliydi ve %66 emisyon kurundan satışa sunuluyordu. Banka istikrazın üçte birini taahhüt ediyor, geri kalan üçte ikisini %65 emisyon kurundan ve %5 komisyonunu da düşerek koşullu olarak kabul ediyordu. Banka bu operasyon için *Crédit Mobilier*'nin de içinde olduğu çeşitli kuruluşlardan yardım almış ve istikraz meblağının sadece beşte birini kendi payına ayırmıştı. Devletin bu istikraza karşılık gösterdiği yıllık gelirler yaklaşık 23 milyon franktı ve esas olarak Anadolu'da toplanan ağnam resminden oluşuyordu.¹⁰

Emisyon duyurusu üzerine, *General Credit and Finance* esham-ı umumiye hamilleri adına yoğun bir protesto başlattı; yeni istikraz için özel teminatlar gösterilmesinin esham-ı umumiye çıkarılmasına ilişkin kanunun maddelerine aykırı olduğunu iddia ediyorlardı.¹¹ Osmanlı hükümeti bu itirazları reddetti ve alacaklıları rahatlatmak için Osmanlı Bankası'na "dış borçlarının teminatı olarak gösterilmiş gelirleri ve iç borçlarının faiz ve anapara ödemeleri için gereken gelirleri" bankaya yatırma taahhüdünde bulundu.¹² Ama bu olaylar istikraza zarar vermişti ve satış işlemleri çok yavaş ilerliyordu. Bu güçlükleri öngören Osmanlı Bankası, esham-ı umumiye hamillerinin muhalefetinden kaynaklanabilecek karışıklıklara karşı bir önlem olarak, istikrazla ilgili taahhüdünü toplam meblağın üçte biriyle sınırlı tutmuştu. 27 Haziran 1866 tarihinde yapılan hissedarlar genel kurulunda, Komite bankanın riskinin 240.000 £'u aşmayacağını açıkladı.¹³ Banka portföyündeki tahvillerin tamamı 1868 sonundan önce elden çıkarılabildi,¹⁴ ama 1870'e geldiğinde 72.000'den fazla tahvil (toplam tahvil sayısı 300.000'di) piyasaya sürülemeden elde kalmıştı.¹⁵

A. du Velay'in *Essai sur l'histoire financière de la Turquie* adlı eserinde vurguladığı gibi, 1865 istikrazıyla "art arda yinelenecek ve sadece önceki istikrazların faizlerini ödeyip bütçeyi dengelemek için kullanılacak istikrazlar dizisi" başladı. "Bu istikraz bir dönüm noktasıdır; ondan sonra hükümet tek çare olarak görülen istikraz eğiminden aşağı doğru yavaş yavaş kayacak ve bu istikrazlar on yıl içinde ülkeyi borç faizlerini ödeyemez hale getirecektir."¹⁶ Zaten bu istikraz imparatorluk maliyesine ancak kısa vadeli bir rahatlama sağlamıştı. 1866'nın ilk aylarından itibaren sıkıntılar yeniden hissedilmeye başladı. Yıl başından itibaren ortalığı kasıp kavuran ekonomik krize, Avusturya ile Prusya arasında çıkan çatışmalar eklenince Paris ve Londra, Galata bankerlerinin alışlageldik poliçe iskonto yöntemlerini kabul etmez oldu. Finansman kaynaklarından yoksun kalan bankerler Hazine'ye yeni avanslar veremez hale geldi. Önemli bir askeri çaba gerektiren Girit ayaklanması durumu daha da ağırlaştırdı. 5 Haziranda Sultan Abdülaziz Fuad Paşa'yı azledip sadrazamlığa Mehmed Rüşdi Paşa'yı getirdi.

Yeni sadrazam vilayetlere olağanüstü bir vergi koyup, Osmanlı Bankası'ndan kısa vadeli avanslar isteyerek yeni kaynaklar yarattı. Yine de dış borcun temmuz ve ağustos vadeleri ancak gecikmeli olarak ödenebildi ve iç borcun temmuz kuponu ödemesi zorunlu olarak ekim ayına ertelendi. Bu önlemler Türkiye'nin kredisi üzerinde doğal olarak çok kötü bir etki yaptı. 1862 ve 1863 istikrazları 205 franka, %5 faizli esham-ı umumiye 27 liraya düştü. Türk fonlarının getirisi %15-18 arındaydı.

Ağustos sonunda banka tarafından hazırlanan bir memorandum Osmanlı İmparatorluğu maliyesinin geleceğine yönelik çok ciddi kaygıları dile getiriyordu. Açık durmadan artıyordu. Bütçe gelirlerinin üçte birinden fazlası borç faiz ve anapara ödemelerine gidiyordu (353.658.000 frankın 129.960.000 frankı). Diğer harcamalar da göz önünde tutulursa, gelirler yeterli olmaktan çok uzaktı ve resmi olarak 51 milyon frank dolayında tahmin edilen dalgalı borç, gerçekte herhalde 90 milyonu buluyordu. İmparatorluğun kredisini sürdürmesinin vazgeçilmez koşulu olan dış borç faiz ve anapara ödemelerinin zamanında yapılmasını sağlamak için, banka çeşitli istikrazlara karşı ipotek edilmiş gelirlerin doğrudan kayyum gibi çalışacak bir kuruluşa ödenmesini önerdi.¹⁷ Gerçekten de bu ipotekler as-

- 9 OBA-L, Komite Tutanakları, 29 Nisan 1865.
10 AN, 207 AQ, 235 O10.
11 AN, 207 AQ, 235 O11.
12 AN, 207 AQ, 235 O10, 14 Aralık 1865 tarihli sirküler.
13 OBA-P
14 OBA-L, Yıllık Genel Kurul, 17 Haziran 1868.
15 AN, 207 AQ, 235 O11, 1870'te durum.
16 A. du Velay, *age.*, s. 269.
17 AN, 207 AQ, 193 DG AO.

lında varsayım düzeyinde kalıyor ve tahvil müşterilerine güven vermeye yarayan bir görünüm oluşturuyor, ama Hazine söz konusu gelirleri kendisi toplamaya devam ediyordu. Bankanın bu önerisinde gelecekteki Düyun-ı Umumiye İdaresi'nin ilk işaretlerini görmek mümkündür. Düyun-ı Umumiye İdaresi 1881'deki daha da ağır bir krizin ardından kurulacaktı.

Osmanlı Bankası yeni sadrazamdan da desteğini çekmedi. 1866'da tek başına ya da Camondo ve Ort. ve *Société Générale de l'Empire Ottoman* firmalarıyla birlikte verdiği avanslar 1.447.000 liraya yükseldi.¹⁸ Kriz atlatıldıktan sonra, Mehmed Rüşi Paşa 17 Kasım'da banka genel müdürü Marki de Ploeu'e hitaben yazdığı bir mektupla, "içine düştüğümüz zor koşullarda bize aralıksız verdiğiniz destek ve yaptığınız hizmetler" için minnettarlığını bildirdi.¹⁹ Banka yönetimi de 1866 yılı faaliyet raporunda, sadrazamın işlerin başında bulunduğu kısa dönem süresince (11 Şubat 1867'de yerine Âli Paşa getirildi) "devraldığı tehlikeli durumdan çıkmak" için gösterdiği çabalar övüldü ve "onun idaresinin kararlı ve dürüst tutumu sayesinde elde edilen sonuçlar" vurgulandı.²⁰

Kıscacası devlet ile banka arasındaki ilişkilerin üzerinde dolaşan kara bulutlar dağılmıştı. Ama bu güzel hava fazla uzun sürmedi ve Osmanlı Bankası 1867'de avans miktarını hatırı sayılır ölçüde kısmaya karar vererek 31 Aralık'ta 380.000 £'a indirdi. Güvendiği kredi kolaylığını bankadan bulamadığı için hayal kırıklığına uğrayan Âli Paşa, bundan epey rahatsız oldu.²¹ Bu rahatsızlığın sonuçları bir süre sonra hissedilecekti.

11 MART 1869 ANLAŞMASI

İlk imtiyaz fermanında banka ile devlet arasındaki ilişkilere yön veren mali maddelerin beş yıl sonra gözden geçirilmesi öngörülmüştü. Burada söz konusu olan, bir kez daha hatırlatalım, Hazine işlemleri üzerinden 20.000 £, borç tahvillerinin ödemelerinden %1 komisyon ve %6 faizli 500.000 £'luk cari avans hesabıydı.

Pazarlıklar 1868 başında, oldukça gergin bir havada başladı. Maliye Nezareti komisyonlarda esaslı bir indirim gitmeye kararlıydı. Ayrıca cari hesap avansının 1.500.000 £'a çıkarılmasını teklif ediyordu.²²

Banka bir yandan uzlaşmaya açık bir tavır sergilerken, diğer yandan da hükümetin kendilerine karşı gösterdiği güvensizliği koz olarak kullandı; iç borca yönelik tebdil-i düyun operasyonunda kendilerine gösterilen güvensizlik, birçok kez rakiplerinin kendilerine tercih edilmesi, banknot tedavülünün çok mütevazı ölçülerde sınırlı kalmasından ötürü (31 Aralık 1867'de 42.494 lira) emisyon imtiyazından çok az kâr sağlayabilmeleri gibi konuları öne sürdü. Hükümet isteklerinde ısrar ettiği için, zaman zaman kopuşma noktasına yaklaşıldı ve bankanın ticari banka olarak faaliyetlerini sürdürme hakkı olduğu için (*Ottoman Bank* zamanında olduğu gibi), Komite bir ara imtiyaz fermanından vazgeçmeyi, hatta bankayı tasfiye etmeyi bile düşündü. Sonunda 8 Şubat 1869'da, banka "kendisine yardım ve destek borçlu olan Fransa ve İngiltere hükümetlerine başvurmaya" hazır olduğunu açıkladı.²³ Aslında kopuşmak iki tarafın da çıkarına değil-

di. Bu nedenle 11 Mart 1869'da Paris'te Maliye Nazırı Sadık Efendi ve Paris Komitesi başkanı Charles Mallet tarafından imzalanan bir anlaşmayla somutlanan bir orta nokta bulundu. Komisyonların sabit bölümü 20.000 £ olarak kaldı, ama borca ilişkin ödemeler üzerindeki komisyon %0,5'e indirildi. Buna karşılık bankaya, şubeleri bulunan her yerde, devlet gelirlerini tahsil etme konusunda münhasır imtiyaz tanınıyordu. Son olarak 500.000 £'luk avansın yerini, revolving açık (yani devlet hesabındaki açığı kapattığı anda yeniden avans çekme hakkına sahip oluyordu) kolaylığı aldı. Buna göre, ayda en fazla 300.000 lira çekilebilecek, yıllık avans miktarı da 1.800.000 lirayı geçmeyecekti. Çok yüksek olan faiz oranı, Fransa ve İngiltere merkez bankalarının ortalama iskonto oranının üzerine 9,25 puan eklenerek hesaplanacaktı.²⁴

Sonuçta bu koşullar Osmanlı Bankası açısından tatmin ediciydi; Hazine-i Hümayun işlemlerinden sağlanan gelirler çok belirgin bir şekilde arttı (1868'de 138.192 lirayken 1870'de 220.185 lira).²⁵

1869 anlaşmasının imzalanması ile 1873 krizi arasında geçen dönemde, Osmanlı hazinesinin mali gereksinimleri sürekli bir artış gösterse de, Osmanlı Bankası dış istikraz işlemlerinde artık hiçbir rol oynamadı ve anlaşmayla öngörülen hesabın dışındaki kısa vadeli avanslar biçimindeki katkıları ancak dönem dönem ve mütevazı ölçülerde devreye girdi. Bu geri çekilişin, banka yöneticilerinin devletle ilişkilerinde risk almaktan kaçınmalarından çok, iki başka nedeni vardı. Öncelikle Pereire'lerin 1867'de iflas etmesi ve bunun sonucunda bankanın *Crédit Mobilier* ile bağlarının kopması, Osmanlı Bankası'nı Paris'te önemli istikrazların arzı için ihtiyaç duyduğu destekten yoksun bıraktı. Hatırı sayılır mali olanaklara sahip ve gelişme halindeki *Société Générale* ve *Le Comptoir National d'Escompte de Paris* gibi kuruluşlar da doğan boşluğu hemen doldurdular. Diğer yandan, özellikle 1871'den itibaren İstanbul'da tek amacı devletin dalgalı borcunu finanse etmek olan birçok banka kuruldu. Osmanlı hükümetinin ödemeyi kabul ettiği yüksek faiz oranları bu işi çok kazançlı kılıyordu. Bu yeni kuruluşlar arasında şu isimleri özellikle belirtmek gerekir:

- 1868'de *Société Générale* ve İstanbul'daki Tubini firması tarafından kurulan, 50 milyon frank sermayeli *Crédit Général Ottoman*;

18 AN, 207 AQ, 167. 1866 yılı faaliyet raporu.

19 AN, 207 AQ, 193 DG AO.

20 AN, 207 AQ, 167.

21 AN, 207 AQ, 1 B03, 1868

Londra memorandumu.

22 AN, 207 AQ, 1 B03, Âli Paşa'nın notu, 22 Haziran 1868.

23 AN, 207 AQ, 1 B03, 8

Şubat 1869 tarihli not.

24 AN, 207 AQ, 1 B03.

25 AN, 207 AQ, 193 DG AO,

1863-1877'de Hazine-i

Hümayun'dan sağlanan

gelirler.

- 1871'de kurulan 2,5 milyon £ sermayeli *Banque Austro-Ottomane*;
- 1872'de kurulan 2 milyon £ sermayeli *Banque Austro-Turque*.

Merkezleri Viyana'da bulunan bu son iki şirket Avusturya bankalarıyla İstanbul bankerlerini bir araya getiriyor, o dönemde Türk iş hayatında ve genelde Avrupa finans dünyasında Viyana'nın kazandığı önemi gösteriyorlardı. 1868'de de hissedilen bu önem, Fransa'nın 1870'de uğradığı bozgun ve Paris'in geçici olarak düşmesiyle daha da artmıştı.²⁶

Osmanlı Bankası ile Bâbüali arasında 11 Şubat 1868 anlaşmasının pazarlıkları sürerken, 125 milyon frank değerinde, dört yıl vadeli Hazine bonolarının ihracı konusunda Maliye Nezareti ile *Crédit Général Ottoman* arasında bir anlaşmaya varılmıştı. Önce bu ihracı üstlenmeyi teklif eden Osmanlı Bankası, daha sonra vazgeçerek meydanı *Société Générale* grubuna bıraktı.²⁷

Bu borç imparatorluğun maliyesini düzeltmeye yetmedi. 1869-1870 mali yılında açık 3 milyon lira olarak hesaplanmıştı ve dalgalı borç da 5 milyonu geçmişti. Yeniden büyük bir istikraz zorunlu hale gelmişti. Bu istikraz konusunda *Comptoir National d'Escompte de Paris* görevlendirildi; 555.555.550 frank nominal değerdeki istikraz tahvillerinin halka arzı Aralık 1869'da başladı.²⁸ Osmanlı Bankası'nın önerileri kabul edilmemişti. Banka bu başarısızlığı Âli Paşa'nın düşmanlığına bağladı ve biraz soğuk bir tavırla bu durumu sineye çekti.²⁹ Yine de kısa vadeli büyükçe avanslarla Hazine'nin ihtiyaçlarını karşılamayı sürdürdü. 31 Aralık 1868 tarihli bilançoda devlete verilen borçların toplamı 2.202.909 £'a yükselmişti; bu borçlar, 1870'de istikraz meblağının tahsil edilmesi sonucunda geri ödendi.³⁰

Ertesi yıl mali sıkıntılar yeniden başgösterdi. Hazine bazı dış istikraz kuponlarının ödemelerini Mayıs ayına kadar ertelemek zorunda kaldı; sonunda bu kuponlar %15 gibi aşırı bir faizle bulunan avanslarla ödenebildi. Eylül ayında Osmanlı hükümeti, Londra'daki *Dent, Palmer* firması ve *Crédit Général Ottoman* aracılığıyla %6 faizli, 5.700.000 £ değerinde yeni istikraz tahvilleri ihraç etmeyi başardı.³¹ O yıl Osmanlı Bankası'nın devlete verdiği avanslar çok yüksek rakamlara ulaştı ve Komite'yi endişelendirdi. 31 Aralık 1871'de avans miktarı 2.206.147 £'du. Ama son istikrazın Hazine'ye sağladığı rahatlık Türkiye'nin kredisini hissedilir ölçüde yükseltmişti ve banka genel müdürlüğü, 1 Nisan 1872 tarihli faaliyet raporunda bu açığın kapatılmasını hızlandırma konusunda hiç istekli görünmüyordu.³²

Geçmiş deneyler dikkate alındığında biraz şaşkıncı gelen bu iyimserlik, o sırada sürdürülen 10 milyon liralık yeni bir istikraza ilişkin pazarlıklardan kaynaklanıyordu. Osmanlı Bankası bu istikraz operasyonuna talip olmuş, ama sonuçta bu fırsatı *Crédit Général Ottoman* ve *Banque Austro-Ottomane*'a kaptırmıştı.³³ İstikraz, 4,5 ve 6 yıl vadeli Hazine bonoları şeklinde yapılabirdi. Nominal değerleri 278.155.000 frank, faiz oranları %8'di; Ağustos 1872'de 98,5 franktan satışa sunuldu. Türkiye uzun süredir bu kadar iyi koşullar elde edememişti, bu da kredisinin yükseldiğini gösteriyordu.

Art arda birbirini izleyen ve bu kadar yüksek değerleri bulan istikraz dizisi, Türk istikraz pazarıyla ilgilenmeye başlayan bankaların sayısının artmasıyla mümkün olmuştu; bu nedenle söz konusu kuruluşlar arasında ateş-

li bir rekabet yaşıyordu ve giderek uluslararası bir nitelik alan plasman işlemleri şimdi bütün Avrupa'ya yayılmış durumdaydı.

Bunun ardından gözlenen İstanbul'a sermaye akını olağanüstü bir mali bolluğa yol açtı ve canlanan spekülasyon Türk fonlarının değer kazanmasını sağladı.³⁴ Geçici olarak çok rahatlayan Hazine, bankadaki açığını kapatabildi.

1873 başında, böyle bir ortamda, Osmanlı Bankası, *Crédit Général Ottoman* ve *Banque Austro-Ottomane*'la ortaklaşa, 50 milyon liralık bir istikraz konusunda hükümetle pazarlığa oturdular. Bu istikraz, "demiryolları istikrazı" adıyla anılıyordu, çünkü esas olarak Rume- li'deki demiryolu ağını iki katına çıkarmaya ve Asya'da henüz doğmakta olan demiryolu ağını geliştirmeye yönelikti. 25 Haziran 1873 tarihindeki hissedarlar genel kurulunda, başkan Bruce da daha uzun vadeli İstanbul-Bağdat demiryolu projesine değindi; İran'da inşa edilecek demiryollarıyla bu hat daha sonra Hindistan'a bağlanacaktı. Gelecekteki Bağdat demiryolu ilk kez gündeme getiriliyordu. O sıradaki spekülasyon patlamaya rağmen taahhütlerini sınırlı tutmak kaygısını taşıyan banka, istikrazın ancak küçük bir bölümünü doğrudan üstlenecek, geri kalan büyük bölüm, ihtiyaç duyuldukça, komisyona tabi bir şekilde dilim dilim piyasaya sürülecekti.³⁵

Bu istikraz hiçbir zaman gerçekleşmedi ve anlaşmanın tarafları yıl sonundan önce karşılıklı yükümlülüklerinden kurtuldular. 9 Mayıs 1873'te Viyana borsasının çökmesinin ardından yaşanan dünya ekonomik krizi bu operasyonu olanaksızlaştırmıştı.³⁶

Ama bu kriz patlak vermeden önce, spekülasyon atmosferinden ve sermaye bolluğundan yararlanmak isteyen Osmanlı hükümeti, bütçelerde yol açtığı açıklar giderek kabaran sancılı dalgalı borç sorununu büyük bir dış istikrazla çözmeyi bir kez daha denedi. %6 faizli ve toplam nominal değeri 694.444.500 frankı bulan 1.388.889 istikraz tahvilinin emisyonu *Crédit Général Ottoman* ve kısa bir süre önce Baron Haussmann'ın başkanlığında yeniden kurulan *Crédit Mobilier*'ye verilmişti. 8 Ekimde başlayan halka satışlar başarısızlığa uğradı.³⁷ 1875'te 612.000 tahvil (istikrazın %44'ü) hâlâ elden çıkarılamamıştı ve Osmanlı Bankası ile banka etrafında oluşmuş grup tarafından satın alındılar.³⁸

Bu başarısızlık Türkiye için ağır sonuçlara yol açtı. Ocak 1874'te devlet ilk kez Avrupa'ya karşı taahhütle-

26 A. du Velay, *age.*, s. 293-294.

27 A. du Velay, *age.*, s. 283-284.

28 A. du Velay, *age.*, s. 286 vd.

29 AN, 207 AQ, 53 C2, Gilbertson'dan Salvador'a, 17 Kasım 1869.

30 AN, 207 AQ, 167, 1868-1870 bilançoları.

31 A. du Velay, *age.*, s. 290-292.

32 AN, 207 AQ, 167.

33 AN, 207 AQ, 53 C2.

Deveaux'dan Salvador'a, 27 Mart 1872.

34 A. du Velay, *age.*, s. 293 vd.

35 OBA-P.

36 AN, 207 AQ, 236 D15.

37 A. du Velay, *age.*, s. 307-309.

38 OBA-P, Komite Tutanakları, c. 2, 6 Ağustos 1875.

rini yerine getiremedi. Bunu ödeme yapılmadığı için protestolar ve hatta Hazine'nin Osmanlı Bankası'nın Paris şubesindeki hesapları üzerindeki haciz işlemleri izledi. Yardıma çağrılan Galata bankerleri ancak en acil taleplerin karşılanabilmesini sağladılar.³⁹

Bu kriz sırasında bankanın izlediği politika, yeni taahhütlere girmekten mümkün olduğu kadar kaçınmak, "ama hükümete yardımı da mutlak bir biçimde reddetmemek"ti. Zaten 1873'ün ikinci yarısında Hazine'ye verilen kısa vadeli avanslar (rakip bankaların işgal ettiği hatırı sayılır yere rağmen) sürekli artarak, yıl sonu bilançosunda 1.702.863 £'u bulmuştu.⁴⁰

Ama uluslararası mali kriz ve Osmanlı hükümetinin içine düştüğü karmaşa, Osmanlı Bankası'nın oynadığı rolü ön plana çıkaracaktı.

ŞUBELER

Osmanlı Bankası *Ottoman Bank*'ten Londra ve İstanbul'daki merkezler dışında, İzmir, Beyrut, Galati ve Bükreş şubelerini de devralmıştı. 1864'te Selanik, Larnaka, Aydın, Manisa ve Afyonkarahisar'a da yerleşti. Bu son üç yerleşim İzmir'in artülkesinde bulunuyordu.⁴¹ O sırada imparatorluk ekonomisinde görülen ve pamuk ekimindeki gelişmenin yol açtığı refah bankayı böyle bir genişlemeye yöneltmişti. Amerikan İç Savaşı ve bunun sonucunda Amerikan pamuk ihracatının düşmesi, bu maddenin fiyatını yükseltmişti; bu fiyat artışından olumlu etkilenen Türkiye pamuk üretimi 1861'de 9.500 ton iken, 1863'te 50.000 tona çıktı. Devlet de ulaşım yolları altyapısını geliştirmeye girişti. Araba ulaşımına açık Beyrut-Şam karayolu, Rumeli ve İzmir bölgelerinde demiryolu hatları imtiyazları yabancı gruplara verildi ya da en azından bu konular incelemeye alındı. Sonunda 1863'te İstanbul'da Türkiye'nin belli başlı üretim dallarını Batı'ya tanıtmayı amaçlayan bir sergi düzenlendi.⁴² Bütün bu öğeler ekonomide genel bir genişleme olacağı umudunu yaratıyor ve gerek eski gerekse yeni banka şubeleri ağının tatmin edici bir verimlilikle çalışabileceği öngörülüyordu.

Bu ağın ilk sırasında 1856'daki kuruluşundan beri İzmir şubesi yer alıyordu. Batı kıyıları Ege denizi tarafından yıkanan Anadolu'nun belli başlı dış açılma noktası olan İzmir, Anadolu'dan yapılan ihracatın (pamuk, yün, haşhaş, üzüm, incir) ve Anadolu'ya gelen ithalatın geçtiği limandı. Bizim ilgilendiğimiz dönemde pamuk üretimindeki artış İzmir'in ticaret hayatına büyük bir refah getirmişti. Osmanlı Bankası'nın İzmir şubesi klasik banka işlemlerinin yanı sıra, yerel ithalatçılar hesabına yurtdışından mal alımıyla da ilgileniyordu. 1863'te (9 ay) 7.802 lira olarak tahakkuk eden kâr, ertesi yıl henüz oldukça mütevazı sayılabilecek Aydın, Manisa ve Afyonkarahisar şubelerinininkiler de dahil olmak üzere, 15.152 liraya yükseldi. Banka yöneticilerinin düşüncesine göre, bu son üç şube Hazine gelirlerini de tahsil edebilecek ve yerel ihracat ürünlerinin İzmir'e gönderilmesini finanse ederken, aynı zamanda bu kaynakları da aktaracaklardı. 1866'da, Isparta'da açılanla birlikte sayıları dördü bulan bu alt-şubeler, grubun kârının (14.800 lira) üçte birinden fazlasını sağladılar (5.143 lira). O yıl İzmir şubesi, pamuk kurlarındaki düşüşün - ABD'de barış sağlanmıştı - yarattığı ve İngiltere'den başlayan

genel ekonomik durgunlukla ağırlaşan krizin etkilerini hissetmeye başladı.⁴³

Romanya şubeleri (Galati ve Bükreş) önem sıralamasında İzmir'in hemen ardından geliyorlardı. 1863 ve 1864'te kâra geçen işlemlerinde 1865'te büyük bir zarar görüldü (40.411 lira). Galati şubesindeki tedbirsiz yönetim birçok alacağın tahsil edilememesine yol açmış, bu nedenle önemli miktarda provizyon yapılması gerekmişti.⁴⁴ Ertesi yıl bu iki şube yeni kurulan *Banque de Roumanie*'ye devredildi. Yeni bankanın 10 milyonu yatırılmış 25 milyon franklık sermayesi 50.000 hisseye bölünmüştü: Osmanlı Bankası (20.000 hisse) ve *Anglo-Austrian Co.* (15.000 hisse) dışında, geri kalan hisseler (15.000 hisse) idarecilere bırakılmıştı.⁴⁵ Devredilen şubelerin şüpheli aktifleri Osmanlı Bankası'nın sırtında kaldı; bu alacakların tasfiyesi 1872'ye kadar sürdü, bu nedenle ek provizyonlar oluşturulması gerekti.⁴⁶

1860 karışıklıklarından beri Beyrut şubesi faaliyeti en sınırlı kalan şubelerden biriydi, sadece birkaç kambyo işlemiyle yetiniyordu. Osmanlı Bankası kurulmaz bu şubeyi canlandırmaya uğraştı. Şam yolunun açılması, Beyrut limanının yapımına karar verilmesi ve Suriye ovasına yönelik bataklık kurutma ve sulama projeleri yakın bir gelecekte gerek ithalat gerekse ihracat anlamında (ipek, tahıl, yağ çıkarılan maddeler, yün) iş hacminin büyüyeceğini ve Marsilya, İskenderiye, İstanbul'la olan ilişkilerin yoğunlaşacağını düşündürüyordu. Bu nedenle 1864 ve 1865 yıllarında şubenin plasmanlarında - senet iskonto işlemleri ve pazar esnafı tarafından çekilmiş poliçelere karşılık sarraflara verilen avanslar - belli bir ilerleme kaydedildi. Başlangıçta çok anlamsız olan kârlar, 1864'te hızla yükselip 8.912 liraya çıktı, 1895'te de halkın büyük bölümünün dağlara kaçmasına neden olarak ticareti felç eden kolera salgınına rağmen 7.811 lira kâr edildi. 1866 krizi bu genişlemeye bir son verecek ve aslında bu genişlemenin ancak riskli taahhütlere gerek sağlandığını gösterecekti.⁴⁷

Komite'ye Selanik'te bir şube açılması için gönderilen önerilerde, genel müdürlük bu yerin sıradışı sağlanlığını öne çıkarıyordu: [Selanik] "hatırı sayılır ithalatı ve ihracatıyla ikili bir avantaja sahiptir. Hükümet hesabına gerçekleştirilecek alım-satımlar da ilk [açılış] harcamalarını rahat rahat karşılayacak kârı sağlayacaktır."⁴⁸ Mayıs 1864'te açılan şube, ilk sekiz ayda küçük bir kâr gerçekleştirdi. Yine de genel müdür-

39 A. du Velay, *age.*, s. 312-313.

40 AN, 207 AQ, 167, 1873 bilançosu ve faaliyet raporu.

41 AN, 207 AQ, 167, 1863 yılı faaliyet raporu.

42 I. de St-Amand, "Les réformes en Turquie", *Revue des deux mondes*, 15 Mayıs 1865, s. 513-521.

43 AN, 207 AQ, 167, 1863, 1864, 1866 faaliyet raporları.

44 AN, 207 AQ, 167, 1863, 1864, 1865 faaliyet raporları.

45 OBA-L, Komite Tutanakları, 11 Ağustos 1869.

46 AN, 207 AQ, 167, 1866-1872 faaliyet raporları.

47 AN, 207 AQ, 167, 1863-1866 faaliyet raporları.

48 AN, 207 AQ, 193, DG AQ,

12 Temmuz 1864 tarihli Komite toplantısı tutanağı.

lüğün bu faaliyet yılı için hazırladığı rapor geleceğe yönelik çok temkinli ifadeler kullanıyor, açılıştan önce yapılmış çok iyimser öngörülerle çelişen belirgin bir hoşnutsuzluk sergiliyordu. “Bu deney çok temkinli bir biçimde yürütülmelidir” diyordu rapor; “karşımızda düzensiz bir iş sistemi var... Çok canlı bir pamuk spekülasyonu yapıldı”. İpek, tütün, tahıl ve yünle birlikte, pamuk bu yerleşim merkezinin belli başlı ihraç maddesini oluşturmaktaydı. Ve raporun yazarları, eğer iç bölgelerde şubeler açılmazsa Selanik şubesinin gelişiminin ağır ve güç olacağı sonucuna varıyorlardı. Ertesi yıl, pamuk krizi nedeniyle, şube zarar etti. Genel müdürlüğün değerlendirmesine göre, “kârlar, gerçek bankacılık işlemlerinden çok, ürün karşılığı verilen avanslar ve Marsilya, Londra ve Liverpool hesabına yapılan mal alımlarından kaynaklanıyordu.”⁴⁹ Belli riskleri içeren bu faaliyetlerin bir sürü can sıkıcı olaya yol açacağını ileride göreceğiz. Selanik şubesinin sıkıntıları daha yeni başlıyordu.

1864'te açılan son şube olan Larnaka, Kıbrıs ekonomisi büyük gelişim umutları vaad etmediği için, şubeler ağı içinde ancak mütevazı bir rol oynayabilirdi. Yine de temkinli bir yönetimle, mütevazı ama düzenli kârlar sağlandı.

Banka yönetiminin daha kapsamlı tasarıları vardı. 1863'te Bursa ve Marsilya'da şubeler açılmasına karar verilmiş, ama sonunda bundan vazgeçilmiş ve İskenderiye piyasasında yapılan bir incelemeden de herhangi bir sonuç çıkmamıştı.⁵⁰ 1865'te genel müdür yardımcısı Gilbertson'ın bir raporunda bir dizi yeni şube açılması öneriliyordu:

- O sırada inceleme aşamasında olan demiryolu iş hacmini geliştireceği için (ama demiryolu tasarısından çok kısa bir sürede vazgeçildi) Halep'te bir şube ve Halep'in Akdeniz kıyısındaki limanları olan İskenderun ve Süveydiye'de [Samandağ] iki alt şube;

- Varna-Ruşçuk demiryolu tamamlanır tamamlanmaz Varna'da bir şube;

- Daha banka ilk kurulduğunda bir şube açılması öngörülen Trabzon. Trabzon-Erzurum karayolu projesi bu fikre yeniden güncellik kazandırmıştı;

- Demiryolu bu şehre ulaşır ulaşmaz Edirne'de bir şube açılması;

- Manastır, Seres, Drama ve Larissa'da, Selanik'in bütün artülkesini kapsayacak şubeler;

- Hatırı sayılır bir tahıl ticareti yapılan Adalia [Antalya]. Burası Isparta'da (Antalya Isparta'nın limanıydı) kurulmakta olan şubenin alt birimi olarak çalışacaktı.

Ayrıca mevcut şubelere ayrılmış 250.000 £'luk sermayenin de artırılması öneriliyordu. Yeni şube açılışları için gerekli tahsisatlarla birlikte, toplam 300.000-400.000 £ ek kaynak gerekiyordu. Çünkü, bu raporun yazarının da hatırlattığı gibi, Türkiye'de “bankacılık İngiltere'de olduğu gibi mudilerin kullanılmamış yüzen sermayesini işletmek değil, kendi sermayesini borç vermek anlamına gelmektedir.”⁵¹

Gilbertson tarafından vurgulanan vasıflı personel bulma güçlüğü dikka-te alındığında bu programın gerçekleşmesi için zamana yayılması gerekiyordu; ama banka yöneticileri yine de öz kaynak artırımına gitmeyi gerekli buldular.

Bu nedenle 67.500 yeni hisse senedi sürerek banka sermayesinin 2.700.000 £'dan (yarısı yatırılmış) 4.050.000 £'a (yine yarısı yatırılmış) çıkarılmasına karar verildi. İki eski hisse senedine karşılık bir yeni hisse alınabilecekti. Bu yeni hisse senetleri 2,10 £'luk bir teberru eklenerek satılacaktı; Komite bu ek ödeneğin bankanın olanaklarını güçlendirecek bir kaynak oluşturacağını düşünmüştü. Piyasa koşulları hisse senedi satışlarının başarılı geçmesini sağlayacak gibiydi. Gerçekten de ilk iki faaliyet yılının hasılatları (1863'te 185.680 £, 1864'te 242.665 £), hisse senedi başına 23 ve 30 şilinlik temettü dağıtılmasına olanak vermişti. *Ottoman Bank*'in dağıttığı ortalama temettüyle karşılaştırıldığında, yatırılmış sermaye üzerinden daha yüksek bir kârlılık oranı sağlanmış oluyordu. Sonuç olarak Osmanlı Bankası hisseleri borsada satış fiyatlarının üstünde, 15-16 £'dan işlem görüyordu.

15 Kasım 1865'te toplanan hissedarlar olağanüstü genel kurulu Komite'nin önerilerini çok büyük bir çoğunlukla reddetti. Sermaye artırımını destekleyen, ama hisse senedi edinme haklarını pazarlayarak hemen kişisel kazanç elde etmek isteyen hissedarlar, teberrulu emisyon önerisini kabul etmediler. İki hafta sonra, 29 Kasım'da toplanan yeni bir genel kurul (Komite katılmayan hissedarlarla - toplam sermayenin sadece dörtte biri gelmiş ya da vekaleten temsil edilmişti - ilişkiye geçebilmek için genel kurulun bir ay ileriye atılmasını istemiş, ama genel kurul bu isteği reddetmişti) l'e karşı 10 gibi bir çoğunlukla hisse senedi arzının saptanan senet fiyatı üzerinden yapılmasına karar verdi. Öz kaynaklarını artırma kaygısını hâlâ taşıyan Komite, yine de statüde bir değişikliğe gidilmesini ve ek temettü belirlenmeden önce, %10'u aşan meblağın ("daha büyük her meblağ...") ihtiyat olarak ayrılmasını karara bağlamayı başardı.⁵²

Hissedarların ve şirketin çıkarları arasındaki çatışma böylece hissedarlar lehine sonuçlandı. Bu olay, önerileri iki kez arka arkaya reddedilen Komite'nin yeterli miktarda hisse senedini elinde bulunduramadığı için genel kurulu denetimi altına alamadığını ve Londra'da yapılan genel kurula İngiliz küçük hisse senedi sahiplerinin egemen olduğunu gösteriyor.

Anlaşılan, bu genel kurul yapıldığı tarihte, Komite içinde bulunulan faaliyet yılındaki işlerin durumu hakkında tam bir fikir sahibi değildi. Sonunda bu faaliyet yılı sona erip bilanço 27 Haziran 1866'da hisse-

49 AN, 207 AQ, 167, 1864 ve 1865 faaliyet raporları.
50 OBA-L, Alt Komite Tutanakları, 25 Haziran 1863 ve karş. dipnot 48.
51 AN, 207 AQ, 193 DG AO, 1 Kasım 1865 tarihli not.
52 AN, 207 AQ, 217, 15 ve 29 Kasım 1865 genel kurulları.

darlara sunulduğunda, 1865'te elde edilen sonuçların hayal kırıcı olduğu ortaya çıktı. Kâr ancak 159.423 £ olarak tahakkuk etmiş, yani üçte bir oranında düşmüş ve 20 şilin olarak saptanan temettü payı da aynı oranda gerilemişti. Önceki yılları beslemiş olan 1863 istikrazının plasmanından gelen olağanüstü kazançlar ortadan kalkmış, üstelik bir dizi olumsuz etken ortaya çıkmıştı: Pamuk krizi, Doğu'daki iş hayatını aylarca felç eden kolera salgını, Romanya şubelerinin ve daha düşük bir ölçekte de olsa Selanik şubesinin uğradıkları ağır kayıplar (tahsil edilemeyen alacaklar için ayrılan provizyonlar 74.575 £'u bulmuştu). Bu koşullarda bankanın hisse senetleri borsada düşüşe geçti ve değerinin çok altında 7,5-8 £'dan işlem görmeye başladı.

1866'nın başından itibaren Batı Avrupa piyasalarını sarsan krize rağmen, banka yönetimi tarafından benimsenen temkinli politika sonuçlarda belli bir düzelmeye yarattı. İstanbul'da faaliyet yılı sonunda hesaplar kârın %11 oranında arttığını gösteriyordu (177.724 £). 1865'te çıkarılan hisse senetlerinin hamillerine de ilk kez dağıtılacak temettü paylarını fazla kıstak istemeyen Komite, hissedarlara kârı, çeşitli window-dressing işlemleriyle (provizyonların azaltılması, henüz gerçekleştirilmemiş artı-değerlerin hesaba katılması) 212.804 £ olarak sundu. Yükseliş 1867 ve 1868'de daha açık bir biçimde görüldü, 1868'de temettü payı 25 şiline çıktı. Ama bütün bu dönem boyunca kâr içinde Doğu şubelerinin payı giderek azaldı; 1864'te toplam safi hasılatın %10'u Doğu şubelerinden gelirken, 1868'de bu oran %2'nin altına düştü.⁵³ Büyük ölçüde şube yöneticilerinin tedbirsizliğinden ve deneyimsizliğinden kaynaklanan bu hayal kırıcı sonuçlar ve İstanbul'daki yönetimin denetim zaafı, şube ağının genişletilmesi tasarısından vazgeçilmesine yol açtı. Ve şubelerin, bir kâr kaynağı olmaktan çok kamu maliyesinin gereksinimleri için katlanılması gereken bir yük oluşturduğu yavaş yavaş anlaşıldı; çünkü şubelerde yapılabilen ticari işlemlerin kârlılığı girilen risklerle karşılaştırıldığında yetersizdi.

Yine de Ekim 1867'de İskenderiye şubesi açıldı. Bu büyük Mısır limanı canlı bir pamuk ihracatı merkeziydi, bu nedenle gerek ülkenin iç kesimleri gerekse Avrupa, özellikle de İngiltere'yle önemli bir ticaret hacmine sahipti. Mısır'a mal sağlayan Kıbrıs ve Suriye'yle de sıkı ilişkileri vardı.

Yeni şubenin ilk elde ettiği sonuçlar parlak bir gelecek vaat ediyordu. Sermayesiz, sadece Londra'dan sağlanan kredi kolaylıklarına dayanarak işleyen şube, 1868'de gerek Mısır hazine tahvillerinin iskonto işlemlerinden, gerekse pamuk işlemlerinden (yurtdışından gelen satın alma emirlerinin yerine getirilmesi, ülke içindeki üreticilere ürün karşılığı verilen avanslar) ve bunlara bağlı kambiyo alım satım işlemlerinden toplam 15.617 £ net kâr elde etti. Yıl sonu raporunda genel müdürlük "şubemiz, İskenderiye'deki mali kuruluşlar arasında birinci sırada yer almaktadır" diye yazıyordu. Ve, zaman zaman yaşanan sıkıntılı dönemlere rağmen, bu şube, daha ileriiki yıllarda da, Osmanlı Bankası şubeler ağının en değerlilerinden birini oluşturmayı başaracaktı.⁵⁴

Bankanın İskenderiye'de bulunmaktan sağladığı ek, ama küçümsenemeyecek bir avantaj üzerinde biraz daha durmakta yarar var. Çünkü bu avantaj aslında günlük iş yönetiminin çözmesi gereken sorunlardan birini yansıtı-

yordu: Şubelerde Hazine adına tahsil edilen kaynaklar, nakit para nakliyesinden mümkün olduğu kadar kaçınılarak ve en ucuz biçimde İstanbul'a nasıl ulaştırılacaktı? Bu şubeler başkentle sürekli iş ilişkisi içinde olunca sorunu çözmek kolaylaşıyordu. Ama bu bütün şubeler için ve her zaman geçerli değildi. O zaman devreye bir üçüncü şube giriyordu. Beyrut ve Larnaka şubeleri kendi piyasalarıyla İskenderiye arasındaki yoğun ticaret hacminden yararlanarak, Hazine hesabına toplanan kaynaklarla Mısırlı alıcılar üzerine çekilmiş poliçeleri satın alıyorlardı; İskenderiye şubesi de bu poliçeleri tahsil edip, pamuk ihracatı karşılığında verilmiş, Londra üzerinden çekilecek senetler alıyordu, Londra şubesi de bu senetlerin karşılığında İstanbul'a İngiliz malları getiren ithalatçıların senetlerini satın alıyordu. Bu son senetlerin tahsilinden sonra banka merkezi Hazine'nin payına düşen meblağı aktarıyordu.⁵⁵

Şubesi açıldıktan sonra Mısır'daki iş hayatıyla daha yakından ilgilenmeye başlayan Osmanlı Bankası, *Société Générale* ve *Oppenheim Alberti* firmasıyla birlikte %7 faizli 1868 Mısır istikrazına katıldı ve 11.890.000 £ olan toplam istikrazın yaklaşık dördte birini taahhüt etti. Bankanın 1868 yılı hesaplarında bu işlemde kaydedilen 42.000 £ kâr gözükmektedir.⁵⁶

Banka ağı içinde Londra şubesinin önemli bir yeri vardı; bu şube kârlılık açısından, İstanbul'daki genel merkezin hemen ardından ikinci sırada yer alıyordu; "elinde büyük kaynaklar bulduran" bu şube, "Londra'daki önemli firmalar ve kurumlarla olan yakın ilişkileri" sayesinde "zaman zaman bankanın düzenli kârlarına ek kazançlar katabiliyordu."⁵⁷ 1867'de 262.522 £ toplam net kâr içinde Londra'nın payı 89.714 £'du.

Başlangıçta kurucular Paris'te bir şube açmaya gerek görmemişler, Fransız piyasasındaki alım satım işlemlerinde Vendôme Meydanı'ndaki *Crédit Mobilier*'nin sunduğu aracılık hizmetiyle yetinmişlerdi. Fransa ile Doğu arasındaki iş ilişkilerinin gelişmesi bu düzenlemeyi kısa süre içinde yetersiz hale getirdi. Bu nedenle İngiliz hükümetinden ayrıldıktan sonra Londra Komitesi'nin başına geçen Layard, 20 Temmuz 1867 tarihli aynı mektubunda, Paris'te bağımsız bir şube kurulması için Fransız meslektaşlarına ısrar ediyordu. Aynı yıl *Crédit Mobilier*'nin karşılaştığı zorluklar Osmanlı Bankası'nın kendi şubesini açmasını iyice zorunlu hale getirdi. 18 Şubat 1868'de Haussmann Bulvarı, 30 numarada bir şube açıldı.⁵⁸ (Şube 1877'de Meyer-

53 AN, 207 AQ, 167, 1865-1868 faaliyet raporları ve OBA-P, Genel kurullara sunulan bilanço ve raporlar.

54 AN, 207 AQ, 167, 1867 ve 1868 faaliyet raporları.

55 AN, 207 AQ, 167, 1868 faaliyet raporu.

56 AN, 207 AQ, 234 DG6, 1868 Mısır istikrazı.

57 AN, 207 AQ, 193 DG AD, A. H. Layard'dan Paris Komitesi'ne, 20 Temmuz 1867.

58 OBA-L, Komite Tutanakları, 19 Şubat 1868.

beer Sokağı, 7 numaraya taşınacaktı). Bir süre sonra 19 Haziran tarihindeki genel kurulda bir İngiliz hissedarın önerisiyle Pereire kardeşler Paris Komitesi'nden çıkarıldılar⁵⁹ ve *Crédit Mobilier* ile ilişkiler öylesine gerildi ki, iki kuruluş bir müddet sonra Osmanlı iş hayatı içinde rekabete başladı.

1868 yılının bir diğer önemli olayı, Marki de Ploeuç'un İstanbul'daki görev süresinin sona ermesiydi. Başından itibaren İstanbul'daki varlığının geçici niteliği üzerinde duran Marki, 15 Nisan 1868 tarihinde genel müdürlük görevinden istifa etti ve kendi isteği üzerine *Banque de France*'ın genel müdür yardımcılığına getirildi. Bankanın kuruluşunda ve ilk yıllarında Marki de Ploeuç'un verdiği değerli hizmetlere duyulan şükranın bir ifadesi olarak Komite üyeleri onu aralarına aldılar. İstanbul'da iki kez İngiliz hükümetinin mali komiseri olarak bulunduğu için Türk iş dünyasını yakından tanıyan Lord Hobart genel müdürlüğe atandı.⁶⁰

SOCIETE GENERALE DE L'EMPIRE OTTOMAN

Faaliyetlerinin en önemli kısmını oluşturan Hazine işlemleri alanında kaynak ve güç bakımından kendilerinden çok üstün bir kuruluşun rekabettinden rahatsız olan Galata bankerlerinin düşmanlığı nedeniyle *Ottoman Bank*'in karşılaştığı güçlüklerden söz etmiştik. Osmanlı Bankası kurulurken de, Marki de Ploeuç bu bankerlerden bazılarının dostça olmayan tavırlarıyla karşı karşıya kalmış, yine de iyi seçilmiş birçok firmaya uzlaşma olanakları önermekten geri durmamıştı.⁶¹ Bu çatışma ortamına bir son vermek isteyen banka yöneticileri, Galata bankerlerini işlerine ortak etmeye uğraştılar. Zaten Sir William Clay'in 16 Haziran 1864 tarihindeki hissedarlar genel kurulunda açıklayacağı gibi, Türkiye'nin Batı Avrupa ilişkileriyle bağlantılı bütün işleri tek başına yürütmeyi amaçlayan Osmanlı Bankası, deneyimleri ve ilişkileri nedeniyle Galata bankerlerinin iç piyasa işlemlerinde "en elverişli araç olduğunu" düşünüyordu.⁶² Bu anlayışla hareket eden banka, konsolide iç borç kuponunu ödemeye yönelik ve anlaşması 4 Mayıs 1864'te imzalanan 864.000 liralık kısa vadeli avans için, kendisine sadece 239.000 liralık bir pay ayırıp, birçok Galata firmasını bu avans işleminde katılmaya çağırıldı.⁶³ Hem yerel bankerlerin çıkarlarını korumayı, hem de Osmanlı Bankası'nın kasa riskini ve vezne yükünü azaltmayı sağlayan bu tür işbirlikleri kalıcı bir başarı kazanacak ve gelecekte de birçok kez devreye sokulacaktı.

Yine 4 Mayıs 1864 tarihinde Osmanlı Bankası, kendi etrafında kalıcı bir hukuki yapıya dayalı daha geniş bir ortaklık oluşturdu ve "*Société Générale de l'Empire Ottoman*" adında bir anonim şirket kurdu. Şirket kurucuları şunlardı: A. Baltazzi, J. Camondo ve Ort., Z. *Stefanovitch et Cie*, A. Ralli, Ch. Zographos, Bogos Mırsiroğlu, Zafiropolos ve Zarifi, *Oppenheim Alberti et Cie*. Şirketin amacı Türkiye'de her türlü mali ve ticari işle uğraşmak, ama daha da özel olarak "hükümetin kısa vadeli iç istikrazlarında aracılık etmek ya da istikrazı doğrudan taahhüt etmektir." Şirketin 2 milyon £ sermayesi yarısı ödenerek serbest kalan 20 £'luk 100.000 hisse senedine bölünmüştü. 67.000 hisse senedi kurucular, bunun içinden 13.000'i de Osmanlı Bankası tarafından alınmıştı. Geri kalan hisse senetleri, 6.500'ü İstanbul'da, 26.500'ü de Lond-

ra'da olmak üzere, halka arz edilmişti. Osmanlı İmparatorluğuyla ilişkili teşebbüslere duyulan hayranlık henüz sona ermediği için, bu hisse senedi satışı olağanüstü bir başarı kazandı. Talep edilen hisse senedi sayısı 220.000'i aştı ve şirketin hisse senetleri borsada kısa sürede 3 £ prim yaptı.

Ayrıca şirket kurucuları arasında bir de özel anlaşma imzalandı ve Osmanlı Bankası devletle bağlayacağı işlerin %50'sini şirkete ve diğer ortaklara sunmayı taahhüt etti; diğer ortaklar da çeşitli kısa vadeli iç borçlar, iltizamlar, bayındırlık çalışmaları, hükümet hesabına yürütülen sanayi yatırımları gibi alanlarda benzer bir taahhüde girdiler. Diğer yandan şirket Osmanlı Bankası'na, doğrudan alacağı işlerin %50'sini ve başka kurucular tarafından getirilen işlerde de kendi payının yarısını sunacaktı. Son olarak da şirket bütün gücüyle banknot tedavülünü desteklemeyi taahhüt ediyordu.⁶⁴

Sonraki yıllarda Türk tahvil ve senetlerinin Batı piyasalarındaki kötü durumu, *Société Générale* hisselerini de etkiledi ve hisseler 1866'dan sonra nominal değerleri üzerinde prim yapamadı. Osmanlı Bankası hisse senetlerini yavaş yavaş elden çıkarmaya başladı ve 1870'de iştirakini 2.300 hisse senedine indirdi.⁶⁵ Bankanın ortaklarıyla ilişkileri çok bozulmuştu. Mart 1873'te, banka 4 Mayıs 1864 anlaşmasının sona ermesini sağladı.⁶⁶ Ama Galata bankerleriyle ilişkiler tamamen kopmamıştı; bankerler sık sık devlete verilen avanslarda ve istikraz sendikasyonlarında yer almaya çağrılacaklardı.

Mali alanda yerel çıkar sahipleriyle ortaklık politikasını sürdüren Osmanlı Bankası, 1868'de ve 1872'de iki kambiyo simsarlığı firmasının kuruluşuna katıldı. Yine 1872'de iki yeni mali kuruluşa küçük paylarla iştirak etti: *Banque de Constantinople* (1 milyon £ sermayeli) ve *Société Ottomane de Change et de Valeurs* (600.000 £ sermayeli). Osmanlı Bankası, her iki firmanın sermayesinde de %5 pay sahibiydi. Bu kurumlar banka açısından cari işlemlerde, özellikle de kambiyo işlemlerinde "değerli yardımcıları"dı.⁶⁷

ÇEŞİTLİ TASARILAR

Osmanlı Bankası kurucularının, en azından Fransız grubunun en başından itibaren önlerine koydukları hedefler arasında "sanayi girişimlerinin ortağı" bir yatırım bankası olmak da vardı. Bu nedenle banka daha

59 AN, 207 AQ, 217, 19 Haziran 1868 tarihli genel kurul.

60 AN, 207 AQ, 217, 19 Haziran 1868 tarihli genel kurul.

61 AN, 272 AP, 14- 27 Kasım 1862 tarihli mektup.

62 OBA-L, Yıllık genel kurul.

63 AN, 207 AQ, 193 DG A0, 12 Temmuz 1864 tarihli Komite toplantısı tutanağı.

64 AN, 207 AQ, 193 DG A0, 12 Temmuz 1864 tarihli Komite toplantısı tutanağı ve A. du Velay, *age*, s. 199-200.

65 AN, 207 AQ, 167, 1866,

1870 faaliyet raporları.
66 AN, 207 AQ, 63 C2, Deveaux'dan Salvador'a, 8 Mart 1873.

67 AN, 207 AQ, 167, 1868, 1872 faaliyet raporları.

1863'te İstanbul'u Edirne'ye bağlayacak bir demiryolunun yapımı tasarısıyla ilgilendi. Bu tasarı, Orta Avrupa'yla bir demiryolu bağlantısı kurulmasını isteyen Osmanlı hükümetinin görüşüyle de uyuyordu; söz konusu hat bu bağlantının ilk parçasını oluşturacaktı.⁶⁸

18 Kasım 1863'te Osmanlı Bankası bu demiryolunun yapımına "girişme ve sonuçlandırma niyetini" Bâbıâli'ye bildirdi.⁶⁹ Ama Osmanlı makamlarının demiryolunun güzergâhı konusundaki tereddütleri ön incelemelerin hemen başlatılmasını engelledi. Sonunda bu konuda uzlaşmaya varıldı ve Şubat 1866'da banka yönetimi ile sadrazam arasında bir anlaşma imzalandı. Banka bir ön proje oluşturmayı taahhüt ediyordu; hükümet de daha sonra nihai koşulları belirleyecekti.⁷⁰

Ön inceleme işi PLM Şirketi tarafından gönderilen bir köprü ve yol mühendisi olan Galland'a verildi. Onun vardığı sonuçlar hayal kırıcıydı. 328 kilometrelik bir güzergâh boyunca hattı işletmeye hazır vaziyette teslim etmek için gerekli vazgeçilmez harcamalar 43 milyon frank olarak tahmin edilmişti; kısım kısım ertelenmesi mümkün bütün çalışmalar hesaba katıldığında ise bu miktar 75 milyon franka yükselecekti. Yıllık olası 5.700.000 frank gelire karşılık, işletme masrafları 3.500.000 frankı bulacak, yani yılda 2.200.000 franklık bir kâr elde edilecekti. Bilirkişi bu nedenle hattın kendine yetemeyeceği ve hükümetten sübvansiyon alınmasının gerekli olduğu sonucuna varıyordu.⁷¹

Bu koşullarda banka projesi daha fazla ilerletmedi ve hat üzerindeki tüm haklarını 1868'de *Société des Chemins de Fer de la Turquie d'Europe'a* devretti.⁷² Zengin bir Avusturyalı banker, Baron von Hirsch tarafından kurulan bu şirket, Osmanlı hazinesi açısından yıkım sayılabilecek mali koşullarla İstanbul-Edirne demiryolu yapımını tamamlayacaktı.⁷³

Fırat'ı, Asi nehrinin denize döküldüğü yere, Halep'e de uğrayarak bağlayacak *Aleppo Railway* adında bir diğer demiryolu projesinden kısa sürede vazgeçildi.⁷⁴ İstanbul'un 1865 büyük yangınında yıkılan mahallelerinin yeniden yapımını üstlenecek bir emlak şirketi kurulması tasarısı da Âli Paşa'nın muhalefetiyle karşılaştı; Âli Paşa büyük miktarda yabancı sermayenin başkentini emlak pazarına yatırım yapmaya başlamasından çekiniyordu.⁷⁵ Bir tek girişim sonuca ulaştı: *Tramways de Constantinople* [İstanbul Tramvayları]. Osmanlı Bankası, bu imtiyazı işletmek üzere 18 Haziran 1870'te kurulan şirketin, yarısı yatırılmış 400.000 lira sermayesinin, yaklaşık yedide birine iştirak etti. Şirket gerçek bir gereksinime cevap veriyordu ve açılan hatlar hemen tutundu. Arabalar atlarla çekiliyordu; elektrikli tramvay ancak kırk yıl kadar sonra kullanılmaya başlandı.⁷⁶

1869-1873

Bankanın hayatındaki dönüm noktalarından biri olan 1874 anlaşmasından önceki yıllar çalkantılı geçti ve bilançolar birçok iniş çıkış gösterdi. 1869'da bankanın o zamana dek elde ettiği en yüksek kâra ulaşıldı (314.000 £), ama bu artış tamamen Hazine işlemlerinden ve Hazine'ye verilen hatırı sayılır miktarda avanstan kaynaklanmıştı. Selanik ve İzmir'de iş hayatında-

ki durgunluk sürmüş ve bu şubelerde büyük provizyonlar oluşturulması gerekmişti. Doğu şubeleri de bankanın kârına artık gülünç denecek kadar düşük oranda katkı yapıyorlardı (2.833 £). Sadece artık kendine ait büyük bir sermayesi olan (80.000 £) İskenderiye şubesi gerek pamukla ilgili işlemlerde, gerekse Mısır hükümetiyle ilişkilerinde ilerlemeye devam ediyordu.

Aynı yıl içinde banknotlar da nihayet tedavüle girdi. Başlangıçta, sadece İzmir'de karşılığı gümüş meci-diyeyle ödenebilen az sayıda 2 liralık banknot tedavüle girebilmiş, ama İstanbul'da karşılığı altınla ödenen 2 ve 5 liralık banknotlar hiçbir başarı kazanamamıştı. Bu konuda 1868'de düzenlenen işlerin önu 1869'da iyice açıldı ve halkın elindeki banknot miktarı 96.551 liradan 246.440 liraya çıktı; bu miktarın %89'u başkentte tedavüldeydi.⁷⁷

Bu gelişmeden güç alan Başkan Bruce, 27 Haziran 1870 tarihindeki hissedarlar genel kurulunda iyimser bir coşkuyla geleceğe duyduğu umudu ifade etti; Avrupa'da bir istikrar ve huzur çağının başladığını düşünüyordu.⁷⁸ Birkaç hafta sonra çıkan Fransa-Almanya savaşı ve bunun iş hayatında yarattığı çalkantı onu zalimce yalanladı. Hükümet tarafından yurtdışından alınan büyük miktarlardaki istikrazların yarattığı para bolluğunun spekülasyonu beslediği Türkiye'de kriz patlak verdi. Paniğe kapılan halk banka veznelerine koşarak banknotların karşılığını talep etmeye başladı. İki haftadan daha kısa bir süre içinde tedavüldeki banknot miktarı 220.000 lira azaldı. Devlet tahvillerinin kuru hızla düştü; %5'lik tahvil 55'ten 36'ya indi ve İstanbul Borsası'nı felç etti. Yetkililer borsayı geçici olarak kapatmak zorunda kaldı. Haziran ayında Pera mahallesinin üçte birini yutan, 6.000 evi yok edip 1.800'den fazla can alan yangın nedeniyle zaten durgunlaşan işler, bu krizin de darbesini yedi. Önemli firmalar ödemeleri durdurdu, çoğu ciddi sarsıntı içine girdi. Başkent dışında, krizden en çok etkilenen Selanik piyasası oldu.⁷⁹ Yılın ilk aylarında genişleyen spekülasyondan kaygı duyan Osmanlı Bankası yöneticileri haziran ayında işlem hacmini kısımaya karar vermişlerdi.⁸⁰ Aktifindeki büyük miktarda likidite sayesinde banka zorluk çekmeden banknotların karşılığının ödenmesi talepleriyle başa çıkabildi; üstelik aynı anda Londra ve Paris'teki vade ödemelerini altın göndererek karşılamak zorunda kalmıştı. Çünkü ticari işlemlerin durması her zaman yapıldığı gibi yurtdışı üzerine çe-

68 AN, 207 AQ, 324 F4 bis, Fuad Paşa'nın mektubu, 19 Ekim 1864.

69 AN, 207 AQ, 324 F4 bis, Osmanlı hükümeti maliye görevlisi Ybrî'nin Paris Osmanlı Bankası'na mektubu, 10 Eylül 1864.

70 AN, 207 AQ, 324 F4 bis, Genel Müdürlüğün mektubu, 14 Şubat 1866.

71 AN, 207 AQ, 324 F4 bis, 4 Ağustos 1865 tarihli not ve Galland'ın raporu.

72 AN, 207 AQ, 328 F10 A, Hirsch'ten Osmanlı Bankası'na, 26 Kasım 1869.

73 A. du Velay, *age.*, s. 251 vd.

74 OBA-L, Komite Tutanakları, 11 Aralık 1865.

75 AN, 207 AQ, 53 C2, Gilbertson'dan Salvador'a, 29 Haziran 1870.

76 OBA-L, Komite Tutanakları, 5 Ocak 1870. AN, 207 AQ, 53 C2,

Deveaux'dan Salvador'a, 8 Mart 1873 ve J. Thobie, *Intérêts et impérialisme français dans l'Empire ottoman*, s. 188-189.

77 AN, 207 AQ, 167, 1869 faaliyet raporu.

78 OBA-L.

79 OBA-L, 21 Haziran 1871 tarihli genel kurul.

80 OBA-L, Komite Tutanakları, 28 Haziran 1870.

kılmış kaliteli senet satın alınmasını olanaksızlaştırmıştı.

Yıl sonunda, başta İstanbul ve İzmir olmak üzere, tahsil edilemeyen alacaklar için büyük miktarda provizyon oluşturmak gerekti. Buna karşılık, İskenderiye şubesi ilerlemeye devam etti; kullanabileceği sermaye 200.000 £'a çıkarılmıştı ve Mısır ekonomisi imparatorluğun geri kalanına oranla büyük ölçüde özerkti. Paris kuşatması ve Komün döneminde kapatılmış da olsa, Paris şubesinin kârı da artmıştı (10.663 £'dan 15.720 £'a yükselmişti). Banka idarecileri, Alman ordularının ilerleyişi sırasında, bir önlem olarak portföylerinin büyük kısmını Londra'ya göndermişlerdi. Sonuçta, net kârdaki hissedilir düşüşe karşın (229.000 £), bu zor yıl bankanın saygınlığını artırmıştı.⁸¹

Barışla birlikte işler hem Avrupa'da, hem de Doğu'da tekrar normal seyrine döndü. Sadece İzmir ve Selanik'te krizin etkileri hissedilmeye devam etti. Selanik'te tedbirsizce verilmiş ürün karşılığı avansların tasfiyesi 1871'de çok ağır provizyonlar oluşturulmasını gerektirdi - şubenin bir yıl içindeki kaybı 40.307 £'a yükseldi. İzmir piyasasının 1867'den beri yaşadığı durgunluk da sürmekteydi. Oradaki şube de, hem 1871'de hem 1872'de zarar etti. Nitekim 18 Haziran 1872 tarihli hissedarlar genel kurulunda başkan, bu şubelerin ticari düzeyde bekleneni veremediğini kabul etmek zorunda kaldı. Gelecekteki zarar risklerini azaltmak üzere, bu şubelerin etkinliği veznelere devlet gelirlerinin yatırılması ve bu meblağların İstanbul'a gönderilmesiyle sınırlandı.⁸²

Şimdi banka neredeyse sadece Londra, Paris, İstanbul ve İskenderiye şubelerinden kâr ediyordu. İstanbul'da kârın büyük bölümünü hâlâ Hazine işlemleri ve Hazine'ye verilen kısa vadeli avanslar oluşturmakla birlikte, bu yıllar boyunca ticari müşterilere verilen kredilerde de belli bir gelişme görüldü. Tedavüldeki banknot miktarı da yeniden hızla arttı ve 31 Aralık 1872'de izin verilen azami emisyon miktarı olarak 250.000 liraya yükseldi. Bu artış halktan gelen güçlü talebin ve 1870 krizi sırasında banknotların kolaylıkla nakde çevrilebildiğini gören banknot hamillerinde bankanın uyardığı güvenin sonucuydu.⁸³ Almanya'ya savaş tazminatı ödeyebilmek için ihraç edildiğinden "toprağı kurtarma istikrazı" adı verilen 1872 Fransız istikrazının tahvilleri, İstanbul'daki Osmanlı Bankası veznelerinde de satışa sunuldu. Halktan 600 milyon franklık bir talep geldi; ama, başka yerlerde de görüldüğü gibi, kati senetlerin verilmesi sırasında bu miktar oldukça düştü.⁸⁴

İskenderiye'de şubenin işleri gerek banka işlemleri, gerekse pamuk alım satımlarında gelişmeye devam etti. 1871'de kâr rekor düzeye çıkarak, 56.745 £'u buldu; çünkü Avrupa'daki olayların sonucunda yaşanan geçici sermaye kıtlığı İskenderiye'deki faiz oranlarının %20'ye kadar yükselmesine neden olmuştu. Ertesi yıl durum biraz normale döndü ve faiz oranı %8'in altına indi. Süveyş kanalının deniz ulaşımına açılmasının yaratacağı ticari gelişme içinde yer alma umuduyla Port-Said'de bir şube açıldı ve 1873'te 1.000 £ kâr etti.⁸⁵

O dönemde İstanbul'daki banka yönetimi tamamen değişti. İlk ayrılan, Türkiye'de on yıldan fazla kaldıktan sonra, 1870'te yeniden Londra'ya dönmek isteyen Edward Gilbertson oldu. Komite'ye seçilen Gilbertson, Do-

ğu'daki uzun deneyimi sayesinde yeni görevinde önemli bir rol oynayacaktı.⁸⁶

Ertesi yıl İngiliz hükümeti tarafından Madras eyaleti valiliğine atanan Lord Hobart da görevinden ayrıldı. Onun gidişi fazla bir üzüntü yaratmadı. Başlıca çalışma arkadaşları, özellikle de Gilbertson, Hobart'ın "yerine getirmesi gereken" görevlere uygun olmadığı kanaatindeydiler; kendini kabul ettirememiş, ancak silik bir rol üstlenebilmişti. Komite onun yerine üst düzey bir İngiliz memurunu, Morgan H. Foster'ı seçti. Çeşitli mali heyetlerde yer alarak uzun süredir Türkiye'deki işlerle içli dışlı olan Foster, tıpkı Marki de Ploec gibi, kulislerde Osmanlı Bankası'nın doğuşuna yardım eden isimlerden biriydi.⁸⁷ Son olarak da, idare heyetini tamamlamak için, Beyrut şubesinin müdürü von Haas merkeze çağrıldı ve kendisine iç idare sorumluluğu verildi.

Banka işlemlerinin ve özellikle de Hazine'nin bankeri işlevinin genişlemesi personel kadrosunda da büyümeye neden olmuş, toplam banka personelinin sayısı Haziran 1872'de 175 kişiye çıkmıştı; bunların 82'si İstanbul'daydı.⁸⁸ Ama personel üzerindeki denetim aynı hızla gelişmemiş ve 1873'te İstanbul'da bankanın uğradığı büyük dolandırıcılık, örgütlenmedeki ciddi boşlukları gözler önüne sermişti. Bankanın kuruluşundan itibaren, "bankayı aşırı tasarruf ilkelerine göre işletmek kaygısıyla", maaşlar mütevazı düzeylerde tutulmuştu. Memurlar, gelirlerini artırmak için, "iş alanına girmeye ve buradan kazanç sağlamaya" teşvik edilmişti.⁸⁹ Burada, denizasıra ticaret şirketlerinde, örneğin Doğu Hint Kumpanyası'nda 18. yüzyılda yaygın olarak kullanılan bir yöntemin sürdürüldüğünü görüyoruz. Üstelik personel sayısı öyle azdı ki, uygun bir işbölümü yapmak ve servislerin birbirlerini karşılıklı denetlemesini sağlamak mümkün değildi. Başkan Bruce'un bir ziyaretinin ardından, yeniden yapılanmaya gidildi ve personel sayısı artırıldı. 1875'te merkezde 116 kişi çalışmaya başladı.⁹⁰ Diğer yandan bankanın işlemleri üzerinde daha sıkı bir denetim kurulabilmesi için, bir maliye müfettişi, Octave Homberg, bakanlığı tarafından Osmanlı Bankası'nda görevlendirildi ve İstanbul'da bir yıl genel müfettişlik görevinde bulundu.⁹¹

1873'te Avusturya'dan başlayıp Avrupa piyasalarını sarsan krizden banka etkilenmedi. Doğu işlerinde kullanılmayan banka kaynaklarını işleten Londra şubesi-

⁸¹ Karş. Dipnot 79 ve AN, 207 AQ, 167-1870 faaliyet raporu.

⁸² AN, 207 AQ, 167-1871 faaliyet raporu ve OBA-P.

⁸³ AN, 207 AQ, 167, 1872 faaliyet raporu.

⁸⁴ A. du Velay, *age.*, s. 298-299.

⁸⁵ AN, 207 AQ, 167, 1871, 1872, 1873 faaliyet raporları.

⁸⁶ OBA-P, 21 Haziran 1871 tarihli genel kurul.

⁸⁷ OBA-P, 19 Haziran 1872 tarihli genel kurul ve AN, 207 AQ, 53 C2,

Gilbertson'dan Salvador'a, 27 Nisan 1870.

⁸⁸ AN, 207 AQ, 193 OG A0.

⁸⁹ AN, 207 AQ, 193 OG A 1 bis, Foster'dan Komite'ye, 2 Ocak 1877.

⁹⁰ AN, 207 AQ, 193 OG A 1 bis, O. Homberg'in raporu, 18 Ekim 1876.

⁹¹ OBA-P, Komite Tutanakları, c. 2, 1 Ekim 1875 ve 20 Ekim 1876.

nin kârı rekor bir düzeye çıkarak, yaklaşık 100.000 £'u buldu. Bankanın bütünü'nün gayrisafi hasılatı ilk kez 500.000 £'u aştı. Ama yukarıda değinilen dolandırıcılık, net kârın bir önceki yıla göre 80.000 £ azalarak, 256.246 £'da kalmasına neden oldu.⁹²

Osmanlı Bankası'nın ilk yıllarında kurucuların umutları gerçekleşememişti. Hayal kırıklıkları ve başarısızlıklar da yaşanmıştı. Yine de banka bir saygınlık oluşturmayı ve örgütlenmesini sağlamlaştırmayı başarmıştı. Artık Türkiye'nin mali yaşamının odak noktasında yer alıyordu.