

**Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025**



JAPONYA



MÜTEAHHİTLİK VE TEKNİK MÜŞAVİRLİK SEKTÖRÜ JAPONYA ÜLKE RAPORU 2025

Tarih : 2025

Raporu Hazırlayan: Tokyo Ticaret Müşavirliği

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

1- Müteahhitlik Sektörü

a) Ülkenin Müteahhitlik Sektörüne İlişkin Bilgileri ve Beklentileri

Japonya inşaat sektörü, 2024 yılında ülke ekonomisinde istikrarlı bir paya sahip olmaya devam etmiştir. Resmî istatistiklere göre, sektörün 2024 yılı itibarıyla GSYH'ye katkısı 28,722 milyar JPY (yaklaşık 189,6 milyar USD; 2024 yıllık ortalama 1 USD = 151,48 JPY) düzeyindedir. Bu değer, 2023 yılına kıyasla yaklaşık %2 artışa işaret etmektedir. Sektörün GSYH içindeki payı 2024 itibarıyla %5,3 seviyesinde gerçekleşmiştir. 2025 yılına yönelik öngörüler, sektörün GSYH katkısının 28,780 milyar JPY (yaklaşık 194,3 milyar USD; 2025 yıllık ortalama 1 USD = 148,15 JPY) civarında olacağına işaret etmekte; böylelikle sektörün ülke ekonomisi içindeki konumunu koruması beklenmektedir.

İnşaat siparişleri açısından değerlendirildiğinde, 2024 mali yılına (1 Nisan 2024–31 Mart 2025) ilişkin veriler, bina yenileme ve yeniden yapılandırma işlerinde alınan sipariş tutarının 13,830.3 milyar JPY düzeyinde gerçekleştiğini göstermektedir. Bu rakam, bir önceki yıla göre %4,2 oranında artışa işaret etmekte olup, özellikle ticari bina yatırımlarının talebinde canlılık olduğunu göstermektedir. 2025 yılına gelindiğinde ise inşaat siparişlerinde yavaşlama eğilimi gözlenmiştir. Temmuz 2025 itibarıyla açıklanan verilere göre, inşaat siparişleri yıllık bazda %19 oranında azalmıştır. Bu durum, sektörde EXPO 2025 projelerinin tamamlanmasının ardından sipariş akışında geçici bir daralma yaşandığını ortaya koymaktadır.

Reel büyüme açısından, inşaat sektörü 2024 yılında %1,7 oranında genişlemiştir. Bu büyümede en belirgin rolü, ticari olmayan özel bina yatırımlarındaki artış oynamıştır. 2025 yılında ise büyümenin hızının bir miktar yavaşlaması ve yaklaşık %1,1 seviyesinde gerçekleşmesi öngörülmektedir. Bu yavaşlamaya rağmen, EXPO projelerinin tamamlanması ve enerji altyapısına yönelik yatırımlar sektördeki hareketliliği desteklemiştir. Özellikle yenilenebilir enerji projeleri, nükleer santrallerin modernizasyonu ve sanayi tesisleri inşaatları 2025'in büyüme dinamikleri arasında öne çıkmaktadır.

Sektörün toplam pazarı USD bazında değerlendirildiğinde, 2024 yılında inşaat pazar büyüklüğü 609,3 milyar USD olarak ölçülmüştür. 2025 yılı için farklı kaynaklar arasında değişiklik olmakla birlikte, tahmini pazar büyüklüğü 504,3 ila 610 milyar USD aralığında öngörülmektedir. Bu durum, metodolojik farklılıklardan kaynaklanan tahmin sapmalarına işaret etmekte olup, resmî kurumlarca açıklanacak nihai istatistikler belirleyici olacaktır.

Buna karşılık, inşaat başlangıç alanlarında gerileme gözlenmiştir. 2023 yılında başlanan konut ve konut dışı inşaatların toplam kapalı alanı yaklaşık 108 milyon m² olup, bu değer bir önceki yıla göre %9,2 oranında azalmıştır. 2024 yılında da bu eğilimin devam ettiği, özellikle konut inşaatlarının yavaşladığı görülmektedir. 2025 yılı itibarıyla ise EXPO projelerinin tamamlanmış olması ve etkinliğin yarattığı altyapı talebi, sektörde geçici bir toparlanmaya yol açmıştır.

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

Sektörün mevcut durumuna ilişkin değerlendirmelerde öne çıkan hususlar şunlardır: Japonya'nın kronikleşen işgücü kıtlığı, sektördeki en kritik risk unsurlarından biri olmaya devam etmektedir. Yaşlanan nüfus, genç iş gücünün inşaatla yönelmemesi ve nitelikli iş gücü açığı, sektörün sürdürülebilir büyümesini tehdit etmektedir. Maliyet tarafında döviz kurunun zayıflığı, ithal malzeme fiyatlarını artırmakta; bu durum özellikle çimento, demir-çelik ve ileri inşaat teknolojileri alanında dışa bağımlılığı olan firmaları zorlamaktadır. Kamu yatırımlarının güçlü seyri ve EXPO 2025'in tamamlanmış olması kısa vadede sektöre canlılık kazandırmıştır. Orta vadede ise enerji ve altyapı yatırımları sektörün ana taşıyıcı unsuru olmaya devam edecektir.

Bununla birlikte, sektörde geçmişten beri varlığını sürdüren ve kamu ihalelerinde görülen "dango" (tekelci anlaşmalar/bid rigging) uygulamaları halen risk faktörü olarak öne çıkmaktadır. Dango, firmalar arasında ihale öncesinde yapılan fiyat belirleme ve iş paylaşımı anlaşmalarını ifade etmekte olup, rekabeti sınırlamakta, maliyetlerin yapay biçimde yükselmesine yol açmakta ve kamu kaynaklarının etkin kullanımını engellemektedir. Japonya Rekabet Kurumu tarafından yürütülen denetimlere rağmen, özellikle büyük ölçekli altyapı projeleri ve yerel yönetimlerin ihale süreçlerinde dango eğilimlerinin halen görülebildiği raporlanmaktadır. Bu durum küçük ve orta ölçekli firmaların rekabetten dışlanmasına neden olmakta, sektör genelinde verimlilik ve yenilikçiliği olumsuz etkilemektedir. Dolayısıyla dango, Japonya inşaat sektörünün uzun vadeli şeffaflığı ve sürdürülebilirliği açısından kritik bir risk faktörü olmaya devam etmektedir.

Sonuç olarak, Japonya inşaat sektörü 2024 yılında büyüme ivmesini korumuş, 2025 yılında ise EXPO 2025'in tamamlanması sayesinde somut bir canlanma yaşamıştır. Ancak işgücü kıtlığı ve yüksek maliyetler, sektörün uzun vadeli sürdürülebilirliği açısından kritik tehditler olarak varlığını sürdürmektedir.

b) Ülkede Kısa ve Uzun Vadede Uluslararası İhaleye Çıkılacak Önemli Projeler

Japonya'nın coğrafi konumu ve doğal afetlere olan yüksek duyarlılığı, ülkenin kısa ve uzun vadeli inşaat projelerinin önemli bir bölümünü afet önleme ve yeniden inşa faaliyetlerine yöneltmektedir. Deprem, tayfun ve sel sonrası yeniden yapılandırma projeleri, kamu kaynaklı ihalelerin önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Bu çerçevede nehir yataklarının güçlendirilmesi, kıyı şeridi koruma çalışmaları ve afetlere dayanıklı yerleşim alanlarının geliştirilmesi öncelikli proje alanları arasında yer almaktadır.

2025 yılında tamamlanan Osaka EXPO 2025, son dönemdeki en büyük ölçekli projelerden biri olmuştur. EXPO alanının inşası ve bağlantılı altyapı projeleri sektöre ciddi bir iş hacmi sağlamış; etkinliğin kapanışı ile birlikte kısa vadede yeni projeler EXPO sahasının yeniden kullanımına odaklanmıştır. Yumeshima Adası'nda kurulan fuar alanının kalıcı turizm ve ticaret tesislerine dönüştürülmesi, konut ve lojistik altyapı projeleri ile desteklenmesi gündeme alınmış olup, bu dönüşüm süreci önümüzdeki dönemde uluslararası yüklenici ve danışmanlık firmaları için iş fırsatları yaratacaktır.

Uzun vadede Japonya'nın en büyük yatırım alanları arasında ulaşım ve enerji altyapısı öne çıkmaktadır. Chuo Shinkansen Maglev Hattı'nın Tokyo-Nagoya arasındaki bölümünün ilerlemesi ve hattın Osaka'ya uzatılması, ülkenin prestij projeleri arasında yer almakta olup yüksek maliyetli ve uluslararası işbirliklerine açık ihaleler gündemde bulunmaktadır. Benzer şekilde, Hokkaido

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

Shinkansen hattının Sapporo'ya kadar genişletilmesi de 2030 hedefli büyük ölçekli bir yatırım olup, uluslararası teknoloji ve finans katkısına açık bir proje niteliğindedir. Enerji alanında ise yenilenebilir enerjiye (özellikle offshore rüzgâr ve güneş enerjisi) yapılacak yatırımlar, nükleer santrallerin güvenlik modernizasyonları ve hidrojen altyapısı projeleri ön plana çıkmaktadır.

Altyapı yenileme projeleri de gündemin öncelikli unsurları arasında yer almaktadır. 1960'lı ve 1970'li yıllarda inşa edilmiş otoyol, köprü, tünel ve barajların yenilenmesi, uzun vadeli kamu yatırımlarının temelini oluşturmaktadır. Metro ağları büyük şehirlerde halihazırda yaygın olmakla birlikte, mevcut sistemlerin modernizasyonu ve afetlere karşı dayanıklılığının artırılması da önümüzdeki dönemde ihale edilecek projeler arasında sayılmaktadır.

Uluslararası firmalar açısından önem taşıyan bu ihaleler resmî kanallar üzerinden düzenli olarak yayımlanmaktadır. Başlıca takip kaynakları şunlardır:

- **Japonya Dış Ticaret Teşkilatı (JETRO) İhale Veritabanı:**
<https://www.jetro.go.jp/en/database/procurement/>
- **Hükümet Kamu İhale Portalı (Government Procurement Information Portal):**
<https://information1.gov-procurement.go.jp/en/>
- **Overseas Construction Association of Japan (OCAJI):**
<https://www.ocaji.or.jp/en/>

Sonuç olarak, kısa vadede EXPO 2025 sahasının yeniden kullanımına dönük projeler ve afet önleme yatırımları; uzun vadede ise hızlı tren hatlarının genişletilmesi, enerji altyapısı ve eskiyen ulaşım sistemlerinin yenilenmesi Japonya inşaat sektöründe uluslararası ihalelerin ana gündemini oluşturmaya devam edecektir.

c) Projelerin Finansmanı

Japonya'da inşaat projelerinin finansmanı genel olarak iki ana yöntem çerçevesinde sağlanmaktadır: Private Finance Initiative (PFI) ve Public Private Partnership (PPP). PFI ve PPP uygulamaları, kamu altyapı yatırımlarının özel sektör finansmanı ve işletme modelleri ile gerçekleştirilmesine imkân vermekte olup, özellikle ulaşım, enerji ve kentsel altyapı projelerinde yaygın biçimde kullanılmaktadır. 2024 yılı itibarıyla kamu harcamaları içinde inşaat sektörü payı yaklaşık %4 seviyesinde seyretmiştir.

Finansman altyapısında, üç büyük finans grubu (Mizuho Financial Group, Sumitomo Mitsui Financial Group ve Mitsubishi UFJ Financial Group) sektörde belirleyici konumdadır. Bu kuruluşlar toplam finansal varlıkların yaklaşık %80'inden fazlasını elinde bulundurmakta olup, uluslararası projelere yönelik kredi temininde de etkin rol oynamaktadır. Bunun yanı sıra şehir bankaları, bölgesel bankalar ve Shinkin bankaları (kooperatif kredi birlikleri) yerel ölçekte proje finansmanına katkı sağlamaktadır. 2025 itibarıyla bölgesel ve Shinkin bankalarının payları sırasıyla %14 ve %5 düzeyinde korunmaktadır.

Yabancı finans kuruluşlarının Japonya iç pazarındaki payı sınırlı olmakla birlikte, yatırım bankacılığı, proje finansmanı, yeşil tahvil ihracı ve türev ürünler üzerinden sektöre katkı

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

sunmaktadır. Özellikle yenilenebilir enerji projelerinde, uluslararası bankaların ve fonların katılımı artış göstermektedir.

Bir diğer finansman yöntemi ise inşaat şirketlerinin bağlı oldukları holding kuruluşlarıdır. Japonya'nın önde gelen inşaat grupları (Obayashi, Kajima, Shimizu vb.) holding yapıları üzerinden doğrudan borçlanabilmekte ve yurtdışı kredi imkânlarına erişebilmektedir. Üçüncü ülkelere yönelik projelerde ise Japonya Uluslararası İş Birliği Bankası (JBIC) ile Japonya Uluslararası İşbirliği Ajansı (JICA) kritik rol üstlenmekte, özellikle Asya ve Afrika'da yürütülen altyapı projelerinin finansmanında öncü aktörler olarak öne çıkmaktadır.

Japon firmaların başvurduğu diğer finans kuruluşları arasında şunlar bulunmaktadır: Development Bank of Japan (DBJ), Nippon Export and Investment Insurance (NEXI), Asian Development Bank (ADB) ve Asian Infrastructure Investment Bank (AIIB). Bu kuruluşlar, gerek Japonya içindeki gerekse yurtdışına dönük projelerde finansman, sigorta ve garanti mekanizmaları sağlamaktadır.

Son dönemde dikkat çeken bir gelişme olarak, Japonya hükümetinin 2023 sonunda açıkladığı “Green Transformation (GX) Bonds” programı kapsamında, önümüzdeki on yıl içinde yaklaşık 20 trilyon JPY (yaklaşık 132 milyar USD, 1 USD = 151,48 JPY 2024 yıllık ortalama kur üzerinden) tutarında yeşil tahvil ihracına gidilmesi öngörülmektedir.

Yeşil tahvil, devletin veya şirketlerin çevre dostu projeleri finanse etmek amacıyla yatırımcılardan borçlanmasını sağlayan özel bir borçlanma aracıdır. Bu program kapsamında ihraç edilecek tahvillerden elde edilecek kaynak, yenilenebilir enerji santralleri, hidrojen altyapısı, enerji verimliliği yatırımları ve karbon nötr dönüşüm projeleri gibi çevresel hedeflere yönelik inşaat ve altyapı çalışmalarının finansmanında kullanılacaktır. Bu gelişme, Japonya inşaat sektörünün orta ve uzun vadeli yatırım kapasitesini güçlendirmesi açısından stratejik bir önem taşımaktadır.

d) Sektördeki İş Fırsatları

Sektördeki iş fırsatları hakkında bilgi edinmek amacıyla Japan Federation of Construction Contractors (JFCC) (Japonca) ve Overseas Construction Association of Japan (OCAJI) (İngilizce) gibi meslek kuruluşlarının üye listeleri önemli bir başvuru kaynağıdır. Bu kuruluşlar, Japonya'daki büyük genel müteahhitlik firmalarının (Obayashi, Kajima, Shimizu, Taisei, Takenaka, Sumitomo Mitsui Construction ve Kumagai Gumi) yanı sıra orta ölçekli şirketlerin de iletişim bilgilerini sunmakta, potansiyel işbirliği imkânlarına ulaşmayı kolaylaştırmaktadır.

Ayrıca, sektördeki kamu ihaleleri düzenli olarak aşağıdaki bağlantılardan takip edilebilmektedir:

- JETRO Kamu İhale Veritabanı: <https://www.jetro.go.jp/en/database/procurement>
- Hükümet Kamu İhale Portalı (Government Procurement Information Portal): <https://information1.gov-procurement.go.jp/en/>

Japonya'da yerleşik Türk vatandaşları tarafından kurulan şirketlerin özellikle bina yıkım hizmeti alanında faaliyet gösterdiği bilinmektedir. En güncel verilere göre, Japonya'da her yıl 100 binin üzerinde konut veya daire, yaşlı yapı stoku veya kentsel dönüşüm kapsamı nedeniyle

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

yıkılmaktadır. Bu sayı yaklaşık 24 milyon m² yüzölçümüne karşılık gelmektedir. İlave olarak, doğal afetler sonucu zarar gören ve yıkılan hane/dairelerin yüzölçümü 500 bin ila 1 milyon m² arasında değişmektedir. Bu veriler, yıkım, enkaz yönetimi, atık geri dönüşümü ve yeniden inşa süreçlerinde yabancı firmalar için de iş fırsatlarının varlığını göstermektedir.

Bina yıkım hizmetleri yalnızca özel sektör aracılığıyla değil, belediyeler ve prefektörlükler tarafından da ihaleye konu edilmektedir. Yerel yönetimler, deprem riski taşıyan bölgelerde ve afet sonrası dönemlerde yıkım ve enkaz kaldırma projelerini düzenli olarak duyurmaktadır. Bu ihaleler, merkezi hükümetin Kamu İhale Portalı yanında belediyelerin resmî internet sitelerinden de takip edilebilmektedir.

Sonuç olarak, Japonya inşaat sektöründe iş fırsatları üç ana ekseninde toplanmaktadır:

- Büyük ölçekli kamu projeleri (ulaşım, enerji, altyapı modernizasyonu),
- Özel sektör yatırımları ve kentsel dönüşüm projeleri,
- Yıkım ve yeniden inşa faaliyetleri.

e) Müteahhitlik Sektöründe Yabancı Firma Faaliyetlerine Yönelik Kısıtlamalar, Riskler ve/veya Avantajlar

Japon müteahhitlik pazarına girişte temel şart, Construction Business Act kapsamında lisans alınmasıdır. Yalnızca bir eyalette ofisi bulunan şirketler için valilik (prefecture) lisansı, birden fazla eyalette faaliyet gösterecek şirketler için MLIT'ten ulusal lisans gerekmektedir. Başvuru sahibinin yönetim ve işletmeden sorumlu kişi şartını karşılaması, teknik kapasitesini “nitelikli mühendis/teknisyen” kadrolarıyla belgelemesi ve mali yeterliliğini göstermesi zorunludur. Kamu işleri için ayrıca tedarikçi yeterlik değerlendirmesi (keishin) ve teknik personel denkliğinin teyidi uygulamada aranmaktadır. Yabancı şirketler, Japonya’da şube veya yerel bağlı ortaklık kurarak lisans başvurusu yapabilmektedir.

Sektörde faaliyet gösterecek yabancı firmaların karşılaşılabileceği başlıca operasyonel kısıtlar arasında işgücü temini ve çalışma saatlerine ilişkin düzenlemeler yer almaktadır. 1 Nisan 2024 itibarıyla inşaat sektörü için fazla mesai üst sınırı uygulaması yürürlüğe girmiş, takvim ve maliyet planlamasında uyum gereklilikleri artmıştır. Demografik nedenlerle kalifiye işgücü arzı sınırlı olmakla birlikte, 2019’dan beri uygulanan Specified Skilled Worker (SSW) statüsü kapsamında inşaat alanında yabancı işgücünün istihdamına imkân tanınmakta; bununla beraber dil, iş sağlığı-güvenliği ve yeterlik belgelendirmesi sahada fiili giriş bariyerleri oluşturmaktadır.

Yatırım ve ortaklık yoluyla pazara girişte, belirli hassas alanlarda FEFTA (Foreign Exchange and Foreign Trade Act) uyarınca ön bildirim yükümlülüğü bulunmaktadır. Ulusal güvenlikle bağlantılı “belirlenmiş iş kollarında” (designated sectors) hissedarlık edinimlerinde eşik ve muafiyetler sıkılaştırılmıştır; 2025 yılında bildirim kurallarını dar boğazları kapatacak şekilde daha da sıkılaştırmaya dönük adımlar kamuoyuna açıklanmıştır. İnşaat sektörü genel olarak açık olmakla birlikte, kritik altyapı kapsamına giren alt alanlarda ön bildirim gereksinimi söz konusu olabilir.

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

Kamu alımları bakımından Japonya, WTO GPA tarafı olup eşik değerler üstündeki alımlarda şeffaflık ve uluslararası tedarikçilere eşit muamele taahhüdü geçerlidir. İhaleler merkezi Hükümet Kamu İhale Portalı ve JETRO kanallarından düzenli olarak yayımlanmakta; yerel yönetimlerin ilanlarına da ilgili idarelerin sayfalarından erişilebilmektedir. Bu çerçevede, yabancı firmalar için açık rekabet ortamı ve ortak girişim imkânı sunmaktadır.

Öte yandan riskler arasında; Japon yeni kurundaki oynaklığın ithal girdi maliyetlerine yansımaları, iş gücü kıtlığı nedeniyle maliyet ve termin baskısı, sıkı teknik standart ve denetimlere uyum maliyetleri ile kamu ihalelerinde zaman zaman gündeme gelen rekabet ihlali vakalarının yarattığı itibar ve uyum riskleri sayılabilir. Avantajlar bakımından ise; PFI/PPP çerçevesiyle özel finansman olanakları, büyük yerli yükleniciler (Zenekon) ve büyük iş ve ticaret şirketleri (Sogo shosha) ile konsorsiyum/alt yüklenici modelleri, ayrıca üçüncü ülke projelerinde JICA/JBIC destekli finansman-garanti mekanizmaları yabancı firmaların erişebileceği başlıca araçlardır.

(PFI-Private Finance Initiative: Kamu altyapı projelerinin (örneğin hastane, okul, köprü, otoyol) devlet bütçesi yerine özel sektör finansmanı ile yapılması modelidir. Şirket, projeyi tasarlar, inşa eder, işletir ve belirli bir süre sonunda kamuya devreder. Bizdeki Yap-İşlet-Devret Modelidir.)

f) Makine, Ekipman ve Yapı Malzemesi İthalatı Yönünden Lojistik Altyapısı

Japonya'nın ada ülkesi olması nedeniyle makine, ekipman ve yapı malzemesi ithalatı esasen denizyolu ve havayolu üzerinden gerçekleştirilmektedir. Kara yolu ile uluslararası taşımacılık mümkün değildir.

Denizyolu altyapısı ülkenin dış ticaretinde belirleyici konumdadır. Başlıca giriş kapıları; Tokyo–Yokohama–Kawasaki (Keihin Liman Kompleksi), Nagoya, Osaka ve Kobe limanlarıdır. Keihin limanlarının toplam konteyner elleçleme hacmi 2023 yılında yaklaşık 8 milyon TEU olmuştur. Limanlarda tek pencere ve EDI uygulamalarıyla işlemler dijital ortamda yürütülmekte, bu durum mal akış hızını artırmaktadır.

Havayolu taşımacılığı ise yüksek katma değerli, acil veya küçük hacimli sevkiyatlarda tercih edilmektedir. Narita (NRT) ve Haneda (HND) başta olmak üzere Kansai (KIX) ve Chubu Centrair (NGO) uluslararası kargo trafiğinde öne çıkmaktadır.

İç dağıtım altyapısı, gelişmiş demiryolu ve otoyol ağı sayesinde verimli şekilde işlemektedir. Demiryolu ağının toplam uzunluğu 27.000 km'yi aşmakta, bunun yaklaşık 3.000 km'si yüksek hızlı Shinkansen hatlarından oluşmaktadır. Karayolu şebekesi ise otoyollar, ulusal yollar ve belediye yolları ile ülke geneline yayılmıştır.

Transit süreler bakımından, denizyolu ile Türkiye'den Japonya'ya taşıma yaklaşık 34–40 gün, Çin'den 10–15 gün, ABD Batı Kıyısı'ndan 20–30 gün, Avustralya'dan 10–16 gün sürmektedir. Latin Amerika ve Afrika hatlarında ise süreler 30–45 günü aşabilmektedir. Bu süreler mevsimsel faktörlerden (özellikle tayfun dönemi) etkilenmektedir.

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

Gümrük işlemleri büyük ölçüde elektronik ortamda yürütülmektedir. NACCS (Nippon Automated Cargo and Port Consolidated System) üzerinden beyan yapılmakta, AEO (Yetkilendirilmiş Yükümlü) statüsüne sahip firmalara kolaylaştırmalar sağlanmaktadır. 2025 yılında küçük denizyolu gönderilerine yönelik basitleştirilmiş gümrükleme sistemi uygulamaya alınmıştır.

Sonuç olarak, Japonya'nın entegre liman-havaalanı-iç dağıtım altyapısı ve dijital gümrükleme sistemi, makine, ekipman ve yapı malzemesi ithalatında güvenilir ve öngörülebilir bir çerçeve sunmaktadır. İthalat planlamasında hattın düzenliliği, konteyner bulunabilirliği ve mevsimsel riskler dikkate alınmalıdır.

g) Kalifiye İşgücü Temini

Japonya'da inşaat sektöründe kalifiye işgücü temini, yaşlanan nüfus ve genç iş gücünün sektöre ilgisinin azalması nedeniyle yapısal bir sorun olmaya devam etmektedir. Ülke genelinde 65 yaş üstü nüfus oranının %29'u aşması, işgücü arzını daraltmış; sektör özelinde mühendis, teknisyen ve saha işçisi açığı artmıştır. 2024 yılında yürürlüğe giren çalışma saatleri üst sınırı düzenlemesi (Work Style Reform Act kapsamındaki overtime kısıtları), mevcut işgücünün kullanımını sınırlamış ve maliyetleri yükseltmiştir.

Bu çerçevede, yabancı işgücü istihdamı stratejik bir önem kazanmıştır. 2019 yılında yürürlüğe giren **Yeni Göç İdarisi Yasası** ile birlikte **Specified Skilled Worker (SSW)** statüsü oluşturulmuş; inşaat, bakım-onarım, lojistik ve imalat gibi alanlarda kalifiye yabancı işgücünün kabulüne başlanmıştır. İnşaat sektöründe SSW kapsamında yaklaşık **9 ülke** (Vietnam, Çin, Filipinler, Endonezya, Tayland, Myanmar, Kamboçya, Nepal ve Moğolistan) için test merkezleri faaliyettedir. Bu ülkelerden gelen işçilerin hem nitelik hem de dil yeterliliklerini kanıtlamaları beklenmektedir. 2025 yılı itibarıyla yabancı işgücünün toplam inşaat işçilerinin yaklaşık %10'unu oluşturduğu tahmin edilmektedir.

Türkiye açısından bakıldığında, Japonya ile işgücü anlaşması bulunmamakta olup, yalnızca müzakere sürecinde olan Sosyal Güvenlik Anlaşması ikili ilişkiler kapsamında önem taşımaktadır. Türk işçilerin Japonya'da istihdamı bireysel başvurular ve şirket sponsorluğu ile mümkün olmakta olup, ikamet izni için başvuru mercii Japonya Göçmenlik Bürosudur. <https://www.moj.go.jp/isa/>

h) Ülkede Müteahhitlik Projesi Yürüten 3. Ülkeler ve Firmaları

Japon müteahhitlik sektörü mevzuat itibarıyla yabancı firmalara açık olup ayrımcı bir düzenleme bulunmamaktadır. Ancak fiili durum incelendiğinde, ülkede doğrudan müteahhitlik projesi yürüten yabancı firma sayısının oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Bu durum, başta coğrafi koşullar, sıkı teknik standartlar, yüksek güvenlik ve kalite gereklilikleri ile pazarın yerleşik aktörlere duyduğu güven ilişkisine dayalı işleyişinden kaynaklanmaktadır.

2025 itibarıyla Japonya'daki doğrudan inşaat projelerine yabancı yüklenici katılımı çoğunlukla uluslararası mühendislik-müşavirlik hizmetleri, teknoloji transferi veya ortak girişimler (joint venture) üzerinden gerçekleşmektedir. ABD ve Avrupa merkezli bazı mühendislik firmaları, nükleer enerji santrallerinin modernizasyonu ve büyük ölçekli altyapı projelerinde danışmanlık

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

veya teknoloji sağlayıcı olarak yer almaktadır. Güney Kore ve Çin merkezli şirketlerin ise Japonya iç pazarına doğrudan girişleri sınırlı olup, daha çok malzeme ve ekipman tedariki veya alt yüklenici düzeyinde katkı sağladıkları gözlenmektedir.

Sektörde faaliyet gösteren yerli firmaların yüksek sayısı ve güçlü finansal yapıları, rekabet seviyesini artırmakta ve yabancı firmaların doğrudan pazar payı elde etmesini zorlaştırmaktadır. Bununla birlikte, EXPO 2025 sonrası Yumeshima Adası dönüşüm projeleri, Chuo Shinkansen Maglev hattı, Hokkaido Shinkansen genişlemesi ve yenilenebilir enerji yatırımları gibi büyük ölçekli projelerde uluslararası ortaklık ihtiyacının artacağı değerlendirilmektedir. Bu çerçevede yabancı firmaların Japon pazarında yer bulabilmesi, genellikle teknolojik üstünlük, uzmanlık alanı veya Japon şirketleriyle oluşturulan konsorsiyumlar aracılığıyla mümkün olmaktadır.

Sonuç olarak, Japonya inşaat pazarında yabancı müteahhitlik firmalarının doğrudan faaliyetleri oldukça sınırlıdır. Ancak uluslararası iş birlikleri, teknoloji yoğun projeler ve üçüncü ülkelere yönelik ortak girişimler, yabancı firmaların Japonya inşaat sektöründeki varlığını artırabileceği başlıca kanallar olarak öne çıkmaktadır.

i) Ülke Firmaları ile İş Birliği Olanakları (Ülke İçinde, Üçüncü Ülkelerde, vs.)

Japonya’da müteahhitlik sektörü büyük ölçüde yerleşik şirketlerin hakimiyetinde olup, yabancı firmaların pazara girişinde iş birliği mekanizmaları kritik bir rol oynamaktadır. Japonya’daki iş birliği olanakları üç ana düzlemde değerlendirilmektedir:

Ülke İçindeki İş Birliği Olanakları:

- Japonya’da faaliyet göstermeyi planlayan yabancı firmalar için en yaygın yöntem, yerel müteahhitlik firmalarıyla ortak girişim (joint venture) veya alt yüklenicilik modeli üzerinden iş birliğine gitmektir. Bu çerçevede özellikle ülkenin önde gelen yedi büyük inşaat şirketi (Zenekon grubu: Obayashi, Kajima, Shimizu, Taisei, Takenaka, Sumitomo Mitsui Construction ve Kumagai Gumi) altyapı ve üstyapı projelerinde lider konumda olup, yabancı firmalar için stratejik ortak adayları olarak öne çıkmaktadır.
- Bunun dışında, Sogo Shosha olarak bilinen büyük genel ticaret şirketleri (Mitsubishi Corporation, Mitsui & Co., Itochu, Sumitomo Corporation, Marubeni, Sojitz) altyapı yatırımlarında finansman, tedarik ve proje geliştirme fonksiyonlarıyla yabancı firmalar için güçlü iş birliği kapısı niteliğindedir. Bu şirketlerin Türkiye’de de temsilcilikleri bulunmakta olup, iş birliği imkânlarını kolaylaştırmaktadır. Sogo Shoha listesi için bağlantı: https://www.jftc.or.jp/english/regularmembers_e.htm

Üçüncü Ülkelerde İş Birliği Olanakları:

- Japon firmaları, hükümetin Altyapı İhracatı Stratejisi çerçevesinde Güneydoğu Asya, Hindistan, Orta Doğu ve Afrika’da aktif projeler üstlenmektedir. Bu projelerde yabancı firmalar, Japon müteahhitlerle birlikte konsorsiyum ortağı veya teknoloji sağlayıcı olarak yer alabilmektedir.

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

- Üçüncü ülkelerdeki iş birliği fırsatlarının koordinasyonunu Overseas Construction Association of Japan (OCAJI) yürütmekte olup, bu kurumun üye listesi uluslararası iş ortaklıkları için en doğru referans kaynağıdır. OCAJI üye listesi için bağlantı: <https://www.ocaji.or.jp/en/about/member.html>
- JICA (Japan International Cooperation Agency) ve JBIC (Japan Bank for International Cooperation) finansmanlı projelerde Japon müşavirlik ve müteahhitlik firmalarının liderliği söz konusu olmakla birlikte, yerel partner ve alt yüklenici ihtiyacı da bulunmaktadır. Türk firmalarının bu projelerde rol alması, finansman kaynağı ile teknoloji/uygulama deneyiminin birleştirilmesi açısından avantaj yaratabilmektedir.

Kamu İhaleleri ve Sektörel Kurumlar Üzerinden İş Birliği:

- Yabancı firmaların Japon kamu projelerine doğrudan katılımı mümkündür. İhaleler düzenli olarak şu portallar üzerinden yayımlanmaktadır:
 - o JETRO Kamu İhale Veritabanı: <https://www.jetro.go.jp/en/database/procurement/>
 - o Government Procurement Information Portal: <https://information1.gov-procurement.go.jp/en/>
- **Japan Federation of Construction Contractors (JFCC)** <https://www.nikkenren.com/> ve **Japan Construction Information Center (JACIC)** <https://www.jacic.or.jp/english/index.html> de kamu alımları ve sektörel bilgi paylaşımı açısından düzenli bilgi sağlayan kuruluşlardır.

Ülke içi projelerde yabancı firmalar için iş birliği, çoğunlukla Zenekon ve Sogo Shosha üzerinden yürütülmekte; üçüncü ülkelerde ise OCAJI, JICA ve JBIC finansmanlı projeler iş birliğinin ana kanallarını oluşturmaktadır. Bu yapı, Türk firmaları için özellikle enerji, ulaşım ve altyapı projelerinde hem Japonya içinde hem de üçüncü ülkelerde ortaklık fırsatları yaratmaktadır.

2- Teknik Müşavirlik Sektörü

a) Ülkenin Teknik Müşavirlik Sektörüne İlişkin Bilgileri ve Beklentileri

Japonya’da teknik müşavirlik faaliyetleri, büyük ölçüde ülkenin önde gelen müteahhitlik şirketlerinin bünyesinde kurdukları mühendislik ve danışmanlık birimleri tarafından yürütülmektedir. Bu durum, sektörde bağımsız teknik müşavirlik firmalarının payını sınırlı kılmaktadır. Bununla birlikte, kamu altyapı projeleri, enerji yatırımları ve özellikle yurtdışı kalkınma yardımları kapsamında teknik müşavirlik hizmetleri önemli bir rol üstlenmektedir.

Teknik müşavirlik sektörünün ekonomik büyüklüğü de dikkat çekicidir. Grand View Research verilerine göre, Japonya’da mühendislik hizmetleri pazarı 2023 yılında yaklaşık 197 milyar USD’ye ulaşmış olup, 2030’a kadar ortalama %5,1 yıllık büyüme oranı ile 280 milyar USD bandına genişlemesi beklenmektedir. Özellikle danışmanlık segmenti bu pazarda en yüksek gelir kalemini oluşturmaktadır. Ayrıca, yalnızca yönetim danışmanlığı alanında bile 2025 yılı tahmini pazar büyüklüğü 6,8 milyar USD seviyesinde olup, 2030’a kadar yılda %11,4 oranında artarak 11,7 milyar USD düzeyine yükselmesi öngörülmektedir.

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

Japonya hükümetinin yürüttüğü resmî kalkınma yardımları (ODA) çerçevesinde finanse edilen projelerde, bağımsız mühendislik ve müşavirlik şirketlerinin etkinliği artmaktadır. Bu şirketler büyük ölçüde Engineering and Consulting Firms Association (ECFA) çatısı altında örgütlenmiş olup, Asya, Afrika ve Orta Doğu ülkelerinde gerçekleştirilen projelerde fizibilite etütleri, tasarım çalışmaları, proje yönetimi ve teknik danışmanlık hizmetleri sunmaktadır. 2024–2025 döneminde, özellikle iklim değişikliğine uyum, afet risklerinin azaltılması, altyapı modernizasyonu ve yenilenebilir enerji projeleri müşavirlik firmalarının uzmanlık geliştirdiği alanlar arasında yer almıştır. ECFA üye listesi için bağlantı: <http://www.ecfa.or.jp/english/member.html>

Yurtiçi piyasada ise müşavirlik hizmetlerine yönelik talep, EXPO 2025 sonrası dönüşüm projeleri, Chuo Shinkansen Maglev hattı, Hokkaido Shinkansen genişlemesi ve nükleer santrallerin güvenlik modernizasyonu gibi büyük altyapı yatırımlarının planlama ve proje yönetimi süreçleriyle doğrudan bağlantılıdır. Bunun yanı sıra, Japonya'nın yaşlanan altyapı stoku nedeniyle, köprü, tünel ve barajların güçlendirilmesi ile şehir içi ulaşım ağlarının modernizasyonu da müşavirlik sektöründe yeni iş alanları doğurmaktadır.

Önümüzdeki döneme ilişkin beklentiler, teknik müşavirlik sektörünün hem iç pazarda hem de yurtdışında önemini artıracak yönündedir. İç piyasada mühendislik ve danışmanlık hizmetleri, kamu projelerinin artan teknik karmaşıklığı ve sürdürülebilirlik hedefleri nedeniyle büyüme potansiyeli taşımaktadır. Yurtdışında ise, Japonya'nın ODA politikası kapsamında gelişmekte olan ülkelere sağladığı altyapı finansmanının devam etmesi, ECFA üyesi firmaların faaliyetlerinin genişlemesini destekleyecektir.

Sonuç olarak, Japonya teknik müşavirlik sektörü, müteahhitlik şirketlerinin güçlü yapısı ve kalkınma yardımları politikası ile desteklenmekte; 2025 itibarıyla hem iç pazarda büyük ölçekli altyapı projeleri hem de yurtdışında sürdürülen projelerle büyüme yönünde bir eğilim sergilemektedir.

b) Sektördeki İş Fırsatları

Japonya'da teknik müşavirlik sektöründeki iş fırsatları hem yurtiçi altyapı projeleri hem de Japonya'nın resmî kalkınma yardımları (ODA) çerçevesinde yürütülen uluslararası projeler kapsamında şekillenmektedir.

Yurtiçinde, EXPO 2025 sonrası dönüşüm projeleri, Chuo Shinkansen Maglev hattı, Hokkaido Shinkansen genişlemesi ve nükleer santrallerin modernizasyonu gibi büyük altyapı yatırımları teknik müşavirlik hizmetleri için öne çıkan alanlar olmaya devam etmektedir. Ayrıca, yaşlanan altyapı stoku nedeniyle köprü, tünel, baraj ve şehir içi ulaşım sistemlerinin güçlendirilmesi, müşavirlik firmaları için sürekli iş imkânı sunmaktadır. Afet risk yönetimi, deprem dayanıklılık projeleri ve iklim değişikliğine uyum yatırımları da müşavirlik hizmetleri açısından stratejik öneme sahiptir.

Uluslararası alanda ise, Japonya hükümetinin ODA projeleri aracılığıyla finanse ettiği yatırımlar müşavirlik firmaları için en önemli iş kaynağını oluşturmaktadır. Asya, Afrika ve Orta Doğu ülkelerinde yürütülen yol, enerji, su, atık yönetimi ve kentsel altyapı projelerinde fizibilite, tasarım,

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

proje yönetimi ve danışmanlık hizmetlerine olan talep artmaktadır. Bu çerçevede, Engineering and Consulting Firms Association (ECFA) üye listesi, potansiyel iş birlikleri için temel bir başvuru kaynağı niteliğindedir (ECFA üye listesi için bağlantı: <http://www.ecfa.or.jp/english/member.html>)

Ayrıca, teknik müşavirlik hizmetlerine yönelik kamu ihaleleri düzenli olarak şu bağlantılardan takip edilebilmektedir:

- **JETRO Kamu İhale Veritabanı:** <https://www.jetro.go.jp/en/database/procurement>
- **Hükümet Kamu İhale Portalı:** <https://information1.gov-procurement.go.jp/en/>

Son dönemde dikkat çeken yeni iş fırsatları arasında, **enerji dönüşümü projeleri** öne çıkmaktadır. Japonya'nın "Green Transformation (GX)" stratejisi doğrultusunda yenilenebilir enerji santralleri, hidrojen altyapısı ve karbon nötr şehir planlaması alanlarında teknik müşavirlik hizmetlerine ihtiyaç artmaktadır. Benzer şekilde, **dijital ikiz (digital twin)** ve **akıllı şehir teknolojileri** de müşavirlik firmaları için büyüyen bir pazar haline gelmiştir.

Sonuç itibarıyla, Japonya teknik müşavirlik sektöründe iş fırsatları üç ekseninde yoğunlaşmaktadır:

- Yurtiçi büyük ölçekli altyapı ve modernizasyon projeleri,
- ODA kapsamındaki uluslararası projeler,
- Enerji dönüşümü ve akıllı şehir yatırımları.

Bu kapsamda, uluslararası firmaların Japon müşavirlik şirketleriyle iş birlikleri ve konsorsiyum modelleri üzerinden sektörde etkinlik kazanma potansiyeli güçlüdür.

3- Müteahhitlik, Teknik Müşavirlik Yabancı Yatırım Mevzuatı

a) Müteahhitlik ve Teknik Müşavirlik Sektörünü Düzenleyen Mevzuata İlişkin Bilgi

Japonya'da müteahhitlik sektörünü düzenleyen temel mevzuat Construction Business Act (1949) olup, inşaat faaliyetinde bulunacak tüm şirketlerin bu kanun kapsamında lisans alması zorunludur. Lisans, yalnızca bir eyalette faaliyet gösterecek şirketler için ilgili valilikten, birden fazla eyalette faaliyet gösterecek şirketler için ise Ministry of Land, Infrastructure, Transport and Tourism (MLIT)'ten alınmaktadır. Lisans başvurusunda, şirketin mali yeterliliğini ve teknik kapasitesini belgelemesi, yönetici kadrosunda ilgili alanda en az beş yıllık deneyime sahip personel bulunması ve "nitelikli mühendis/teknisyen" istihdam edilmesi şarttır.

Bunun yanında, kamu projelerine katılacak şirketler için ayrıca keishin (Contractor Performance Evaluation) adı verilen tedarikçi yeterlik değerlendirmesi zorunludur. Alt yüklenici tutarı 30 milyon JPY (yaklaşık 198 bin USD, 1 USD = 151,48 JPY 2024 ortalama kur), mimari inşaatlarda ise 45 milyon JPY (yaklaşık 297 bin USD) üzerinde olan işlerde ilave lisans zorunluluğu bulunmaktadır.

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

Yabancı şirketler, Japonya’da doğrudan inşaat faaliyeti yürütebilmek için şube veya yerel bağlı ortaklık kurmak zorundadır. İrtibat ofisi kurulabilmekteyse de, bunun ticari faaliyette bulunma, sözleşme imzalama veya mal/hizmet satışında kullanılması mümkün değildir.

Kamu alımları bakımından Japonya, Dünya Ticaret Örgütü Kamu Alımları Anlaşması (WTO GPA) tarafıdır. Bu çerçevede, belirli eşik değerler üzerindeki kamu projelerinde rekabetçi ihale sistemi geçerlidir. Japonya’da üç temel ihale yöntemi uygulanmaktadır:

- Açık rekabetçi ihale,
- Adaylı (seçici) rekabetçi ihale,
- Doğrudan (özel) sözleşme.

1994 yılından bu yana büyük ölçekli kamu projelerinde açık rekabetçi ihale yöntemi öncelikli hale gelmiştir. Ancak, geçmişten beri varlığını sürdüren **“dango” (tekelci anlaşmalar/bid rigging)** uygulamaları, kamu ihalelerinde rekabeti zedeleyen bir risk unsuru olmaya devam etmektedir. Japonya Rekabet Kurumu (JFTC) tarafından yürütülen denetimlere rağmen, özellikle yerel yönetim ihalelerinde fiyat belirleme ve iş paylaşımı anlaşmalarının görülebildiği raporlanmaktadır.

Mevzuat, aynı zamanda Japonya’nın deprem kuşağında bulunması nedeniyle çok katı teknik standartlar içermektedir. Bu çerçevede;

- Building Standard Law (inşaatların tasarım ve güvenlik standartlarını belirler),
- Industrial Standardization Law (JIS – Japon Endüstri Standartları),
- Common Specifications (kamu projelerinde kullanılan kalite kontrol standartları),

sektörde bağlayıcıdır. Bu standartlar, Batı ülkelerine kıyasla daha sıkı düzenlemeler getirmekte ve yabancı firmaların pazara girişinde uyum maliyetini yükseltmektedir.

Vergisel açıdan, müteahhitlik firmalarına kurumlar vergisinde %12 indirim imkânı sağlanabilmektedir. Ayrıca ulaşım, haberleşme, nakliye ve teknoloji transferi alanlarında uzun vadeli dolaylı kredi kolaylıkları mevcuttur. Ancak kamu kurumlarınca müteahhitlere yönelik özel bir risk sigortası mekanizması bulunmamaktadır; firmalar bu ihtiyaçlarını özel sigorta şirketlerinden karşılamak durumundadır.

Sonuç olarak, Japonya müteahhitlik ve teknik müşavirlik mevzuatı yabancı firmalar için ayrımcı hükümler içermemekte, ancak yüksek teknik standartlar, karmaşık lisans süreçleri, mali yeterlilik şartları ve kamu ihalelerindeki yoğun rekabet ortamı, pazara girişin fiilen zor olmasına neden olmaktadır.

b) Yabancı Yatırım Mevzuatına İlişkin Bilgi

Japonya’da yabancı yatırımlar Foreign Exchange and Foreign Trade Act (FEFTA) çerçevesinde düzenlenmektedir. Genel kural olarak yabancı yatırımcılar Japon yatırımcılarla aynı muameleye tabidir; ayrımcılık uygulanmamaktadır. Ancak, belirli hassas sektörlerde (ulusal güvenlik, enerji, telekomünikasyon ve kritik altyapı) **ön bildirim yükümlülüğü** bulunmaktadır. Bu kapsamda,

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

yabancı yatırımcıların ilgili sektörlerde %1 veya üzeri hisse edinimlerinde önceden Ekonomi, Ticaret ve Sanayi Bakanlığı (METI) ile Maliye Bakanlığı'na bildirimde bulunmaları gerekmektedir.

Şirket kuruluşu konusunda, Japonya Dış Ticaret Teşkilatı (**JETRO**) bünyesinde faaliyet gösteren Yatırımcı Danışma Merkezi (Invest Japan Business Support Center – IBSC) yabancı yatırımcılara ücretsiz danışmanlık ve idari destek hizmetleri sunmaktadır. Şirket kuruluş süreçleri, vergi ve muhasebe uygulamaları ile işgücü düzenlemeleri hakkında kapsamlı bilgiye JETRO'nun resmî kaynakları üzerinden erişilebilmektedir: https://www.jetro.go.jp/en/invest/setting_up.html

Teşvikler bakımından, Japonya'da yabancı yatırımlara yönelik çeşitli merkezi ve yerel programlar mevcuttur. Bunlar arasında;

- **Bölgesel kümelenme programları:** Belirli sektörlerde faaliyet gösteren yabancı yatırımcılara kira desteği, prototip oluşturma ve test süreçlerine mali destek,
- **Ar-Ge destekleri:** Üniversite ve araştırma merkezleriyle ortaklaşa yeni ürün ve teknoloji geliştiren firmalara ekipman, işletme ve istihdam desteği,
- **Vergi indirimleri:** Doğal afetlerden etkilenen bölgelerde yapılan yatırımlara vergi avantajı,
- **Yeşil Dönüşüm (GX) Programı:** 2023 sonunda başlatılan GX Bonds çerçevesinde önümüzdeki on yıl içinde 20 trilyon JPY (yaklaşık 132 milyar USD, 1 USD = 151,48 JPY 2024 yıllık ortalama kur) tutarında finansman kaynağının yenilenebilir enerji, hidrojen altyapısı, enerji verimliliği ve karbon nötr yatırımlara tahsis edilmesi öngörülmektedir.

Yabancı yatırımcıların gayrimenkul edinimi önünde herhangi bir kısıtlama bulunmamaktadır. Yabancı sermayeli şirketler vergi, ticaret ve rekabet hukuku açısından yerli firmalarla aynı kurallara tabidir. Ancak, Japon şirketleri arasındaki köklü sermaye ortaklıkları ve iş ağlarının kapalı yapısı, yeni giren yabancı şirketlerin pazara erişimini fiilen zorlaştırmaktadır.

Türkiye ile Japonya arasında 1993 yılından bu yana yürürlükte olan Yatırımların Karşılıklı Teşviki ve Korunması Anlaşması, yatırımcıların korunmasına ve iki ülke arasında sermaye akışının güvence altına alınmasına hizmet etmektedir.

Sonuç olarak, Japonya yabancı yatırımlara açık bir ülke olmakla birlikte, mevzuat gereği belirli sektörlerde ön bildirim yükümlülükleri, fiilî olarak ise Japon iş çevrelerinin kapalı yapısı pazara giriş sürecini güçleştirmektedir. Bununla birlikte, GX Programı ve bölgesel yatırım teşvikleri, yabancı firmalar için orta ve uzun vadede yeni fırsatlar yaratmaktadır.

c) Yabancı İşçi Çalıştırma, Oturma İzinleri, Vergiler, Sosyal Güvenlik Giderleri ve Şirket Kuruluşlarına İlişkin Bilgi

Türkiye ile Japonya arasında Çifte Vergilendirmeyi Önleme Anlaşması yürürlüktedir. Bu anlaşma uyarınca, aynı gelir unsuru üzerinden iki ülkede birden vergi alınmasının önüne geçilmekte, yatırımcı ve çalışanlara vergisel güvence sağlanmaktadır. Ayrıntılı bilgiye Türkiye Gelir İdaresi Başkanlığı'nın uluslararası mevzuat sayfası üzerinden erişilebilmektedir.

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

Buna karşılık, Sosyal Güvenlik Anlaşması henüz imzalanmamış olup, 2025 itibarıyla taraflar arasında müzakere süreci devam etmektedir. Bu nedenle, Japonya’da çalışan Türk vatandaşlarının sosyal güvenlik prim yükümlülükleri Japon mevzuatına göre ayrıksız uygulanmaktadır.

Çalışma ve oturma izinleri bakımından, Japonya’da faaliyet gösterecek yabancı firmaların yöneticileri için “Business Manager” (Firma Yöneticisi veya Firma Kurucusu Vizesi) öngörülmektedir. Bu vize kapsamında;

- Japonya’da ofis açılması,
- En az iki personelin istihdam edilmesi,
- İş planının sürdürülebilir ve kârlı bir işletme yapısını göstermesi,
- Yönetici adayının en az üç yıllık yönetim tecrübesine sahip olması,

Şartları aranmaktadır. Vize süresi azami beş yıl olup, aile fertleri “Dependent Visa” statüsüyle Japonya’da ikamet edebilmektedir.

Buna ek olarak, inşaat ve müşavirlik sektörlerinde faaliyet gösterecek nitelikli işgücü için 2019’da yürürlüğe giren Specified Skilled Worker (SSW) statüsü önem taşımaktadır. Bu çerçevede, yabancı işçiler teknik yeterlik ve Japonca dil sınavını geçmeleri halinde Japonya’da belirli sürelerle çalışma hakkı kazanmaktadır. İnşaat sektörü, işgücü açığının yoğun olduğu alanlardan biri olduğundan, 2025 itibarıyla Vietnam, Filipinler, Endonezya ve Nepal gibi ülkelerden işçi alımı devam etmektedir. Türkiye ile Japonya arasında işgücü anlaşması bulunmadığından, Türk işçiler bireysel başvuru ve sınav süreçleriyle bu kapsama girebilmektedir.

Vergilendirme açısından, Japonya’da genel kurumlar vergisi oranı %23,2 seviyesindedir. Buna ilave olarak yerel vergiler ve özel işletme vergileri eklenmektedir. Çalışanlar için sosyal güvenlik primleri işçi ve işveren arasında paylaşılmakta olup; sağlık sigortası, emeklilik sigortası, işsizlik sigortası ve iş kazası sigortası zorunlu kapsamda yer almaktadır. Ortalama olarak, sosyal güvenlik yükümlülükleri işveren açısından maaş giderinin %15–17’si düzeyindedir.

Sonuç olarak, Japonya’da yabancı işçi çalıştırma ve firma yönetimi için düzenlemeler şeffaf olmakla birlikte, sosyal güvenlik anlaşmasının bulunmaması, nitelikli işgücü temini için aranan dil/yeterlik koşulları ve görece yüksek vergi-sosyal güvenlik yükleri, yabancı firmalar açısından maliyet artırıcı unsurlar olmaya devam etmektedir.

4- Türk Firmalarının Faaliyetleri

a) Türk Müteahhitlik ve Teknik Müşavirlik Firmalarınca Ülkede Takip Edilen Projeler

2025 itibarıyla Japonya’da doğrudan müteahhitlik veya teknik müşavirlik faaliyeti yürüten Türk firması bulunmamaktadır. Türk firmalarının ülkede yerleşik şube veya temsilcilik ofisi açtığına ilişkin kayıtlar mevcut değildir. Bununla birlikte, bazı Türk girişimciler özellikle bina yıkım hizmetleri alanında küçük ölçekli şirketler üzerinden faaliyet göstermektedir. Japonya’da yıllık ortalama 100 binden fazla konutun kentsel dönüşüm veya deprem riski nedeniyle yıkıldığı dikkate

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

alındığında, bu alanda Türk firmalarının sınırlı da olsa varlık gösterdiği görülmektedir. Yıkım işi ile iştigal eden bazı firmaların inşaat lisansı almaya da yöneldikleri görülmektedir.

b) Firmaların Genel Olarak Yaşadığı Sorunlar

Türk firmalarının Japonya’da faaliyete geçişinde karşılaşılabilecekleri başlıca sorunlar şunlardır:

- **İşgücü temini:** Japonya’da işsizlik oranının düşük (%2,5–2,6) seyretmesi, yabancı yatırımcıların çalıştıracak personel bulmasını zorlaştırmaktadır. Türkiye ile Japonya arasında işgücü anlaşmasının bulunmaması nedeniyle Türk işçilerin istihdamı bireysel başvurular ve sınav süreçlerine bağlıdır.
- **Japon iş dünyasına entegrasyon güçlüğü:** Dil, kültür, iş yapma tarzı ve iş çevrelerinin kapalı yapısı yabancı firmaların Japon pazarında kabulünü zorlaştırmaktadır.
- **Yüksek kurumlar vergisi:** Japonya’daki %23,2 oranındaki kurumlar vergisi ve ek yerel vergiler, Singapur veya Güney Kore gibi bölge ülkelerine kıyasla daha yüksek bir vergi yükü doğurmaktadır.
- **Finansman erişimi:** Japon firmaları yerli bankalardan uygun faizli kredi temininde avantajlı iken, pazara yeni giren yabancı firmaların krediye erişiminde zorluklar yaşanmaktadır.

c) Firma Özelinde Karşılaşılan Sorunlar

Japonya’da aktif müteahhitlik ve müşavirlik faaliyeti yürüten Türk firması bulunmadığından, firma özelinde tespit edilmiş bir sorun kaydı bulunmamaktadır. Ancak genel eğilim, Türk firmalarının Japon pazarında doğrudan faaliyet göstermek yerine, üçüncü ülkelerde Japon firmalarıyla iş birliği yapmayı tercih ettiği yönündedir.

5- Görüş ve Değerlendirmeler

Japonya inşaat sektörü, 2025 itibarıyla güçlü kamu yatırımları, enerji dönüşümü hedefleri ve EXPO 2025’in tamamlanmasıyla elde edilen ivme sayesinde istikrarını korumaktadır. Bununla birlikte, yaşlanan nüfus, işgücü kıtlığı ve artan maliyetler sektörde yapısal zorluklar yaratmaya devam etmektedir. Bu durum, Japon firmalarını hem ülke içinde hem de yurtdışında daha etkin işbirliği arayışına yöneltmektedir.

Türkiye açısından bakıldığında, Japon müteahhitlik sektörü ile iş birliği üç ana boyutta önem kazanmaktadır. İlk olarak, Türkiye’deki altyapı yatırımları ve kentsel dönüşüm projeleri Japon firmalarının ilgisini çekmeye devam etmektedir. Deprem dayanıklılığı, ulaşım altyapısı ve enerji yatırımları, iki ülke arasında doğrudan iş birliği için somut alanlar oluşturmaktadır. İkinci olarak, Türk firmalarının güçlü saha deneyimi ve maliyet avantajı ile Japon firmalarının finansman ve teknoloji gücü, üçüncü ülkelerde ortak girişimler için tamamlayıcı niteliktedir. Özellikle

Tokyo Ticaret Müşavirliği
Müteahhitlik Ve Teknik Müşavirlik Sektörü
Japonya Ülke Raporu 2025

Ukrayna'nın yeniden inşası, Suriye'nin ilerdeki yeniden yapılanma süreci ve Afrika'daki büyüyen altyapı pazarı bu iş birliği için öncelikli alanlar olarak öne çıkmaktadır. Üçüncü olarak ise, finansman boyutu giderek daha kritik hale gelmektedir. JBIC ve JICA gibi kurumlarla geliştirilen iş birlikleri, Türk firmalarının uluslararası projelerde daha etkin rol almasına zemin hazırlamaktadır. Çalık Enerji'nin JBIC ile imzaladığı Mutabakat Zaptı, bu alanda iyi bir örnektir.

Önümüzdeki dönemde, Japonya'nın Green Transformation (GX) stratejisi kapsamında enerji dönüşümü, hidrojen altyapısı, yenilenebilir enerji ve akıllı şehir uygulamalarına yönelik yatırımlar hızlanacaktır. Türk firmalarının mühendislik kabiliyetleri ve bölgesel erişimi, Japon finansman ve teknoloji kaynakları ile birleştiğinde, yalnızca bölgesel değil, küresel ölçekte de rekabet gücü yaratabilecektir.

Sonuç olarak, Japonya ile Türkiye arasındaki iş birliği potansiyeli, yalnızca mevcut projelere değil, gelecek on yılın dönüşümüne de odaklanmalıdır. Bu çerçevede:

- Türkiye'de deprem dayanıklılığı ve altyapı modernizasyonu projeleri,
- Ukrayna'nın yeniden inşası,
- Suriye'nin yeniden yapılanması,
- Afrika'da büyüyen enerji ve ulaştırma altyapısı,
- GX programı kapsamında yeşil ve dijital dönüşüm yatırımları

iki ülke firmaları için stratejik ortaklık alanlarıdır.

Bu vizyon çerçevesinde, Türkiye ve Japonya'nın müteahhitlik ve teknik müşavirlik sektörlerinde ortaklıklarını güçlendirmesi, yalnızca iki ülke ekonomilerine değil, küresel ölçekte sürdürülebilir altyapı hedeflerine de katkı sağlayacaktır.