

# Históricas Digital

Aurora Gómez Galvarriato

“La etapa inicial del Banco Central: creación, consolidación y crisis, 1925-1932”

p. 221-254

*El Banco de México a través de sus constructores  
1917-2017*

Leonor Ludlow y María Eugenia Romero Sotelo (coordinación)

México

Universidad Nacional Autónoma de México

Instituto de Investigaciones Históricas/Facultad de Economía

2019

592 p.

Cuadros

ISBN 978-607-30-1628-5

Formato: PDF

Publicado en línea: 13 de diciembre de 2019

Disponible en:

[http://www.historicas.unam.mx/publicaciones/publicadigital/libros/707/banco\\_constructores.html](http://www.historicas.unam.mx/publicaciones/publicadigital/libros/707/banco_constructores.html)



INSTITUTO  
DE INVESTIGACIONES  
HISTÓRICAS

D. R. © 2019, Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto de Investigaciones Históricas. Se autoriza la reproducción sin fines lucrativos, siempre y cuando no se mutile o altere; se debe citar la fuente completa y su dirección electrónica. De otra forma, se requiere permiso previo por escrito de la institución. Dirección: Circuito Mtro. Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Coyoacán, 04510. Ciudad de México



## **Segunda parte**

### **LOS CIMIENTOS DEL BANCO DE MÉXICO, 1916-1940**





## LA ETAPA INICIAL DEL BANCO CENTRAL: CREACIÓN, CONSOLIDACIÓN Y CRISIS, 1925-1932

AURORA GÓMEZ GALVARRIATO  
El Colegio de México

Después de varios años de resquebrajamiento del sistema bancario porfiriano, que comenzó con el golpe de estado de Huerta en febrero de 1913 y culminó con la incautación de los bancos de emisión en 1916, era claro para los Constituyentes de 1917 que el país necesitaba su reconstrucción. No deseaban, sin embargo, recrear el sistema bancario anterior y que la emisión de billetes fuera de nuevo realizada por diversos bancos privados sin el control gubernamental. De esta forma en el artículo 28 de la Constitución exceptuaron a la acuñación de moneda y la emisión de billetes de la prohibición de los monopolios, estableciendo que esta debía realizarse por medio de un solo banco que controlaría el gobierno federal. Tomaría varios años más el definir cómo se llevaría este mandato a la práctica, dada la inestabilidad política y las dificultades económicas que vivía el país, que se traducían en una precariedad fiscal.

Mientras tanto, la ausencia de un banco central que fungiera como prestamista de última instancia hacía imposible la reconstrucción del sistema financiero y bancario del país al suscitarse frecuentes episodios de corridas bancarias que llevaban a la bancarrota a los pocos bancos que seguían operando.<sup>1</sup> Estos quebrantos aumentaban la desconfianza de los depositantes, que era de por sí muy grande a raíz de los múltiples descalabros que sufrieron durante los años de la revolución. Las empresas mantenían en un nivel mínimo sus depósitos en bancos en el país, enviándolos de inmediato hacia bancos en el extranjero y la posibilidad de obtener algún crédito era prácticamente nula. Los billetes habían dejado de circular desde fines de 1917,

<sup>1</sup> Merchant Anaya, Luis, *Colapso y reforma. La integración del sistema bancario en el México revolucionario 1913-1932*, México: Universidad Autónoma de Zacatecas y Editorial Porrúa, 2002, pp. 104-137.

y las transacciones se realizaban en moneda metálica o bien, cuando representaban grandes sumas, mediante transferencias entre bancos en el extranjero. Esta situación provocaba un freno enorme para el desarrollo económico del país.<sup>2</sup>

Diversas propuestas para la creación de un banco central se desarrollaron a lo largo de estos años, algunas contemplaban que de nuevo un banco privado –el Banco Nacional de México– fungiera como el banco central, aunque esta vez con un control del gobierno federal para salvar lo dispuesto por el artículo 28 constitucional. Otras contemplaban incluso la modificación de este artículo para reconstruir un sistema con múltiples bancos regionales de emisión. El mayor problema estribaba en la imposibilidad del gobierno para reunir un capital suficiente que permitiera constituir un banco central en el que el gobierno tuviera la mayor parte de las acciones. Además, eran necesarios recursos adicionales para que el gobierno pagara las deudas que tenía con los bancos comerciales privados, a modo de que en torno a ellos pudiera organizarse el sistema bancario comercial que tuviera al banco único de emisión como instituto central al que estarían asociados.<sup>3</sup>

En febrero de 1924, a iniciativa de Alberto Pani, entonces Secretario de Hacienda, se realizó la primera Convención Bancaria Nacional, con el fin de armonizar las relaciones entre el gobierno y las instituciones bancarias y de escuchar la opinión de especialistas y de los banqueros mismos sobre la nueva forma que habría de darse a la Ley de Instituciones de Crédito.<sup>4</sup> En la convención participaron los representantes de las instituciones bancarias entonces existentes en el país. Ésta fue presidida por el Lic. Fernando de la Fuente, en representación del Secretario de Hacienda así como por, Fernando González Roa, Enrique Martínez Sobral, Mario Guasp, José D. Aguayo y Elías S.A. de Lima.

Al poco tiempo Pani formó una comisión para redactar la Ley General de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios, que él dirigía, a la que integró a Fernando de la Fuente y Elías S.A. de Lima, así como al Lic. Manuel Gómez Morín. La ley fue promulgada el 7 de enero de 1925. A diferencia de la Ley General de Instituciones de Crédito de 1897 que comprendía únicamente a los bancos de emisión, los hipotecarios y los refaccionarios, la nueva ley incluía todo tipo de instituciones bancarias como las sucursales de bancos extranjeros e incluso a las casas bancarias. Además del Banco Único de Emisión, la ley contemplaba la existencia de bancos hipotecarios, bancos refaccionarios, agrícolas, industriales, de depósito y descuento y

<sup>2</sup> Gabriela Recio y Aurora Gómez-Galvarriato, “The Indispensable Service of Banks: Commercial Transactions, Industry, and Banking in Revolutionary Mexico” en *Enterprise and Society. The International Journal of Business History*, Cambridge University Press, Volume 8, Number 1, 2007, pp. 68-105.

<sup>3</sup> Pani, Alberto J., *El problema supremo de México*, Inversiones A.R.P.A., México, 1955, p. 27.

<sup>4</sup> Manero, Antonio, *El Banco de México, sus orígenes y fundación*, New York, F. Mayans, 1926.

de fideicomiso. La misma comisión elaboró también la Ley del Banco de México que fue promulgada el 28 de agosto de 1925.

No fue sino hasta 1925 cuando gracias al superávit presupuestal de ese año y el año previo, logró pagarse la deuda bancaria y reunir los recursos suficientes para establecer el banco central. Esto fue posible gracias a que desde el 30 de junio de 1924 se suspendió el pago de la deuda externa, lo que en 1925 habría significado un pago de \$75,000,000 pesos por parte del gobierno, lo que suscitó la animadversión de los banqueros internacionales.<sup>5</sup>

De acuerdo a la Ley, el Banco de México sería una sociedad anónima establecida en la ciudad de México con la facultad de establecer sucursales y agencias en la república y en el extranjero. Su capital sería de cien millones de pesos oro representado por acciones de dos tipos. La serie A que sólo podría ser suscrita por el gobierno federal debería tener en todo tiempo por lo menos 51% del capital social, y debería estar siempre íntegramente pagada. La serie B podría ser suscrita por el gobierno federal o por el público. El gobierno podría suscribir estas acciones haciendo una exhibición inicial de 10%, y pagar el resto según los términos de los estatutos, el público en cambio debía hacer la exhibición total de las mismas desde un principio. El gobierno no podría retirar del banco las utilidades que correspondieran a las acciones serie A mientras no pagara íntegramente las acciones de serie B que hubiera suscrito o le pertenecieran, y podría vender las acciones de serie B a su precio de cotización en la bolsa de valores o a mayor precio. De acuerdo a la Ley, el objeto de la sociedad sería: emitir billetes, regular la circulación monetaria de la República, los cambios sobre el exterior y las tasas de interés, redescantar documentos de carácter genuinamente mercantil, encargarse del servicio de tesorería del gobierno federal y en general, efectuar las operaciones bancarias que competen a los bancos de depósito y descuento.

La Ley refleja la clara percepción que sus redactores tenían sobre la falta de confianza que el Banco despertaría inicialmente entre el público y otras instituciones financieras, confianza que consideraban el Banco debía irse ganando a través de los años, pero que no podía forzarse en un inicio. Esto explica por qué no se hizo obligatoria la asociación de las instituciones bancarias que operaban en el país con el Banco de México, así como el que no se hiciera obligatoria la aceptación de los billetes del Banco.

Los bancos y establecimientos bancarios organizados de acuerdo con la Ley General podrían hacer operaciones de redescuento con el Banco de México solamente si suscribían o adquirirían acciones serie B por una cantidad no menor de 6% de su capital social y de sus reservas, y por tanto, se convertían en bancos asociados. Los bancos asociados deberían conservar en depósito, en oro, en el Banco de México, un 10% del importe total de sus depósitos.

<sup>5</sup> Pani, *La política hacendaria y la Revolución*, Editorial Cultura, México, 1926, p. 103.

El Banco de México podría emitir billetes por una suma que no excediera del doble de la existencia de oro en su caja, en barras o monedas nacionales o extranjeras, a razón de setenta y cinco centigramos oro puro por peso, deduciendo de esta existencia la cantidad necesaria, conforme a la ley para garantía de los depósitos. Los billetes serían de circulación enteramente voluntaria y por tanto, no podría establecerse como forzosa su admisión para el público, pero el gobierno federal, los gobiernos de los estados y los ayuntamientos estarían obligados a recibirlos ilimitadamente por su valor representativo en pago de impuestos y de todas las sumas que le fueren debidas. Los billetes serían pagados por su valor nominal, al portador, en oro, a su presentación en la matriz del banco y en las sucursales; pero éstas sólo estarían obligadas a reembolsar en efectivo los billetes que hubieran puesto en circulación con su resello, debiendo pagar en letras a la vista, giradas sobre la matriz los billetes que la matriz o las otras sucursales hubieran emitido.

La Ley del Banco de México refleja también la preocupación de quienes la redactaron por otorgarle al Banco un importante grado de autonomía en relación al gobierno, al buscar un equilibrio en los nombramientos de miembros del Consejo entre los accionistas de la Serie A y los de la B. De esta forma la Ley establecía que la administración del banco estaría a cargo de un consejo de administración encargado por cinco consejeros nombrados por la serie A y por cuatro consejeros que nombraría la serie B. Asimismo establecía que la vigilancia de la sociedad se confiaría a dos comisarios que serían nombrados por la serie B.

El Banco de México sería el depositario de todos los fondos que el gobierno federal no hiciera uso inmediato, y se encargaría de la situación y concentración de fondos de todas las oficinas del gobierno, del servicios de la deuda pública en el interior y en el exterior y sería su agente para todos los cobros o pagos que se hicieran en el extranjero, así como para las operaciones bancarias que requiriera el servicio público.<sup>6</sup> En busca de otorgarle mayor credibilidad a la operación del Banco, la Ley impuso distintas restricciones para otorgar créditos al gobierno tales como hacer préstamos al gobierno federal por cantidades mayores a 10% del capital exhibido y hacer préstamos a los gobiernos de los estados y a los ayuntamientos.

Considerándose que en un principio el Banco no alcanzaría suficientes utilidades exclusivamente con las operaciones de banca central, a través de la emisión de billetes o mediante operaciones de redescuento con otros bancos, se decidió otorgar al Banco inicialmente la facultad de realizar operaciones de depósito y préstamos con clientes directos. Buscando darle viabilidad financiera, no se restringió inicialmente al Banco de México exclusivamente a ejercer las funciones de banco central sino se dispuso también operara como un banco comercial más. Sin embargo, a modo de restringir el riesgo en el que éste pudiera incurrir en las mismas, la Ley estableció límites estrictos

<sup>6</sup> Manero, Antonio, *El Banco de México*, México, Banco de México, 1992, pp. 161-163.

sobre el tipo de operaciones crediticias que podría llevar a cabo el Banco con el público. De acuerdo a la Ley, el Banco de México no podría hacer operaciones reservadas a los bancos hipotecarios, refaccionarios, agrícolas o industriales y en general hacer préstamos o descuentos a plazo mayor de noventa días, o conceder prórrogas de los plazos pactados en las operaciones que no tuvieran colateral bastante o renovar los documentos respectivos. Tampoco podía hacer operaciones de préstamo o descuento sin garantía prendaria suficiente o sin tres firmas de notoria solvencia e independientes entre sí, salvo lo establecido para los bancos asociados, ni otorgar préstamos a personas que radicaran fuera de la República, salvo en caso de que tuvieran negociaciones establecidas en el país o éstas se hicieran con garantía prendaria. El banco estaba también impedido de hacer operaciones que excedieran de \$500,000 pesos con excepción de las de redescuento o aquellas que se convinieran con los bancos asociados, a menos que fueran aprobadas por siete, cuando menos, de los miembros del consejo, así como de aceptar responsabilidades directas o indirectas de una misma persona por operaciones que aisladamente o junto con otras excedieran de 5% del capital exhibido del banco. El banco no podía aceptar en prenda mercancías, objetos, o derechos reales establecidos sobre bienes raíces, o aceptar o pagar libranzas en descubierto y pagar o certificar cheques en iguales condiciones, estipular con sus deudores determinados intereses penales, dar en prenda su cartera o sus billetes o contraer obligación alguna sobre ellos, o hipotecar sus propiedades.<sup>7</sup>

A modo de darle mayor credibilidad a la operación del Banco, se establecieron también criterios estrictos sobre el perfil que deberían tener los miembros de su Consejo. Estaba prohibido que éstos fuesen funcionarios públicos o políticos militantes. Tampoco podrían ser consejeros ni comisarios dos o más personas que tuvieran entre sí parentesco de afinidades o consanguinidad hasta en tercer grado; ni dos o más personas que administraran o formaran parte de un consejo de administración o fuesen empleados de una misma sociedad mercantil; ni dos o más socios de una misma sociedad en nombre colectivo o en comandita simple; ni personas que tuvieran litigio con el banco. Sólo podrían ser miembros del Consejo de Administración y de los Consejos Consultivos personas con notorios conocimientos y experiencia en asuntos bancarios y comerciales. Los consejeros durarían en su cargo cuatro años y el consejo se renovaría parcialmente cada dos, a fin de garantizar la continuidad de las políticas. El Consejo de Administración podría nombrar comisiones para resolver asuntos específicos. Además de los consejeros propietarios, habría cinco consejeros suplementes, tres designados por la serie A y dos por la serie B. El consejo se reuniría una vez por semana en reunión ordinaria y en sesión extraordinaria, cuando fuera solicitado por el presidente del consejo o por tres vocales.<sup>8</sup>

<sup>7</sup> *Ibid.*, p. 164.

<sup>8</sup> Banco de México, S.A., *Ley escritura y estatutos*, México, Editorial Cultura, 1925.



El 1° de septiembre de 1925 el Banco de México fue inaugurado por el Presidente de la República, Plutarco Elías Calles, el Presidente de la Suprema Corte de Justicia, Manuel Padilla y el Presidente del Congreso, de la Unión, Esequiel Padilla. Originalmente el banco se estableció en el que había sido el edificio del Banco de Londres y México que se arrendó a dicha institución mientras se adecuaba el edificio que se había comprado para el banco que había pertenecido a la compañía de seguros La Mutual en la avenida 5 de mayo, contiguo al edificio de correos.

El gobierno federal aportó para la creación del banco \$55,900,000 pesos, monto con el que suscribió la totalidad de la serie A (510,000 acciones) y 96.6% de la serie B (473,450 acciones), de las que cubrió inicialmente 10%. En un principio hubo muy poco interés por parte de los bancos y otras empresas privadas por participar en el Banco de México. Únicamente el Banco de Londres y México adquirió 13,000 acciones y el Banco de Sonora, 2,000. Por su parte sólo dos empresas la Cía Fundidora de Hierro y Acero de Monterrey, y J.B. Ebrard y Cía. Sucs, adquirieron 200 y 100 acciones respectivamente. Fuera de ellos solamente quienes formaban parte del consejo de administración del banco adquirieron acciones a título individual (100 cada uno), ya que estaban obligados a hacerlo de acuerdo a los estatutos.<sup>9</sup> Al inaugurarse el Banco de México se decretó la liquidación de la Comisión Monetaria, aunque su cierre definitivo fue hasta 1934. Mientras tanto este organismo adquirió el oro en el extranjero que el Banco requería para respaldar su emisión de billetes.<sup>10</sup>

El primer consejo de administración del banco quedó constituido por Manuel Gómez Morín, como su presidente, Elías S.A. de Lima como su vicepresidente y Alberto Mascareñas, Carlos B. Zetina, R. Calderón, Adolfo Prieto, Ignacio Rivero, Bertran E. Holloway y Salvador Cancino, como sus consejeros. Los consejeros suplentes fueron Alfredo P. Medina, Hilarión N. Branch, Vicente Echegaray, Pedro Franco Ugarte y Lamberto Hernández. Por su parte los comisarios fueron Joaquín López Negrete y Ernesto Otto, y el secretario fue Fernando de la Fuente. Se designó como director-gerente de la institución a Alberto Macareñas, quien ocupó esta posición hasta mayo de 1932.

### *Los hombres al frente del Banco de México en su etapa inicial*

Como resultado de la Revolución mexicana los grandes financieros que ocuparon posiciones importantes durante el porfiriato quedaron fuera de la esfera del poder, muchos de ellos exiliados del país. Durante los años veinte en México había, por tanto, una gran escasez de profesionales con conocimientos de contabilidad, finan-

<sup>9</sup> *Ibid.*, pp. 195-199.

<sup>10</sup> Ludlow, Leonor, "Alberto Macareñas Navarro" en *Grandes financieros mexicanos*, México, Ed. Lid, 2015, p. 404.

zas y operaciones bancarias. Esta situación llevó a que se abrieran oportunidades de desempeñar responsabilidades importantes en las esfera bancaria, hacendaria y financiera para quienes contaran con conocimientos de estas materias y las conexiones adecuadas con los personajes clave del nuevo régimen, particularmente con los sonorenses que llegaron al poder: Álvaro Obregón, Adolfo de la Huerta y Plutarco Elías Calles.

Uno de ellos fue Manuel Gómez Morín (1897-1972) quien tuvo un papel de gran relevancia en la formación del Banco de México. En 1924 al participó en la Comisión Redactora de la Ley Constitutiva del Banco Único de Emisión y de la reforma a la Ley de Instituciones de Crédito de 1897. Al constituirse el Banco Gómez Morín fue presidente de su Consejo de Administración hasta su renuncia en octubre de 1929.<sup>11</sup> Su importancia es tal que el estudio de su trayectoria mereció un capítulo completo en este volumen, por lo que aquí no abundaremos más en el tema.

En cambio dedicaremos algunas páginas a esbozar la trayectoria de Elías S.A. de Lima, otro hombre de gran importancia para el Banco de México durante sus primeros años, quien formó parte, al igual que Gómez Morín, de la comisión que redactó las leyes bancarias, y quien ocupó el cargo de vicepresidente del Consejo de Administración del Banco hasta su muerte en noviembre de 1928. Extrañamente su trayectoria ha pasado desapercibida en la historiografía por lo que sabemos muy poco de él.

Elías Salomón Abinum de Lima nació en 1862 (o 1863 de acuerdo a su obituario) en Curaçao, hijo de Elías A. de Lima y Sylvia Senior A. de Lima, judíos sefaradíes de corte liberal de origen holandés. En Curaçao asistió a una escuela holandesa hasta la edad de 14 años. Después fue enviado a Alemania para continuar sus estudios en el Gymnasium Adeanum en Hildesheim. Al terminar sus estudios, en 1880 emigró a Nueva York para trabajar con su tío David A. de Lima y en 1882 comenzó a trabajar en D.A. de Lima y Co., una importante empresa comercial de importaciones y exportaciones, que comerciaba principalmente productos del caribe y Sudamérica, de la que se convirtió en socio en 1888. En 1882 se casó con su prima Esther (hija de David A. de Lima) quien falleció a los 38 años en 1899. Al fallecer su tío en 1891, Elías dirigió la empresa junto con sus primos, Elías, Edward y David.<sup>12</sup>

A principios del siglo XX la compañía D.A. de Lima fue disuelta y Elías S. A. de Lima se asoció con la familia judía Cortissoz de Barranquilla Colombia para formar una nueva compañía, De Lima, Cotissoz y Co, de la que fue su director. Al igual que la empresa anterior, ésta se dedicaba al comercio con el Caribe y Sudamérica. Por su parte, su primo Elías A. de Lima se involucró en los negocios bancarios y en 1904 fundó el Battery Park National Bank en Nueva York, que hacia 1915 tenía activos por

<sup>11</sup> Oliver Pesquera, María Angélica, "Manuel Gómez Morín" en Ludlow, *op. cit.*

<sup>12</sup> Capriles Goldish, Josette, "The De Limas of New York", mimeo.

4.92 millones de dólares y que en 1923 se fusionó con el Bank of America, del que fue vicepresidente hasta 1929. En 1901 Elías S.A. de Lima contrajo matrimonio con Lucie Robinson Spanneu, de quien se divorció a los pocos años.<sup>13</sup>

Elías S.A. de Lima se interesó en la política apoyando al partido Republicano y como miembro de la Cámara de Comercio y Transporte de Nueva York (New York Board of Trade of Transportation) se involucró en la elaboración de políticas públicas enfocadas a la promoción del comercio exterior de Estados Unidos, y llegó a ser Presidente de esta Cámara. En 1893 aparece como uno de los cinco integrantes del comité especial que estudiaba las medidas de salubridad que debían seguirse en Estados Unidos cuando se estipularan cuarentenas, representando a la Comisión de Comerciantes con el Extranjero.<sup>14</sup> En 1897 formó parte del Comité Ejecutivo de la ciudad de Nueva York que organizó una reunión a la que asistieron setenta representantes de las Cámaras de Comercio de casi todos los países de Centro y Sudamérica en Estados Unidos. En 1905 presidió el Comité de Comercio Extranjero e Insular de dicha Cámara y desde esta posición presentó un reporte sobre el plan de regulación de las tarifas ferrocarrileras, en el que criticaba el poder que se pretendía otorgar a la Comisión de Comercio Interestatal (ICC) sobre las mismas. En 1906 dirigió el comité de la Cámara que organizó una Convención Nacional que tuvo lugar en Washington para discutir la reforma del servicio consular que condujo a que se promulgara la ley que propuso el Senador Lodge que mejoró dicho servicio. En 1907 presidió el Comité Organizador de la Convención Nacional para la Extensión del Comercio Exterior de Estados Unidos a la que asistieron los representantes de las Cámaras de Comercio de todos los estados y territorios. El *Banker's Magazine* la consideró como “la más importante convención comercial jamás sostenida en Washington con el propósito de considerar las medidas y diseminar la información con el fin desarrollar nuestro comercio exterior”.<sup>15</sup> A ella asistieron el Presidente Theodore Roosevelt, el Secretario de Comercio y Trabajo, Oscar Straus y el Secretario de Guerra, William Howard Taft.

En el discurso de inauguración de dicha conferencia Elías S.A. de Lima expresó su admiración por el progreso de Estados Unidos y sobre la importancia del comercio exterior para incrementarlo:

Los Estados Unidos son hoy en un grado mayor que nunca antes la tierra de las maravillas, el asombro de la época. Pero no debemos ser lentos en reconocer que el progreso permanente no

<sup>13</sup> Genealogieonline, “Rodríguez López Uribe Senior, Elías de Salomoh Abinum de Lima y Senior” en <https://www.genealogieonline.nl/en/rodriguez-lopez-y-uribe-senior/I2143.php> (Consulta febrero 14, 2016).

<sup>14</sup> Report of the Special Committee of the New York Board of Trade and Transportation on Quarantine adoptada en enero 6 1893, p. 10.

<sup>15</sup> Capriles Goldish, *op. cit.*

se hará solamente en la dirección del desarrollo interno, y, si podemos extender nuestro poder, debemos poseer los medios que a él deben agregarse para ser una influencia dominante en el mundo.<sup>16</sup>

A partir de estas palabras podemos inferir que para ese momento Elías S.A. de Lima se identificaba así mismo como estadounidense. En aquellos años Elías S.A. de Lima llevó a cabo diversas acciones para ampliar el comercio estadounidense como fueron sus gestiones en la definición de las relaciones arancelarias con Puerto Rico, así como impulsar el que el senado ratificara un tratado que facilitaba el comercio con la República Dominicana.<sup>17</sup> En 1908 Elías S.A. de Lima introdujo una resolución que fue aprobada por la Cámara de Comercio y Transporte de Nueva York para reestructurar la regulación de las comunicaciones por cable en Estados Unidos. Elías S. A. de Lima participó también en la política local siendo varias veces síndico del condado de Westchester, en Estados Unidos, entre 1904 y presidente del mismo en 1908.

A partir de 1908 Elías S.A. de Lima incursionó en el mundo bancario y financiero siguiendo los pasos de su primo. Ese año fue nombrado presidente del Hungarian-American Bank de Nueva York, cargo que desempeñó exitosamente.<sup>18</sup> En 1910 él y allegados vendieron las acciones que les daban el control del banco y en octubre se convirtió en director del Banco Mexicano de Comercio e Industria, sustituyendo a David Walker. Dicho banco fue creado en 1906 como banco refaccionario con un capital de 10 millones de pesos, a partir de la sucursal mexicana del Banco Alemán Transatlántico, con participación del Deutsche Bank de Berlín, de la casa bancaria internación Speyer & Co., así como de otros importantes financieros norteamericanos.<sup>19</sup> Hacia 1910 el Banco Mexicano de Comercio e Industria anunciaba en la prensa que realizaba toda clase de operaciones bancarias, tales como la compra y venta de bonos y acciones y de giros sobre el extranjero, cartas de crédito pagaderas en todas partes del mundo y cobranza en todas partes de la República y del extranjero. Asimismo contaba con cajas de seguridad para valores perfectamente protegidas y con agentes y corresponsales en las principales poblaciones de la República, de Europa y de Estados Unidos.<sup>20</sup>

<sup>16</sup> *Idem.*

<sup>17</sup> "Imports from Porto Rico. Case of Elias S.A. de Lima to Come up Jan. 7" en *The New York Times*, New York, octubre 30, 1900, p. 12.

<sup>18</sup> También fue director de la India Wharf Brewhering Co., véase, DB-S- 3707 y del Empire Trust Company.

<sup>19</sup> *Vid.* Anaya Merchant, Luis, "Del Banco Alemán Transatlántico al Banco Mexicano de Comercio e Industria. Sindicatos financieros internacionales al final del porfiriato, 1902-1927", mimeo.

<sup>20</sup> "Anuncio del Banco Mexicano de Comercio e Industria", *El Imparcial*, México, 20 de octubre de 1910, p. 9.

A pesar de la buena administración de Elías S.A. de Lima el banco enfrentó serios problemas provocados por la crisis financiera de 1907 y después otros más graves como consecuencia de la Revolución mexicana. De Lima realizó diversas gestiones para conseguir el favor gubernamental con los distintos gobiernos por los que México fue transitando tales como invertir en la Caja de Préstamos para Obras de Irrigación y Agricultura, incorporar a León de la Barra en su consejo, otorgar préstamos al gobierno de Huerta y apoyarlo en la importación de armas de Japón, así como participar en la Comisión Monetaria. Gracias a ello el banco consiguió algunas prerrogativas como la que obtuvo del Presidente Madero de no acatar el requisito que obligaba a los bancos refaccionarios a canalizar al menos 10% del capital a préstamos refaccionarios. Sin embargo la situación económica hacia 1914 se tornó sumamente difícil por lo que hacia 1915 se decidió la liquidación del banco. Elías S.A. de Lima permaneció en México como responsable de llevar a cabo dicha liquidación. Ésta fue muy complicada debido que el Deutsche Bank fue designado como liquidador del Banco Mexicano de Comercio e Industria y sus fondos fueron incautados por el gobierno de Estados Unidos en 1917 cuando se declaró la guerra entre Estados Unidos y Alemania, bajo las provisiones de las leyes sobre comercio con el enemigo (Trading with the Enemy Act) y por tanto demoró doce años.<sup>21</sup>

De acuerdo a su obituario Elías S.A. de Lima también fue director en algún momento de los Ferrocarriles Nacionales de México. El obituario también señala que de Lima escondió a Madero en el sótano de su casa por algunas semanas, hecho que requeriría de mayor investigación para validarlo, y que su casa fue bombardeada dos veces por los revolucionarios.<sup>22</sup>

Al igual que lo hizo en Estados Unidos, Elías S.A. de Lima pronto se involucró en la elaboración de políticas públicas. En junio de 1917, Elías S.A. de Lima aparece por como miembro de una comisión nombrada por Rafael Nieto, Subsecretario Encargado del Despacho de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público por disposición del Presidente Venustiano Carranza, para estudiar los proyectos que deberían servir de base para liquidar los Bancos de emisión existentes en el país, y que para entonces, al parecer, llevaba ya muy adelantados sus trabajos. Dicha comisión estaba encargada también de estudiar la organización del banco único de emisión controlado por el gobierno, que establecía la recién promulgada Constitución. En esa comisión participaban también los señores Eduardo del Raso, José J. Reynoso, David Murhend

<sup>21</sup> Anaya, "Del Banco Alemán Transatlántico al Banco Mexicano de Comercio e Industria", p. 15 y Estados Unidos, Suprema Corte, "Banco Mexicano de Comercio e Industria *et al.* v. Deutsche Bank *et al.*" argumentada el 9 de enero de 1924, decidida el 21 de enero de 1924. 263 U.S. 591 (44 S.Ct 209, 68 L.Ed. 465) No. 361.

<sup>22</sup> "Elías S.A. de Lima, Ex -New Yorker, dies" en *The New York Times*, New York, noviembre 24, 1928, p. 7.

y Edmundo González Roa.<sup>23</sup> A principios de los años veinte Elías S.A. de Lima se casó con María Josefina de los Dolores Rodríguez Labrada con quien tuvo dos hijos, José Antonio Salomón A. de Lima Rodríguez (1923-2006) y Elías Arturo A. de Lima Rodríguez (1925-2002).<sup>24</sup>

Su experiencia internacional como banquero y sus importantes relaciones en este medio lo llevaron a participar como representante de la Secretaría de Hacienda en la Convención Bancaria Nacional de 1924 que convocó el Secretario de Hacienda Alberto J. Pani y que presidía Fernando de la Fuente, siendo los otros representantes de la Secretaría Fernando González Roa, Enrique Martínez Sobral, Mario Guasp y José D. Aguayo.<sup>25</sup> Asimismo Elías S.A. de Lima fue nombrado por el Secretario de Hacienda para integrar la comisión que redactaría la Ley General de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios y la del Banco Único de Emisión, junto a Fernando de la Fuente y Manuel Gómez Morín. Su experiencia como banquero fue de gran utilidad para la redacción de las nuevas leyes. Ejemplo de ello es la eliminación en la nueva ley de diversas restricciones a la operación de los bancos refaccionarios que establecía la ley de 1897, que él había sufrido directamente como director de un banco de este tipo.

Elías S.A. de Lima parece haber entablado una estrecha relación con Manuel Gómez Morín durante el tiempo en que redactaron las leyes pues durante las sesiones del Consejo de Administración del Banco de México se deja ver una relación estrecha y cordial entre ambos. En la primera sesión del Consejo fue a propuesta de Elías S.A. de Lima que se eligió por unanimidad a Manuel Gómez Morín como su presidente. Después, en la misma sesión, fue a moción de Manuel Gómez Morín que los consejeros designaron a Elías S.A. de Lima como Presidente de la Comisión Ejecutiva, y acordaron también que de acuerdo a la escritura constitutiva el Presidente de la Comisión Ejecutiva tendría el carácter de Vicepresidente del Banco de México.<sup>26</sup> La cercana relación entre Gómez Morín y de Lima se vislumbra en las Actas del Consejo pues de Lima transmitió a los consejeros los saludos y recuerdos que Gómez Morín les enviaba desde Granada en una carta.<sup>27</sup> Asimismo, es a instancia de De Lima que el Consejo redactó una misiva a Gómez Morín para expresarle sus votos por el pronto restablecimiento de su esposa que se encontraba enferma en octubre de 1928.<sup>28</sup>

<sup>23</sup> “Serán Presentados los Proyectos para la Liquidación de las Instituciones Bancarias y Creación del Banco Único” en *El Demócrata*, México, 11 de junio de 1917, primera plana.

<sup>24</sup> Genealogieonline, *op. cit.*

<sup>25</sup> Secretaría de Hacienda, *Convención Bancaria de 1924*, México, Ed. Cultura, 1924, p. 17.

<sup>26</sup> Banco de México, *Actas del Consejo de Administración*, México, Libro 1, Acta No. 1, Septiembre 1, 1925.

<sup>27</sup> *Ibid.*, Libro 2, Acta No. 102, Julio 1, 1927.

<sup>28</sup> *Ibid.*, Libro 3, Acta No. 163, Agosto 24, 1928.



La relación de Elías S. A. de Lima debió de ser cercana con el Presidente de la República puesto que en noviembre 13 de 1925, de Lima solicitó al Consejo permiso para ausentarse por diez días, puesto que acompañaría a Plutarco Elías Calles a su gira por Chihuahua y Durango.<sup>29</sup> A su regreso informaba que debido a su viaje y al “desempeño de una comisión muy importante que le fue conferida por la Secretaría de Hacienda” en unión de Manuel Gómez Morín, no había podido aún dictaminar sobre el programa de la Secretaría de Industria, Comercio y Trabajo para abaratar el costo la vida.

A través de la lectura de las actas del Consejo de Administración del Banco se puede ver cómo las habilidades de Elías S.A. de Lima se complementaban perfectamente con las de Gómez Morín, pues mientras que el primero se enfocaba a vigilar que las acciones del banco estuvieran conforme a la Ley, y se preocupaba por el desarrollo a mediano y largo plazos del Banco como una institución que sirviera mejor al país, de Lima estaba al tanto de los pormenores de las operaciones que el Banco realizaba todos los días y como hombre de negocios y banquero atendía los asuntos prácticos que llevarían a conseguir mayores ganancias o a minimizar pérdidas.

Así por ejemplo, al regreso del viaje a Chihuahua al que nos hemos referido, de Lima comunicó al Consejo que aprovechó para visitar las bodegas de la Compañía Industrial de Chihuahua que Enrique C. Creel había propuesto al Banco adquirir para cuando se establecieran los Almacenes Generales de Depósito, y que nos las había considerado adecuadas, por lo que se acordó no adquirirlas.<sup>30</sup> Asimismo en varias ocasiones propuso que se eliminara el pago de intereses sobre depósitos en cuentas corrientes en el Banco puesto que estos capitales estaban ociosos y el pago de intereses sobre los mismo representaba una pérdida para la institución. De Lima ya se había puesto de acuerdo con el Banco de Montreal, el Canadian Bank of Commerce y el Banco Nacional para que secundaran esta medida y explicaba que en su gestión en el Banco Mexicano de Comercio e Industria comprobó entre 1913 y 1915 que dejar de pagar intereses sobre estas cuentas no afectó los depósitos. Sin embargo no se aprobó su propuesta ya que otros consejeros consideraron que si dejaban de pagarse intereses se fomentaría que aumentaran los depósitos en dólares con intereses en las sucursales de bancos extranjeros aumentando la fuga de capitales.<sup>31</sup>

Elías S.A. de Lima sustituyó en diversas ocasiones, algunas de ellas por varios meses a Manuel Gómez Morín como Presidente del Consejo de Administración del Banco. Esto ocurrió por ejemplo de julio de 1927 hasta fines de enero de 1928, cuando Gómez Morín estuvo en Granada España restableciendo su salud.<sup>32</sup> Lo mismo

<sup>29</sup> *Ibid.*, Libro 1, Acta No. 13, Noviembre 13, 1925.

<sup>30</sup> *Ibid.*, Libro 1, Acta No. 15, Noviembre 27, 1925,

<sup>31</sup> *Ibid.*, Libro 3, Acta No. 104, Julio 15, 1927 y Libro 3, Acta 109, Agosto 9, 1927.

<sup>32</sup> *Ibid.*, Libro 2, Acta No. 102, Julio 1 de 1927 a Libro 3, Acta No. 134, Febrero 2 de 1928.

ocurrió entre septiembre 21 y octubre 28 de 1928, cuando de nueva cuenta estuvo enfermo Gómez Morín.<sup>33</sup>

En la sesión del 19 de octubre de 1928 de Lima pidió licencia para separarse por diez días de su encargo. En esa ocasión también Prieto, Mestre Ghigliazza y Mascareñas solicitaron una licencia similar, por lo que no parecía nada inusitado. Sin embargo, a diferencia de la mayor parte de los consejeros que se ausentaban con frecuencia, de Lima nunca lo hacía, por lo que resultaba bastante inusual. Seguramente debió ya estar enfermo para ese momento, puesto que a penas un mes después, el 22 de noviembre de 1928, falleció. Extrañamente no se mencionó su muerte en las Actas del Consejo, simplemente desapareció de las mismas. Probablemente la muerte de Elías de Lima tuvo un impacto profundo sobre Gómez Morín pues éste se ausentó de las sesiones del Consejo durante las siguientes cinco sesiones sin que se explicara la razón de ello, siendo sustituido por Ignacio Rivero hasta el 21 de diciembre de 1928.<sup>34</sup> Fue hasta marzo de 1929 que el Banco nombró a un nuevo Vicepresidente, eligiéndose al Lic. Cancino, así como una nueva Comisión Ejecutiva, integrada por Prieto, Etchegaray y como vocal suplente a Calderón.<sup>35</sup>

Un obituario en el *New York Times* que apareció unos días después de su muerte lo describía como un financiero y banquero de Nueva York que representó al gobierno mexicano en asuntos internacionales en diversas ocasiones y describía su connotada trayectoria. De acuerdo al mismo le sobrevivieron cuatro hijos, Hebert que vivía en Nueva York, Agnes de Lima, maestra y autora de varios libros, quien escribía para *The New Republic* y otros periódicos quien probablemente vivía también en Estados Unidos y dos hijos que vivían en la Ciudad de México.<sup>36</sup>

### *Alberto Mascareñas Navarro*

Alberto Mascareñas llegó a ser director del Banco de México por ser uno de los pocos sonorenses con conocimientos bancarios allegados al grupo de Elías Calles. Nació en Guaymas Sonora en 1876 hijo de un empresario agrícola importante de la región. Junto con su hermano Manuel, cursó sus primeros estudios en escuelas en Guaymas y continuó su formación profesional en la Universidad Santa Clara California. A su regreso a Sonora trabajó en la administración de los negocios de su padre quien era propietario de las haciendas de Santa Bárbara y Buenavista en las que se cultivaban cereales y hortalizas y se criaba ganado.

<sup>33</sup> *Ibid.*, Libro 3, Acta No. 166, Septiembre 14, 1928 a Libro 3, Acta No. 171, Octubre 19, 1928.

<sup>34</sup> *Ibid.*, Libro 3, Acta No. 171, Octubre 19, 1928 a Libro 4, Acta No. 177, Diciembre 21 de 1928.

<sup>35</sup> *Ibid.*, Libro 4, Acta 190, Marzo 4, 1929.

<sup>36</sup> "Elías S.A. de Lima, Ex -New Yorker, dies" en *The New York Times*, New York, Noviembre 24, 1928, p. 7.



A la edad de 21 años ingresó como cajero al Banco de Sonora desde su fundación en 1897, en donde comenzó a familiarizarse con el negocio bancario y a establecer vínculos con su red de clientes y socios que se ubicaban tanto en Sonora como en los estados vecinos de Sinaloa y Chihuahua. El banco se expandió rápidamente por lo que al año siguiente abrió una sucursal en el puerto de Guaymas y Alberto Mascareñas, de apenas 22 años fue nombrado gerente de la misma. En 1901, el banco lo mandó a Nogales como gerente de la nueva sucursal que se abría en dicha ciudad. A los pocos años fue enviado como gerente a la ciudad de Chihuahua también con el propósito de abrir una sucursal en esa ciudad, cargo que abandonó pocos meses después para retomar la gerencia en Nogales. De forma paralela Mascareñas se desempeñó como director gerente del Banco Hipotecario y Agrícola del Pacífico, que promovieron los directivos del Banco de Sonora para otorgar crédito agrícola, algo que no estaba permitido realizar a los bancos de emisión como el de Sonora. La recesión estadounidense afectó al Banco de Sonora, y Mascareñas presentó varias iniciativas para salvar la situación, pero al no tener éxito renunció a la gerencia de Nogales en 1908.

A la caída de Díaz participó durante un corto periodo en el ayuntamiento de Hermosillo, y al triunfo del constitucionalismo trabajó en la American Smelting and Refining Co. (ASARCO) dirigiendo el mineral de Lampazos en Sonora. Desde esta posición tuvo que negociar la protección de la mina con el gobierno de Roberto V. Pesqueira y las autoridades militares, entre quienes se destacaba Plutarco Elías Calles ante las incursiones orozquistas y villistas.

En 1918, una vez que los sonorenses llegaron al poder Mascareñas dejó en manos de su hermano y su padre los negocios familiares para incorporarse al servicio consular. Fue Cónsul General de México en San Francisco, California y posteriormente en La Habana, Cuba, y luego en Londres y en Liverpool, en la Gran Bretaña; regresó luego como cónsul a Nueva York, en donde colaboró en la fusión del consulado con la agencia financiera de esa ciudad, sede del Comité Internacional de Banqueros. Desde Nueva York Mascareñas vigiló las operaciones de De la Huerta enviando numerosos informes del asunto. En 1923 participó en la Comisión Bancaria convocada por Alberto J. Pani. Gracias a su experiencia financiera y presencia en el equipo de la Comisión fue invitado a trabajar como subsecretario de hacienda en 1924 por Calles, como contrapeso del Secretario Pani. Después de tan solo dos meses en el cargo fue nombrado director de la Comisión Monetaria, institución a la que se venía preparando como un preámbulo a la creación del Banco Único de Emisión. La Comisión Monetaria, entidad creada por Carranza con el fin de comenzar a reconstruir el sistema monetario y financiero del país, había sido transformada por Obregón en una sociedad anónima responsable de “regularizar y garantizar la circulación interior y de realizar diversas tareas en apoyo a la Tesorería, tales como la situación de fondos en

el país y en el extranjero” y mediante el decreto de Calles del 24 de diciembre de 1924 se le otorgó la facultad de “desempeñar las funciones reguladoras de la circulación de la moneda, y hacer operaciones de banca, sujetándose a lo dispuesto por en la Ley de Instituciones de Crédito.” En la Comisión Monetaria colaboraron con Mascareñas otros personajes ligados al grupo de los sonorenses que formarían más adelante parte del consejo del Banco de México, como fue Epigmenio Ibarra, quien fungió como su primer subgerente y Antonio Legaspi, quien ocupó el puesto de segundo subgerente encargado de la contabilidad. Al inaugurarse el Banco de México se decretó la liquidación de la Comisión Monetaria y Alberto Mascareñas fue nombrado director gerente del nuevo banco.<sup>37</sup>

A través de la lectura de las minutas de las juntas del Consejo de Administración del Banco resulta evidente que Mascareñas era el engrane principal que ligaba al Banco con el grupo de los sonorenses y en particular de Calles, tanto como gobierno, como en sus negocios particulares. Sin embargo, acató siempre las disposiciones del Consejo, mostrando siempre gran respeto y cordialidad hacia sus miembros. Alberto Mascareñas desempeñó su tarea como director del Banco de México “con celo, apoyado en la confianza y cercanía que mantuvo con el presidente Calles, lo que le permitió tener éxito en su manejo del engranaje político y burocrático”.<sup>38</sup> Desde el Banco de México promovió la creación de la Escuela Bancaria en 1929, que años después se convertiría en la Escuela Bancaria y Comercial.<sup>39</sup>

En mayo 1932 Alberto Mascareñas renunció como director del Banco.<sup>40</sup> Tras su renuncia el presidente Ortiz Rubio lo nombró ministro plenipotenciario en Gran Bretaña, tarea que realizó hasta 1934. A su regreso se dedicó a los negocios, siendo socio del general Calles en algunos de ellos. Participó también en los consejos directivos del Banco de Crédito Agrícola y de la Compañía Ferrocarriles Mexicanos. Falleció el 26 de diciembre de 1944.

### *El Banco de México durante sus primeros años de existencia*

El Banco de México debió superar durante sus primeros años la falta de credibilidad de empresarios y de la población en general hacia el papel moneda, hacia los bancos y hacia el que un banco ligado al gobierno pudiera operar de forma redituable y consolidarse en un banco central sólido. Dicha falta de confianza no era gratuita pues como expresaba el propio Consejo de Administración del Banco en su Informe Anual de 1927:

<sup>37</sup> Ludlow, Leonor, “Mascareñas”, en Ludlow, *op. cit.*

<sup>38</sup> *Ibid.*

<sup>39</sup> Banco de México, *Informe Anual de 1930*, México, Banco de México, 1931, p. 25.

<sup>40</sup> Banco de México, *Actas del Consejo de Administración*, Libro 7, Acta No. 412, Mayo 25, 1932.

...la historia entera del País, mostrando una serie de fracasos morales y económicos de distintas instituciones gubernamentales, sirvió inicialmente de base para suscitar la desconfianza hacia el Banco, nacido también, por motivos ineludibles de la acción gubernamental y sujeto, por ende, a la suspicacia con que es recibida la acción económica del Estado, tan propicia a ineficiencias burocráticas y tan susceptible a influencias políticas generalmente contrarias a un correcto funcionamiento financiero.<sup>41</sup>

Además el periodo en el que nació el Banco de México fue muy poco propicio para facilitar su despegue, ya que “nació en momentos de grave desconcierto, en medio de una economía sin actividad y sin valores, como punto inicial de un programa optimista de acción lanzado en medio del mayor pesimismo, como piedra angular y no como clave en el edificio de la economía nacional”.<sup>42</sup> Y por si esto fuera poco, la evolución de la economía internacional se tornó cada vez más difícil a partir de 1926, generando una profunda recesión en el país entre 1929 y 1933.

Como revelan las sesiones del Consejo del Banco éste debía atender asuntos de muy diversa índole con una estructura incipiente y pocos recursos. Además debía operar dentro de muy un estrecho margen de maniobra que le permitiera al mismo tiempo no perder el apoyo político del gobierno, hacer operaciones redituables, e ir construyendo confianza en la institución fortaleciendo su autonomía, objetivos que se contraponían entre sí.

No se trataba de únicamente de la complejidad que representaba que el banco funcionara como banco central y como banco comercial a la vez, sino que el Banco de México desempeñaba, en esos años, también las funciones de banco de desarrollo, así como de banco de empleados del gobierno.

En los primeros años el Banco debió establecer las bases de su propio funcionamiento, como fue la construcción del edificio de su matriz, así como el establecimiento y administración de sus sucursales: la adquisición de locales, la contratación de personal, y la formación de consejos locales, así como establecer las bases de la administración interior del Banco. Con este propósito creó el Consejo la Comisión de Reglamento, que luego se convirtió en la Comisión de Régimen Interior, que tenía a su cargo la elaboración del reglamento, la vigilancia general de la administración de la sociedad, y en su tiempo, la puntual ejecución de las disposiciones establecidas, que quedaron a cargo de Alberto Mascareñas, Adolfo Prieto y Manuel Gómez Morín.<sup>43</sup> Al mismo tiempo el Banco debía atender diversos asuntos delicados relacionados con su difícil nacimiento tales como la liquidación de la Comisión Monetaria, pues debía hacerse cargo de los créditos y contratos que ésta había realizado, no siempre bien fundamentados, y que el Banco había heredado.

<sup>41</sup> Banco de México, *Informe Anual de 1927*, México, Banco de México, 1928, p. 20.

<sup>42</sup> *Idem*.

<sup>43</sup> Banco de México, *Actas del Consejo de Administración*, Octubre 30, 1925, Libro 1, Acta No. 11.

En su papel de banco central, el Consejo del Banco de México atendía las solicitudes de préstamos de la Secretaría de Hacienda, que involucraban con frecuencia una labor de negociación, ya que el Consejo vigilaba que se realizaran conforme a los límites que marcaba la Ley.<sup>44</sup> Asimismo el Banco operaba el pago de la deuda externa gubernamental, como hizo en enero de 1926 cuando recibió la solicitud de la Secretaría de Hacienda para que el Banco situara a la casa J.P. Morgan y Cía, de Nueva York las recaudaciones efectuadas por concepto de derechos de exportación de petróleo para acreditar las cantidades que le debía remitir el Banco al Comité Internacional de Banqueros con el propósito de cumplir el convenio de deuda recientemente celebrado.<sup>45</sup> De igual forma el Banco debía atender las operaciones de redescuento y de crédito que solicitaban los bancos comerciales. A este respecto, el Banco de México se esforzó por delimitar el papel de la Comisión Nacional Bancaria a las funciones que la Ley le asignaba, absteniéndose de reglamentar el redescuento entre el Banco de México y sus asociados.<sup>46</sup>

Por otro lado el Banco, en su papel de banco comercial, debía atender y ampliar su clientela, así como mantener una cartera crediticia sana que le aportara beneficios. De esta forma en cada una de sus sesiones el Consejo analizaba solicitudes que le hacían diversas empresas, tanto de préstamos, como del descuento de giros y letras; que muchas veces involucraban a otras instituciones bancarias nacionales e internacionales. Entre la clientela del Banco en esos años encontramos a grandes empresas como la Compañía Industrial de Atlixco y la Atoyac Textil S.A., la United Sugar Co., la Fábrica de Calzado “Excelsior” S.A., o la Fundidora Monterrey por poner algunos ejemplos, pero también a un gran número de pequeños clientes que solicitaban créditos de no más de 20,000 pesos que el Consejo revisaba en cada sesión.<sup>47</sup> Para el adecuado análisis de los créditos, de Lima solicitó que la Gerencia General suministrara a cada uno de los Consejeros un extracto de las operaciones de préstamo y descuento concertadas por la Comisión Ejecutiva en la semana inmediata anterior, así como el estado del Banco el día que se celebrara el Consejo.<sup>48</sup>

En su papel de banca de desarrollo, el Banco atendía solicitudes que le hacían diversas instancias gubernamentales y, en particular, la Secretaría de Hacienda, para la construcción de infraestructura. Un ejemplo interesante de este tipo de operaciones es el crédito que solicitó el Gobernador del Distrito Norte de Baja California, Abelardo Rodríguez, apoyado por el Presidente de la República, el Secretario de Hacienda y

<sup>44</sup> *Ibid.*, Libro 2, Acta No. 101, junio 24, 1927.

<sup>45</sup> *Ibid.*, Libro 1, Acta No. 15, enero 15, 1926.

<sup>46</sup> *Ibid.*, Libro 1, Acta No. 23, enero 22, 1926.

<sup>47</sup> *Ibid.*, Libro 1, Acta No. 21, enero 8, 1926; Libro 1, Acta No. 23, enero 22, 1926; Libro 2, Acta No. 102, julio 1, 1927 y Libro 3, Acta No. 103, julio 15, 1927.

<sup>48</sup> *Ibid.*, Libro 1, Acta No. 11, Octubre 30, 1925; Libro 1, Acta No. 12, noviembre 6, 1925.

la Comisión Nacional de Irrigación, para la construcción de una presa para la captación de aguas del río Tijuana para proveer de agua potable a la ciudad y para el riego de tierras agrícolas. El Banco otorgó parte de este crédito y gestionó para que la otra parte la otorgara el Banco de Montreal.<sup>49</sup>

Al mismo tiempo el Banco de México funcionaba como banco de los empleados públicos, atendiendo las solicitudes que hacían desde empleados menores, hasta altos funcionarios y políticos. Es en este rubro en el que el Banco llevó a cabo las operaciones más cuestionables. Normalmente para decidir sobre estas solicitudes el Consejo analizaba que éstas fueran respaldadas con garantía prendaria o al menos dos firmas solventes. Así, por ejemplo, el préstamo solicitado por el señor Gabriel Estrada fue aprobado ya que llevaba la mancomunidad del Lic. Manuel de la Peña, abogado consultor de la Secretaría de Industria y Comercio, y del señor José Alcocer. Sin embargo, cuando se trataba de la firma del General Calles, se consideraba que su sola firma era suficiente garantía. Tal fue el caso, por ejemplo de un crédito solicitado por el señor Comisario de la Segunda Demarcación de Policía, don Adalberto Trujillo, sobre el que el Consejo decidió por unanimidad favorablemente “siempre que el señor General Calles dé la garantía de su firma”.<sup>50</sup>

Muchas veces los solicitantes de crédito eran empresas relacionadas a funcionarios públicos. Este fue el caso, por ejemplo, de la solicitud que hizo el señor Fernando Torreblanca relativa a que se le recibiera 50% del pagaré que por 50,000 pesos le otorgó a la Sucursal de Navojoa, con la responsabilidad de Elías Calles y Cía, mediante una letra a cargo de la firma E. Schondube, Sociedad Civil Mexicana por acciones. Sin embargo, no necesariamente en este tipo de casos el Consejo decidía favorablemente al cliente, como fue en este caso en el que resolvió que no era posible para el Banco aceptar lo que se solicitaba.<sup>51</sup>

Hacia principios de 1927 los accionistas debieron tener ya clara conciencia de la dificultad que representaba para el Banco el otorgar este tipo de préstamos tanto en términos de su reputación pública, como de la salud financiera de la institución ya que en la Asamblea General Ordinaria del 18 de febrero de 1927 se aprobó a propuesta de los Comisarios un acuerdo que establecía que

el Banco de México sólo podrá hacer operaciones de préstamos a funcionarios o empleados militares o civiles de la Federación, Distrito Federal, Estados y Territorios, con la aprobación unánime del Consejo de Administración y con las garantías prendarias que señala la Ley.<sup>52</sup> Sin embargo, para atemperar la resolución de la Asamblea,” y de acuerdo con la Ley del Banco,

<sup>49</sup> *Ibid.*, Libro 3, Acta No. 130, Enero 5, 1928 y Acta No. 131, Enero 5, 1928.

<sup>50</sup> *Ibid.*, Libro 3, Acta No. 104, Julio 15, 1927.

<sup>51</sup> *Ibid.*, Libro 3, Acta No. 138, Marzo 12, 1928.

<sup>52</sup> Banco de México, *Informe Anual 1926, Primera y Segunda Asamblea Ordinaria de Accionistas México*, Banco de México, 1927, p. 22.

el Consejo interpretó dicha resolución “en el sentido de que, en defecto de la prenda, podrán aceptarse dos firmas solventes mancomunadas a la firma del funcionario solicitante del crédito.”<sup>53</sup>

A mediados de 1927, el Banco comenzó a ser severamente criticado por otorgar créditos a los allegados al régimen. En julio, El General Arnulfo Gómez hizo declaraciones a la prensa en las que aseguraba que el general Álvaro Obregón tenía un crédito ilimitado con el Banco para usarlo durante su campaña política como candidato a la Presidencia. El Consejo discutió si convenía desmentirlo en la prensa, “dando a conocer que el total del descuento de papel comercial en que interviene la firma del General Obregón, asciende a cuarenta y dos mil pesos y que los efectos descontados tiene firmas de primer orden mancomunadas a la del propio General Obregón”.<sup>54</sup>

En esos mismos días el Ing. Félix Palavicini escribió un artículo en *El Pensamiento*, que Elías S.A. de Lima leyó al Consejo, en el que atacaba

en general la política de organización bancaria sostenida por el Secretario de Hacienda durante la época del Ingeniero Pani y, especialmente al Banco de México, sosteniendo entre otras cosas, que lo amparan privilegios injustos, otorga créditos sin garantía a políticos y favoritos del gobierno, no llena su función de emisor y congela su capital en inversiones de inmuebles.<sup>55</sup>

El Consejo acordó no hacer una rectificación al respecto pero publicar un folleto con fotografías de los edificios de sus principales sucursales, datos estadísticos comentados y una

exposición de los beneficios que el público ha recibido merced al Banco, limitación de la Ley para conceder créditos al Gobierno Federal, prohibición para concederlos a los Gobiernos de los Estados y Ayuntamientos, empleados y funcionarios del Banco, y restricciones prohibitivas establecidas por nuestra Asamblea y por el Consejo, tratándose de empleados y funcionarios públicos.<sup>56</sup>

Sin embargo, los problemas continuaron, por lo que en diciembre de Lima propuso que se aumentara el requisito para otorgar préstamos a funcionarios públicos y políticos a la garantía a tres firmas solventes.<sup>57</sup>

El tránsito del Banco de México hacia convertirse en un verdadero banco central resultó más difícil de lo que originalmente debió imaginarse, pues como expresaba el Informe Anual de 1927

<sup>53</sup> Banco de México, *Actas del Consejo de Administración*, Libro 2, Acta No. 101, Junio 24, 1927.

<sup>54</sup> *Ibid.*, Libro 2, Acta No. 102, Julio 1, 1927 y Libro 3, Acta 104, Julio 15, 1927.

<sup>55</sup> *Ibid.*, Libro 3, Acta No. 104, Julio 15, 1927.

<sup>56</sup> *Idem.*

<sup>57</sup> *Ibid.*, Libro 3, Acta No. 129, Diciembre 30, 1927.



desde su fundación, el Banco ha tropezado con numerosos obstáculos nacidos unos de su propia naturaleza y derivados otros de la situación general del País. Dificultades de toda índole, interiores e internacionales y casi siempre de orden político.<sup>58</sup>

Uno de los principales problemas para lograrlo fue la dificultad en integrar a un mayor número de instituciones bancarias como bancos asociados al sistema del Banco de México. En el Informe Anual de 1926 se anuncia con beneplácito que el número de bancos asociados había crecido de dos a cinco bancos (ver Tabla 1). Siendo especialmente significativa la incorporación del Banco Nacional de México S.A. al ser el mayor banco comercial que operaba en el país, así como por haber manifestado inicialmente oposición al establecimiento del Banco de México al considerar que le correspondía ejercer el rol de banco central como había ocurrido anteriormente.<sup>59</sup> Sin embargo, el número de bancos asociados no continuó aumentando en los siguientes años como se observa en la Tabla 1. El Informe de 1927 expresaba la preocupación que ello generaba al impedir integrar, siquiera elementalmente, un sistema de bancos asociados. Esto se atribuía en parte a la incapacidad para operar o muy reducidas posibilidades de acción que presentaban muchas de las instituciones bancarias del país, pero también a la renuencia de las instituciones de crédito cuya situación podría permitir hacerlo, sobre lo que el Informe indicaba:

Algunas de esas instituciones no sólo han permanecido en una actitud de abstención que podría estar justificada por la legítima desconfianza de quien desea conocer los peligros de una empresa antes de acometerla, sino que se han dejado ganar por un sentimiento de hostilidad censurable ya que si es lícito de abstenerse de intervenir en una obra de cuya realización se duda, denota falta de espíritu cívico mantener una actitud hostil hacia tal obra, que puede quizá ser tachada de superior a las posibilidades del momento; pero que merece, en todo caso, la simpatía con que debe recibirse toda empresa que signifique un serio esfuerzo de mejoramiento nacional.<sup>60</sup>

No fue sino hasta 1931 que el número de bancos asociados comenzó a aumentar como resultado de los estragos de la crisis financiera que llevaron al Banco de México a realizar operaciones para el rescate de algunos bancos, aumentar la importancia de sus operaciones de redescuento con otros bancos, así como a suspender en la práctica sus operaciones comerciales.<sup>61</sup> Pero el cambio importante comenzó a darse en 1932

<sup>58</sup> Banco de México, *Informe Anual de 1927*, p. 19.

<sup>59</sup> Banco de México, *Informe Anual de 1926*, p. 17.

<sup>60</sup> Banco de México, *Informe Anual de 1927*, p. 19.

<sup>61</sup> Turrent, Eduardo, *Historia del Banco de México*, vol. I, México, Banco de México, 1982, pp. 360-361.

cuando mediante un decreto se estableció que la suscripción de las instituciones bancarias al Banco de México sería obligatoria (ver Tabla 1).<sup>62</sup>

Otro importante problema que enfrentó el Banco fue el lograr constituirse como la institución rectora de la política monetaria y cambiaria en el país, como lo definía la Ley, pues para lograrlo debía sostener una lucha constante con la Secretaría de Hacienda. La relación entre ambas instituciones era compleja, y fue tornándose cada vez más tensa en la medida que el Banco se fue fortaleciendo. En febrero de 1928, por ejemplo, Gómez Morín reclamaba que la Secretaría de Hacienda quisiera definir la política monetaria. Explicaba que en una reunión con el Secretario de Hacienda, Luis Montes de Oca, y los miembros de la Comisión de Moneda de dicha Secretaría, Carlos Díaz Dufoo, a nombre de la Comisión, expuso que la superabundancia de monedas de plata respecto al stock de oro requería que se desmonetizara la plata en la proporción compatible con la situación del Erario Federal, por lo que fue necesario emitir el decreto del 25 de febrero de ese año que prohibió las acuñaciones y reacuñaciones de pesos y tostones, entre otras medidas. Sin embargo, de acuerdo a Gómez Morín, quienes participaron en dicha reunión, y él en primer lugar, consideraron que las soluciones que recomendaba la Comisión no eran adecuadas, pues se fundaban

en la intervención directa del poder público en cuestiones monetarias, hecho que aparta la confianza del público en la moneda, además de quitar elasticidad al sistema de nuestra Ley, pues, por virtud del decreto, el Banco no puede aumentar mediante nuevas acuñaciones o reacuñaciones el stock de plata, aun cuando quede evidenciada la necesidad de aumento.

Gómez Morín expuso que era preferible que las cuestiones monetarias fueran manejadas por medio de una institución privada autónoma, aunque sujeta, por el veto, a las restricciones impuestas por la política financiera del gobierno, es decir, por el Banco de México, siendo ésta “la institución que la Ley señala para regular el cambio y la moneda”. Por tanto, con una retórica impecable Gómez Morín argumentó que “el problema quedaba limitado a saber si el Banco por su organización y naturaleza estaba totalmente incapacitado para llenar la función monetaria o si su incapacidad era solo en razón de las personas que lo dirigen”, en cuyo caso el Secretario de Hacienda debía decidir si habría que cambiar la institución o a las personas. Éste rechazó ambas opciones, y reconociendo que el fenómeno depresivo de la moneda de plata provenía de causas externas al Banco, se concluyó “que la facultad de regular el cambio y la moneda no le debe ser arrebatada al Banco, sino que, por lo contrario, sea éste quien lleve adelante la función monetaria, con la franca cooperación de la

<sup>62</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público, “Ley Complementaria de la que Reformó la Constitutiva del Banco de México (19 de mayo de 1932)”, en México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Legislación del Banco de México, 1958, pp. 169-172.



Secretaría de Hacienda.” A modo de hacer frente a este reto, Gómez Morín propuso al Consejo la creación de “un Comité que estudie constantemente el fenómeno monetario y proponga al Consejo las medidas que a su juicio convenga adoptar a fin de que en lo sucesivo quede claramente establecido que la política monetaria no debe ser gubernamental sino labor del Banco con la libertad y con las restricciones que la Ley concede”. De esta forma el Consejo creó el Comité Regulador del Cambio y la Moneda y le ordenó el estudio inmediato de la política monetaria que habrá de seguirse. Dicho Comité quedó integrado por Gómez Morín, Elías de Lima y Alberto Mascareñas. Asimismo solicitó la derogación del decreto del 25 de febrero para dejar en completo vigor el sistema que establecía la Ley del Banco de México, previendo, de acuerdo con el gobierno, la manera para obrar para no despertar alarma.<sup>63</sup>

La crisis económica de los años siguientes debilitó la posición del Banco para continuar dando la batalla de ser la institución que definía la política monetaria. Con la creación de la Comisión Reguladora de Cambios en diciembre de 1930 el Banco de México perdió toda injerencia en el manejo de los cambios sobre el exterior y la Ley Monetaria de 1931 transfirió a la Junta Central Bancaria, tanto el control del cambio, la emisión, la administración y custodia de la reserva monetaria, así como la fijación de las tasas de encaje.<sup>64</sup> Si bien la reforma a la Ley Monetaria de marzo de 1932 planteó la voluntad de restituirle al Banco de México las funciones que le habían sido arrebatadas al ordenar la disolución de la Junta Central Bancaria, conservó en forma temporal las facultades de acuñación y reaacuñación en manos de la Secretaría de Hacienda.<sup>65</sup> Fue hasta 1933 cuando el Banco de México pudo recuperar sus funciones en el campo monetario tras la promulgación de un decreto que derogó las disposiciones anteriores.<sup>66</sup>

La posibilidad de colocar billetes del Banco en la circulación fue muy limitada hasta 1932 pues al ser de aceptación voluntaria y existir una gran desconfianza entre el público hacia los mismos, la mayor parte de las transacciones siguieron efectuándose con moneda metálica. La Ley Monetaria del 25 julio de 1931 mantuvo la aceptación potestativa de los billetes pero hizo un avance al otorgarles el carácter de moneda corriente y al establecer que éstos podrían canjearse por moneda metálica sin ninguna limitación y darle poder liberatorio a la moneda de plata lo que permitió que pudieron comenzar a emitirse billetes-plata mediante el redescuento a partir de diciembre de ese año. Dichos billetes tuvieron buena acogida por el público cuya confianza en el Banco debió haber aumentado debido a que ante el pánico bancario que se produjo en julio de 1931 el Consejo acordó pagar en oro al cien por ciento la

<sup>63</sup> Banco de México, *Actas del Consejo de Administración*, Libro 3, Acta No. 137, Febrero 24, 1928.

<sup>64</sup> Turrent, *op.cit.*, pp. 298-299, 333 y 357.

<sup>65</sup> *Ibid*, p. 302 y Secretaría de Hacienda “Ley que Reforma la Ley Monetaria de los Estados Unidos Mexicanos”.

<sup>66</sup> *Diario Oficial de la Federación*, “Decreto que Modifica la Ley Monetaria del 25 de julio de 1931”, 22 de marzo de 1933.

totalidad de sus depósitos.<sup>67</sup> La ley del Banco del México de abril de 1932 tampoco introdujo ningún cambio en el régimen legal del billete. Sin embargo, la escasez de moneda metálica permitió que el volumen de billetes en circulación aumentara durante ese año. Fue hasta marzo de 1933 cuando mediante un decreto se abrogó el precepto que condicionaba la emisión por canje de oro a la paridad teórica del peso con ese metal (75 centigramos) junto con un cambio en las expectativas económicas que fue posible aumentar la circulación de billetes (ver Tabla 2).

A pesar de estas dificultades es claro que el Consejo de Administración del Banco de México dirigido por Gómez Morín nunca perdió de vista el objetivo de consolidarse como banco central, como expresa en el Informe de 1927:

El Banco de México no fue concebido como una institución aislada y sin programa. No se fundó para dar al país un nuevo banco colocado en el mismo nivel de las demás instituciones de crédito de la República. No podrá funcionar plenamente, en consecuencia ni rendir los frutos que de él deben esperarse, mientras no llegue a tener el carácter que debe serle propio: el de una institución central en el conjunto de los cuerpos económicos del país. Aislado, El Banco de México en vez de ser útil puede resultar peligroso para la economía mexicana (...) Hacer de él un banco ordinario y gubernamental para introducirlo en la competencia bancaria, resulta una tarea mediocre y llena de riesgos en la que, aun teniendo éxito, se trabajaría siempre a costa de la prosperidad nacional. Por estas razones, la ley de su creación da al Banco el carácter de institución central de emisión y redescuento, confiándole así la doble tarea de mantener en México una moneda sana y de regular el comercio bancario, el funcionamiento de las instituciones de crédito que deben ser el exponente y el resumen de la organización económica de la República.<sup>68</sup>

Hacia 1929, era claro para Gómez Morín que el Banco no podía seguir operando como hasta entonces y que era necesario transitar a una segunda etapa. En la sesión del 22 de febrero de 1929 éste planteó al Consejo, a partir del análisis de los datos referentes al desempeño del Banco durante el año anterior lo siguiente:

...el Banco ha atravesado rápidamente la primera etapa de su crecimiento y en el período en que ahora se encuentra está agotando su función de banco ordinario de crédito; que evidentemente los acontecimientos políticos influyen en esa situación pero que el Banco debe estar por encima de tales acontecimientos si no quiere ser arrastrado por ellos y que, en consecuencia, el hecho arriba señalado no puede explicarse por la pura situación política existente sino que debe ser interpretado como un anuncio de la necesidad que existe de precisar el carácter que al Banco corresponde, bien orientándolo definitivamente como un banco ordinario de crédito, bien restringiendo su concepto al de banco central; pero en ambos casos definiendo su actividad y ampliando su campo de acción.<sup>69</sup>

<sup>67</sup> Banco de México, *Informe Anual de 1931*, México, Banco de México, 1932, pp. 24-25.

<sup>68</sup> Banco de México, *Informe Anual de 1927*, p. 20.

<sup>69</sup> Banco de México, *Actas del Consejo de Administración*, Libro 4, Acta No. 187, Febrero 22, 1929.

Sin embargo, Mascareñas opinó que no era menester modificar la ley constitutiva del Banco en ese momento sino que había que esperar a que las condiciones políticas mejoraran. Desafortunadamente las condiciones políticas y económicas no harían más que empeorar en los siguientes meses y la situación del Banco junto con ellas.<sup>70</sup>

Si bien en marzo de 1929 Gómez Morín fue de nueva cuenta electo como Presidente del Consejo por unanimidad, la relación entre éste y el gobierno se tornó cada vez más tensa, en la medida en que Gómez Morín trataba de defender la autonomía del Banco y el respeto de la Ley. En la sesión del 30 de agosto de 1929, Mascareñas trajo a la mesa por primera vez un asunto que habría de generar una profunda confrontación en el Consejo, y que acabó produciendo un grave quebranto para el Banco. Mascareñas expuso que en una reciente entrevista con los agricultores del Mante, el Presidente “le expresó su deseo de que se les preste su ayuda en el negocio industrial que persiguen”, lo que significaba concederles un anticipo de doscientos cincuenta mil pesos para la siembra de caña, y que se aceptara como colateral las obligaciones o títulos que emitiera la sociedad anónima que para tal efecto constituirían los agricultores, que serían listados por la Secretaría de Hacienda como valores de realización inmediata para los efectos de la garantía. Ante esta propuesta Gómez Morín expuso que, como lo había indicado en otras ocasiones, el Banco no podía hacer una operación de la índole de la propuesta, ni el anticipo de doscientos cincuenta mil pesos que se pretende, y menos aún el financiamiento del negocio, por ir en contra de la Ley del Banco. Y que si el gobierno quería dar solución al problema de los agricultores del Mante debía constituir la sociedad financiera que en otras ocasiones le habían ya propuesto.<sup>71</sup>

En la siguiente sesión Mascareñas insistió en que el Banco accediera a la solicitud de crédito de los agricultores del Mante indicando que recibió diversos telegramas en los que se le recomendó proceder cuanto antes a dar solución a su problema. Cancino, en su carácter de Vicepresidente apoyó la propuesta señalando que si no se les daba en anticipo que solicitaban se retardaría la siembra de la caña y que el Comité Ejecutivo consideraba que se podía hacer el préstamo “con la garantía mancomunada de los interesados, quienes son solventes”, a pesar de que significaba otorgar un crédito a una entidad moral que aún no se constituía legalmente. Todos los Consejeros menos Gómez Morín votaron a favor.

Para Gómez Morín esta decisión debió ser la gota que derramó el vaso, puesto que no se volvió a presentar al Consejo después de esa sesión y, en cambio, a los días presentó su renuncia. En la sesión del 18 de octubre de 1929 el Vicepresidente Cancino expresó que él y los Consejeros Ethchegaray y Calderón se habían reunido con Gómez Morín y que éste les expresó los motivos de su renuncia “motivos entre los

<sup>70</sup> Turrent, *op. cit.*, pp. 180-191.

<sup>71</sup> Banco de México, *Actas del Consejo de Administración*, Libro 4, Acta No. 217, agosto 30, 1929.

que se cuenta como fundamentales su creencia de que el Banco no está cumpliendo su misión y de que por ahora es muy difícil salvar los escollos que se oponen a su verdadero desarrollo”, por lo que no lograron convencerlo de retirar su renuncia, por lo que el Consejo acordó aceptarla.<sup>72</sup> Pocos días después, el 29 de octubre de 1929 ocurrió el famoso derrumbe de la bolsa en Wall Street que marcó el inicio de la depresión económica, y que tomaba al Banco en uno de sus momentos más frágiles, sin la dirección de quien se había esforzado por mantenerlo a flote y darle rumbo, procurando brindarle una mínima independencia de las decisiones políticas, y tratando de que en ellas se acatará la ley. Tampoco contaba ya con el banquero astuto que entendía mejor que ningún otro lo que ocurría en los mercados financieros internacionales, y quien desde un papel nada protagónico lograba que se tomaran decisiones financieras sensatas en términos de la salud del negocio, que fue Elías de Lima. Gómez Morín debió de sentir una profunda frustración al ver cómo el Banco se estaba yendo de pique, y al no encontrar en los demás consejeros, y tampoco en el gobierno la apertura necesaria para rescatar la empresa. Las diferencias con la visión del Banco que sostenía su Consejo continuaron pues si bien Gómez Morín permaneció como Consultor Técnico del Banco por algunos años, en diciembre de 1931 renunció a dicho cargo debido a diferencias importantes entre sus ideas y “el criterio oficial del Banco” sobre los puntos comprendidos en la nueva Ley Monetaria y en la de reformas a la constitutiva del Banco de México.<sup>73</sup>

El préstamo que se le otorgó al Mante fue una de las peores decisiones financieras que hizo el Banco. El crédito inicial de 250,000 pesos fue ampliado en enero de 1930 con un crédito mucho mayor de 6 millones de pesos que se argumentó que era necesario para financiar el ingenio que se requería para procesar la caña. La garantía en la que éste se basaría sería el propio ingenio, la hipotecaria de los agricultores y la obligación solidaria de la Secretaría de Hacienda. Otorgar este nuevo crédito iba en contra de la Ley del banco de forma mucho más evidente que el anterior, por lo que los consejeros Cancino, Mestre y Obregón opinaron en contra de hacerlo. Sin embargo Mascareñas no cejó en sus intentos y presentó una contrapropuesta en la que la Secretaría de Hacienda se constituía como responsable subsidiaria con el Banco para otorgarlo y autorizaba al Banco para hacerlo. Al final el Consejo aceptó otorgarlo. En septiembre de 1930 el crédito al Mante fue elevado a 7 millones de pesos con la misma fianza mancomunada de la Secretaría de Hacienda, y la tasa de interés anual de 8% se disminuyó en un punto porcentual.

La empresa no pagó el crédito de modo que para mayo de 1932 el adeudo de dicha compañía con el banco era de casi 11 millones de pesos. A este se sumaba el

<sup>72</sup> *Ibid*, Libro 4, Acta No. 224, Octubre 18, 1929.

<sup>73</sup> Banco de México, *Actas del Consejo de Administración*, Libro 6, Acta No. 383, diciembre 2, 1931.

adeudo de un préstamo que se había otorgado a Obregón y Cía, empresa relacionada con el ingenio, en condiciones similares, que ascendía entonces a 90,115 pesos.<sup>74</sup> Como expresó Alberto Pani años después en ese negocio “estaban interesados los más altos personajes políticos y militares y algunos familiares de ellos”.<sup>75</sup> Los accionistas de la Compañía Industrial y Colonizadora del Río Mante, S.A., eran Aarón Saénz y sus parientes (con 16.5% de las acciones) y Plutarco Elías Calles Jr. y Fernando Torreblanca (con 17% de las acciones), además de otras acciones que Torreblanca tenía en derecho propio. Tanto el General Plutarco Elías Calles como el Lic. Aarón Sáenz eran miembros del consejo administrativo del Mante.

Para coronar los problemas de conflicto de interés que esta situación significó hay que señalar que en 1931 el General Plutarco Elías Calles fue nombrado Presidente del Consejo de Administración del Banco de México el 24 de julio de 1931, puesto al que renunció el 27 de enero de 1932 al ser nombrado Secretario de Guerra y Marina por el Presidente Pascual Ortiz Rubio.<sup>76</sup> Su papel en dicho cargo fue más bien honorífico pues si bien estuvo presente en la sesión en la que se le dio su nombramiento, no volvió a asistir a las mismas. Las sesiones del Consejo que tuvieron lugar en ese lapso fueron presididas por Luciano Wiechers, quien a partir del nombramiento de Calles como Presidente del Consejo, que él mismo propuso, pasó de Presidente a Vicepresidente del Consejo y fue nombrado también Presidente de la Comisión Ejecutiva.<sup>77</sup> Durante dicho periodo únicamente se hace mención del General Calles en las Actas del Consejo en dos ocasiones: cuando el Consejo acordó comisionarle que gestionara con el Secretario de Industria la expedición de la Ley reglamentaria del artículo 28 constitucional, y cuando Mascareñas solicitó licencia para desempeñar la Comisión que le solicitó Calles para estudiar proposiciones hechas por la Cámara Agrícola de la Comarca Lagunera respecto al problema económico de la región.<sup>78</sup>

El quebranto que generaron los préstamos vencidos de la Compañía del Mante y Obregón y Cía. se sumó al adeudo de la Comisión Monetaria, que en vez de disminuir a lo largo del tiempo, como originalmente se contempló, fue aumentando a lo largo de los años pasando de 2.3 millones de pesos a entre 13 a 15 millones de pesos, situación sobre la que Gómez Morín exigió explicaciones en agosto de 1928. Dicho aumento obedecía a movimientos financieros realizados por la Secretaría de Hacienda y el Banco con el fin de allegarse fondos para enfrentar necesidades presupuestales,

<sup>74</sup> Turrent, *op. cit.*, p. 190.

<sup>75</sup> Pani, Alberto J., *Apuntes Autobiográficos*, vol I., México, Manuel Porrúa, 1950, p. 158.

<sup>76</sup> Banco de México, *Actas del Consejo de Administración*, Libro 6, Acta 363, Julio 24 de 1931 y Acta No. 391, Enero 27, 1932 y Banco de México, *Informe Anual de 1931*, pp. 28-29.

<sup>77</sup> Banco de México, *Actas del Consejo de Administración*, Libro 6, Acta 363, 364-391, julio 24 de 1931.

<sup>78</sup> Banco de México, *Actas del Consejo de Administración*, Libro 6, Acta 366, agosto 12 de 1931 y Acta 373, septiembre 30 de 1931.

así como a préstamos adicionales otorgados a la Comisión con el argumento de que para recuperar sus préstamos era necesario que siguiera refaccionando por algún tiempo a un grupo selecto de crédito-habientes. Dicha situación hizo crisis en febrero de 1930 cuando los auditores del banco observaron que el adeudo había rebasado el límite que señalaba la Ley Orgánica al sumar 22.7 millones.<sup>79</sup>

Alberto Mascareñas presentó su renuncia a la dirección del Banco el 25 de mayo 1932. Al revisarse exhaustivamente la cartera del Banco con motivo de la salida de Alberto Mascareñas como director, resultó evidente la precaria situación financiera del Banco de México teniendo que reducirse en ese año el capital del Banco de 100 a 50 millones de pesos para saldar los financiamientos insolutos que había acumulado.<sup>80</sup> En su sustitución se nombró como Director General a Agustín Rodríguez quien había estado a cargo de la Comisión Nacional Bancaria.

Tras este importante descalabro y lo aguda de la crisis económica en el país, al llegar nuevamente Alberto J. Pani como Secretario de Hacienda en febrero de 1932, finalmente se dieron las condiciones políticas para que se realizaran algunos de los cambios cuya necesidad había señalando Gómez Morín desde 1928. Una vez más este Secretario integró una comisión para redactar nuevas leyes bancarias, a la que invitó a Manuel Gómez Morín y a Miguel Palacios Macedo. Éstas fueron revisadas por algunos banqueros importantes de la confianza de Pani, entre los que estuvo Agustín Legorreta.

A partir de estos trabajos se redactó una nueva Ley Constitutiva del Banco de México S.A. que fue promulgada el 12 de abril de 1932. Dicha Ley circunscribía las funciones del Banco de México a las de un Banco Central de Redescuento, despojándolo de su “su papel absurdo de privilegiado competidor de los bancos privados y removió así el obstáculo que había impedido su vinculación con ellos en un sistema que coordinara y desarrollara las actividades bancarias de todo el país”.<sup>81</sup> La nueva Ley transformó su estructura antigua “dando prioridad absoluta a las operaciones de creación y regulación de la moneda”.<sup>82</sup> Correlativamente se modificaron su escritura social y sus estatutos así como la organización administrativa del Banco y su personal.

Un mes después, el 19 de mayo fue expedida una Ley complementaria que determinó que las instituciones bancarias privadas estarían legalmente obligadas a asociarse con el mismo. Para complementar esta labor el 28 de junio se promulgó la Ley General de Instituciones de Crédito “con los propósitos de relacionar el sistema

<sup>79</sup> Turrent, *op. cit.*, pp. 180-190.

<sup>80</sup> Banco de México, *Actas del Consejo de Administración*, Libro 7, Acta No. 412, mayo 25, 1932, y Acta No. 413, Mayo 31, 1932; Banco de México, *Informe Anual de 1931* y Banco de México, *Informe Anual de 1932*, México, Banco de México, 1933.

<sup>81</sup> Pani, *El problema supremo de México*. p. 57; Turrent, *op. cit.*, pp. 363-367.

<sup>82</sup> Banco de México, *Informe Anual de 1932*, p. 11.



bancario comercial del Banco de México S.A. con el de canalización general de crédito en la República” y que permitía un mayor crecimiento del sistema al eliminar la especialización rigurosa entre distintos tipos de bancos que establecía la ley de 1926 otorgando mayor flexibilidad. Poco después el 26 de agosto se emitió la Ley de Títulos y Operaciones de Crédito para llenar los huecos y corregir los defectos que adolecía el Código de Comercio para facilitar la circulación y ampliar la gama de instrumentos con el fin de diversificar y difundir el crédito.<sup>85</sup> Fue a partir de estos trascendentes cambios que el Banco de México pudo comenzar a consolidarse como banco central del país.

### *Conclusiones*

El camino que emprendió el Banco de México durante sus primeros años para convertirse en un verdadero banco central fue tortuoso y lleno de obstáculos. No solamente la institución carecía de credibilidad en el mundo empresarial y financiero nacional e internacional, sino que sus recursos eran muy limitados. El Banco debía además, en un inicio operar como banco comercial, a modo de obtener el ingreso que le permitiera operar mientras lograba consolidarse como banco central. Se trataba de un proceso de metamorfosis que Manuel Gómez Morín había concebido desde la redacción de la Ley del Banco de México, y que persiguió tenazmente durante todos los años que fungió como Presidente del Consejo.

La consolidación del Banco como banco central resultó más difícil de lo que Gómez Morín concibió en un principio debido a circunstancias imprevistas. En primer lugar el Banco debió enfrentar la difícil situación económica que enfrentó el país a partir de 1926, al irse profundizando el fenómeno recesivo a nivel internacional que culminó a partir de 1929 en la Gran Depresión. Situación que fue agravada en el país por crisis políticas, como la que provocó el asesinato de Álvaro Obregón en 1928, y rebeliones internas como la guerra cristera entre 1926 y 1929. El Banco debió también enfrentar fuertes presiones políticas que le exigían recursos tanto para apoyar desmedidamente al erario público, como a empresas particulares de personas y grupos políticos allegados al poder. Finalmente, mientras que cuando el Banco de México fue concebido, Gómez Morín y los demás los redactores de la Ley del Banco compartían con el Secretario de Hacienda, Alberto J. Pani, una visión similar del mismo en cuanto a la importancia de que éste gozara de cierta autonomía para que la institución lograra consolidarse como el banco central que requería el desarrollo económico del país, al parecer esa visión fue perdiendo apoyo en el gobierno haciendo cada vez más difícil para el Consejo de Administración del banco el defenderla.

<sup>85</sup> Pani, *El problema supremo de México*, pp. 61-65.



No obstante estos problemas, el marco institucional que estableció la Ley del Banco de México, junto con la mancuerna que lograron Manuel Gómez Morín, Elías S.A. de Lima y los demás consejeros, por algunos años, lograron hacer del Consejo de Administración un contrapeso relevante a la dirección del Banco. Gracias a ello pudieron –para darle transparencia–, poner límites a decisiones que habrían afectado gravemente la salud financiera del Banco y orientar a la institución para ejercer cada vez más funciones de banco central. Este balance de poder se fue tornando cada vez más precario, hasta culminar con la salida de Gómez Morín de la Presidencia del Consejo en 1929, llevando al Banco a una situación de bancarrota. El logro alcanzado durante los primeros años de operación del Banco, no fue sin embargo, poca cosa, ya que su supervivencia permitió al gobierno contar con una institución que le permitiera al país salir más rápidamente de la crisis económica y emprender los ajustes necesarios tanto en las leyes como en la práctica para convertirlo en un verdadero banco central. Si bien la autonomía del Banco tardaría todavía muchas décadas más en ser alcanzadas, si se consolidó a partir de 1932 en una pieza fundamental para lograr el desarrollo económico que experimentó el país durante los siguientes cuarenta años.



**Tabla 1. Bancos Asociados al Banco de México**

1925	1931	1932
1. Banco de Londres y México, S.A.	1. Banco Azucarero, S.A.	1. Almacenes de Depósito de Córdoba, S.A.
2. Banco de Sonora, S.A.	2. Banco de Londres y México, S.A.	2. Almacenes Generales de Depósito del Crédito Agrícola, S.A.
	3. Banci Industrial de Transportes, S.A.	3. Almacenes Generales de Depósito Granada, S.A.
<b>1926</b>	4. Banco Mercantil y Agrícola, S.A.	4. Bancaria del Pacífico, S.A., en Mexicali
1. Banco de Londres y México, S.A.	5. Banco Nacional de Crédito Agrícola, S.A.	5. Banco Azucarero, S.A.
2. Banco de Sonora, S.A.	6. Banco Nacional de México, S.A.	6. Banco Comercial de Monterrey, S.A.
3. Bancode Crédito Agrícola, S.A.	7. Banco Occidental de México, S.A.	7. Banco Comercial del Pacífico, S.A.
4. Banco Nacional de Crédito, S.A.	8. Banco Refaccionario de Occidente, S.A.	8. Banco de Córdoba, S.A.
5. Banco Refaccionario de Occidente, S.A.	9. Bodegas de Deposito, S.A.	9. Banco de Comercio, S.A.
	10. Cía Almacenadora de Azúcar, S.A.	10. Banco Fronterizo de México, S.A.
<b>1927</b>	11. Cía Almacenadora y Realizadora de Azúcar y Alcohol El Dorado, S.A.	11. Banco de Transportes, S.A.
1. Banco de Londres y México, S.A.	12. Granada, S.A.	12. Banco de la Laguna Refaccionario, S.A.
2. Banco de Sonora, S.A.		13. Banco de Londres y México, S.A.
3. Bancode Crédito Agrícola, S.A.		14. Banco Mercantil, S.A., Mexicali.
4. Banco Nacional de Crédito, S.A.		15. Banco Mercantil y Agrícola, S.A. Refaccionario Hermosillo.
5. Banco Refaccionario de Occidente, S.A.		16. Banco Mercantil Chihuahua, S.A.
		17. Banco Mercantil de Monterrey, S.A.
<b>1928</b>		18. Banco Mercantil de Zacatecas, S.A.
1. Banco de Londres y México, S.A.		19. Banco Mexicano, S.A.
2. Banco de Sonora, S.A.		20. Banco Mexicano Refaccionario, S.A.
3. Bancode Crédito Agrícola, S.A.		21. Banco Nacional de México, S.A.
4. Banco Nacional de Crédito, S.A.		22. Banco de Nogales, S.A.
5. Banco Refaccionario de Occidente, S.A.		23. Banco Occidental de México, S.A.
		24. Banco del Pacífico, S.A.
<b>1929</b>		25. Banco Refaccionario de Jalisco, S.A.
1. Banco de Londres y México, S.A.		26. Banco Refaccionario de Occidente, S.A. Navojoa
2. Banco de Sonora, S.A.		27. Banco de Tampico, S.A.
3. Bancode Crédito Agrícola, S.A.		28. Bodegas de Depósito, S.A.
4. Banco Nacional de Crédito, S.A.		29. Cía Almacenadora de Azúcar, S.A.
		30. Crédito Industrial de Monterrey, S.A.
<b>1930</b>		31. The Anglo South American Bank Limited.
1. Banco de Londres y México, S.A.		32. The Canadian Bank of Commerce.
2. Banco de Sonora, S.A.		33. The Chase Bank.
3. Bancode Crédito Agrícola, S.A.		34. Banco Germánico de la América del Sud.
4. Banco Nacional de México, S.A.		35. Bank of Montreal en México.
5. Bodegas de Depósito, S.A.		36. Bank of Montreal en Monterrey.
		37. The National City Bank of New York.

Fuente: Banco de México, Informes Anuales, 1925-1932.

**Tabla 2. Billetes del Banco de México en circulación**

	Oro	Moneda Nacional
1925	\$875,485	
1926	\$2,552,755	
1927	\$1,776,180	
1928	\$3,627,600	
1929	\$3,821,670	
1930	\$2,833,455	
1931	\$103,900	\$979,780
1932		\$42,067,755
1933		\$77,724,000
1934		\$100,000,000

Fuente: Banco de México, Informes Anuales, 1925-1932.

## Referencias Bibliográficas

Anaya Merchant, Luis, *Colapso y reforma. La integración del sistema bancario en el México revolucionario 1913-1932*, México, Universidad Autónoma de Zacatecas y Editorial Porrúa, 2002.

\_\_\_\_\_, “Del Banco Alemán Transatlántico al Banco Mexicano de Comercio e Industria. Sindicatos financieros internacionales al final del porfiriato, 1902-1927”, mimeo.

Banco de México, S.A., *Ley escritura y estatutos*, México, Editorial Cultura, 1925.

\_\_\_\_\_, *Actas del Consejo de Administración*, México, Libro 1- 7, 1925-1932.

\_\_\_\_\_, *Informe Anual 1926, Primera y Segunda Asamblea Ordinaria de Accionistas*, México, Banco de México, 1927.

\_\_\_\_\_, *Informe Anual de 1927*, México, Banco de México, 1928.

\_\_\_\_\_, *Informe Anual de 1930*, México, Banco de México, 1931.

\_\_\_\_\_, *Informe Anual de 1931*, México, Banco de México, 1932.

\_\_\_\_\_, *Informe Anual de 1932*, México, Banco de México, 1933.

Capriles Goldish, Josette, “The De Limas of New York”, mimeo.

*Diario Oficial de la Federación*, “Decreto que Modifica la Ley Monetaria del 25 de julio de 1931”, 22 de marzo de 1933.

Estados Unidos, Suprema Corte, “Banco Mexicano de Comercio e Industria *et.al.* v. Deutsche Bank *et.al.*” Argumentada el 9 de enero de 1924, decidida el 21 de enero de 1924. 263 U.S. 591 (44 S.Ct 209, 68 L.Ed. 465) No. 361.

- Ludlow, Leonor, “Alberto Macareñas Navarro”, en *Grandes financieros mexicanos*, México, Ed. Lid, 2015.
- Manero, Antonio, *El Banco de México, sus orígenes y fundación*, New York, F. Mayans, 1926.
- , *El Banco de México*, México, Banco de México, 1992.
- Oliver Pesquera, María Angélica, “Manuel Gómez Morín” en Ludlow, Leonor, *Grandes financieros mexicanos*, México, Ed. Lid, 2015.
- Pani, Alberto J., *Apuntes Autobiográficos*, vol I., México, Manuel Porrúa, 1950.
- , *El problema supremo de México*, Inversiones A.R.P.A., México, 1955.
- , *La política hacendaria y la Revolución*, Editorial Cultura, México, 1926
- Recio, Gabriela y Aurora Gómez-Galvarriato, “The Indispensable Service of Banks: Commercial Transactions, Industry, and Banking in Revolutionary Mexico”, en *Enterprise and Society. The International Journal of Business History*, Cambridge University Press, volume 8, number 1, 2007.
- Secretaría de Hacienda, *Convención Bancaria de 1924*, México, Ed. Cultura, 1924.
- , “Ley Complementaria de la que Reformó la Constitutiva del Banco de México (19 de mayo de 1932)”, en México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Legislación del Banco de México, 1958.
- Turrent, Eduardo, *Historia del Banco de México*, vol. I, México, El Banco de México, 1982.

### Referencias hemerograficas

- “Elías S.A. de Lima, Ex -New Yorker, dies”, en *The New York Times*, New York, noviembre 24, 1928.
- “Imports from Porto Rico. Case of Elias S.A. de Lima to Come up Jan. 7”, en *The New York Times*, New York, octubre 30, 1900.
- “Anuncio del Banco Mexicano de Comercio e Industria”, *El Imparcial*, México, 20 de octubre de 1910.
- “Serán Presentados los Proyectos para la Liquidación de las Instituciones Bancarias y Creación del Banco Único”, *El Demócrata*, México, 11 de junio de 1917, primera plana.

### Referencias electrónicas

- Genealogieonline, “Rodríguez López Uribe Senior, Elías de Salomoh Abinum de Lima y Senior” en <https://www.genealogieonline.nl/en/rodriguez-lopez-y-uribe-senior/I2143.php> (consulta febrero 14, 2016).