

Nacionalismo mexicano y reforma bancaria (1917-1925)

Yoshio AOKI*

Instituto de Estudios Históricos, Universidad de Nara

(Received 30 September 1981)

¿Qué es nacionalismo? Sería una cuestión permanente. En este ensayo examinaremos sobre el proceso de que se estableció en verano de 1925 el Banco de México, un banco único de emisión. Hizo 8 años que lo prescribió la nueva Constitución, la que fue uno de los frutos de la Revolución Mexicana de 1920.

Consideraremos su creación como una manifestación nacionalista, no solamente porque el Banco se estableció con los recursos nacionales, sino también porque México post-revolucionario había que rechazar el apoyo de los capitalistas extranjeros que demandaban cambiar su orientación independiente en cambio del otorgamiento de empréstitos y continuaba así respetar el espíritu de la Constitución.

I. ¿Xenofobia o nacionalismo?

La Revolución Mexicana de 1910 es la primera revolución social nacionalista de América Latina en el siglo XX. Sus frutos están escritos en la Constitución de 1917: es decir, el artículo 27 limite la propiedad privada de tierras en nombre de la utilidad pública y prescribe el dominio directo nacional de recursos minerales, y el artículo 123 garantiza ampliamente los derechos de trabajadores.

Muchos de sus líderes dieron testimonios de que esta revolución se llevó a cabo solamente con los recursos nacionales. Luis Cabrera, Ministro de Hacienda (1917-1920), escribió lo siguiente:

por lo que hace a recursos pecuniarios [Carranza] jamás acudió a otras fuentes que a las nacionales; jamás pidió ni aceptó prestado un solo centavo del exterior, ni jamás pidió prestado ni siquiera por concepto de anticipos de contribuciones, a empresas o negociaciones que hubieran podido coartar su libertad de acción.¹⁾

¿Sería la Revolución Mexicana tan exclusivista y tan ascética? No cabe duda de que generalmente los mexicanos abrigaban y aún abrigan el sentimiento xenofóbico, dicho más concretamente, yanquifóbico. Sin embargo, al nivel político, es muy difícil afirmar que la Revolución Mexicana así lo fue.

En este ensayo citaremos la reforma bancaria post-revolucionaria por ejemplo. El artículo 28 prescribe "la emisión de billetes por medio de un solo banco que

* 史学研究室

controlará el Gobierno Federal". Conforme a este artículo se fundió el Banco de México en septiembre de 1925, solamente con los recursos nacionales (véase la tabla 1). Pero, de 1917 a 1925 el gobierno revolucionario trataba más de una vez a conseguir empréstitos exteriores para fundar un banco central, y en el gobierno era dominante el pensamiento de que el banco central se fundara con los recursos exteriores. El Ministerio de Hacienda mismo confirmó en 1925 que su fundación se llevó a cabo a causa de la falta de recursos:

Para organizar, pues, el Banco Único, era preciso resolver dos problemas: uno de orden puramente teórico y especulativo — el de armonizar los principios de la economía bancaria con el precepto constitucional — y que otro de orden práctico que consistía en allegar los recursos financieros necesarios para que la institución pudiera ser un hecho real.

Por no haberse podido resolver la segunda de estas cuestiones, había permanecido durante ocho años largos sin definir el problema de la creación de nuestro Banco Único Emisor.³⁾

Tabla 1 Accionistas del Banco de México (sep. 1925)

clase	accionista	acciones	cantidad pagada
serie "A"	Gobierno Federal	510,000	\$51,000,000
serie "B"	Gobierno Federal	473,450	4,734,500
	Banco de Londres y México	13,000	1,300,000
	Banco de Sonora	2,000	200,000
	J. B. Ebrard y Cía.	200	20,000
	Cía. Fundidora de Monterrey	100	10,000
	Manuel Gómez Morín	100	10,000
	Elías S. A. de Lima	100	10,000
	Alberto Mascareñas	100	10,000
	Carlos B. Zetina	100	10,000
	José R. Calderón	100	10,000
	Adolfo Prieto	100	10,000
	Ignacio Rivera	100	10,000
	Bertrand F. Holloway	100	10,000
	Salvador Cancino	100	10,000
	Ioaquín López Negrete	50	5,000
	Ernesto Otto	50	5,000
	Alfred Pérez Medina	50	5,000
	Hilación M. Branch	50	5,000
	Vicente Etchegaray	50	5,000
	Lamberto Hernández	50	5,000
	Pedro Franco Ugarte	50	5,000
		1,000,000	\$57,389,500

II. Porfiriato (1876-1910)

Durante el porfiriato se creció rápidamente la economía mexicana, introbucien-

dose masivamente los capitales extranjeros y aumentandose la exportación de las materias primas. A medida que se expandían las actividades productivas, se aumentaban las actividades bancarias. Por lo tanto, es muy natural que se estableció y se desarrolló la banca mexicana bajo la hegemonía de los capitalistas extranjeros, y nunca bajo la de los nacionales.

El Banco de Londres, México y Sud-América, el primer banco moderno de México, se fundió en junio de 1864 como sucursal del *London Bank of Mexico and South America*. Luego, este banco se reorganizó en una sociedad mexicana Banco de Londres y México conforme al nuevo Código Comercial de 1884. En aquel tiempo de su capital (uno y medio millón) el *London Bank* del capital inglés cargó con un millón, y los mexicanos con el resto. Al final del porfiriato, de 21 y medio millones de pesos de capital, 10 estaban en manos de los franceses.³⁾

El Banco Nacional Mexicano se estableció en 1881 y empezó a servir para el gobierno federal: por ejemplo, abrir a la Tesorería General una cuenta corriente, encargarse del servicio de la deuda pública, realizar cobranzas y situaciones por cuenta del Erario, etc. Este banco que funcionó como banco semi-central, también se organizó con los capitales extranjeros, principalmente con los franceses (el *Banque Franque Egyptienne*). Este banco unió con el Banco Mercantil, Agrícola e Hipotecario (de los capitales españoles) y así convirtió en el Banco Nacional de México (con un capital autorizado de 20 millones de pesos). Al final del porfiriato su capital se llegó a 32 millones de pesos, 70.3% de los cuales pertenecían a los franceses.⁴⁾ Además de eso, no solo el Consejo de Administración sino también la Junta de París hizo intervención en su administración.

El Banco Central Mexicano, un banco refaccionario, se organizó con los capitales alemanos y norteamericanos en 1899, y luego su capital se aumentó hasta 30 millones, 18 de los cuales estaban en las manos de los franceses.⁵⁾

Según la tabla 2, las inversiones extranjeras alcanzaron a la cantidad enorme, y es de notarse que en el sector bancario fueron dominantes los capitales franceses, mientras que los capitales norteamericanos e ingleses lo fueron en la minería, la industria petrolera y la agricultura comercial.

Tabla 2 Inversiones extranjeras en bancos (1910)

	pesos	%
Francesas	\$ 99,994,000	60
Norteamericanas	34,328,300	21
Inglesas	17,557,900	11
Alemanas	12,000,000	7
Holandesas	2,000,000	1
Total	\$ 165,880,200	100

Fuente: Luis Nicolau D'Olwer, "Las inversiones extranjeras" en: Daniel Cosío Villegas ed., *Historia moderna de México, el porfiriato, vida económica*, tomo II, p. 1063.

En el porfiriato no se encontraron casi ningún esfuerzo de destruir la dominación de los capitales bancarios extranjeros. Es cierto que el gobierno porfiriano tuvo un plan de establecer paulatinamente el sistema de banco único de emisión. Este plan, sin embargo, tuvo un límite muy grave: es decir, se suponía que el Banco Nacional, en el cual se predominaban los capitales franceses, se convirtiera en banco único de emisión.

III. Periodo carrancista (1917-1920)

La Revolución Mexicana terminó con suceso y se inauguró el régimen de Carranza (1917-1920).

Los primeros billetes bancarios de México fueron emitidos por el Banco de Londres, México y Sud-América en 1865. Hacia el final del porfiriato emitieron billetes 24 bancos bajo las concesiones del gobierno federal. Se desarrolló rápidamente la circulación de billetes y se hizo 42 veces más grande entre 1882 y 1907.⁶⁾

El sistema monetario no pudo evitar disturbios de la Revolución Mexicana, particularmente después de 1913. Al primero las monedas metálicas, y después los billetes bancarios se desaparecieron de la circulación. Por lo tanto, varias fracciones revolucionarias empezaron a emitir sus propios billetes inconvertibles de hecho y los hicieron circular por fuerza. Finalmente, a fines de 1916, cuando las masas comenzaron a refutar todas las clases de billetes, México reentró en la época de circularse solamente monedas metálicas, lo que significa un retroceso de su sistema monetario. Mientras tanto, al 14 de diciembre de 1916, el régimen carrancista anuló todas las concesiones emisoras y ordenó la liquidación de todos los bancos de emisión. En febrero de 1917 se prescribió en la nueva Constitución "la emisión de billetes por medio de un solo banco que controlará el Gobierno Federal", lo que apresuraba a los carrancistas a reorganizar el sistema monetario. Sin embargo, México de aquel tiempo se encontraba en las dificultades financieras. Durante los primeros meses de 1917 el déficit del Erario subió 5 millones mensuales y se cubrió por el empréstito "forzado".⁷⁾ Poco después el empréstito forzado alcanzó a 54 millones y en la caja fuerte de los bancos antiguos de emisión se quedaban 2 millones solamente.⁸⁾ El gobierno federal sí elaboraron algunos planes de establecer el nuevo banco central solamente con los recursos nacionales. En marzo de 1916, por ejemplo, expone un proyecto la Comisión Reguladora e Inspectoría de Instituciones de Crédito, conforme al cual el banco central se organizara no solo con los 75 millones de las ofrecidas reservas metálicas de los bancos emisoras sino también con los 25 millones preparados por el gobierno federal.⁹⁾ En aquel tiempo, sin embargo, éste no fue más que una estrategia de salón para el gobierno muy apurado financieramente.

A comienzo de 1917, lo más tardar, los carrancistas cambiaron de su dirección hacia la fuente exterior de recursos. Nicéforo Zambrano de la Tesorería General conferenció con Thomas W. Lamont (de *J. P. Morgan & Co.*), y le pidió en vano un empréstito de 10 millones de dólares y la inversión colectiva en el "*National Mexican Bank*". La Casa de Morgan le demandó la desincautación de los bancos

emisores y al mismo tiempo mencionó las premisas para ofrecer nuevo empréstito: o sea, terminar los conflictos interiores, proteger las vidas y propiedades de los extranjeros, planificar la reconstrucción financiera, etc.¹⁰⁾

A pesar de este fracaso, los carrancistas no cambiaron su política de obtener los recursos exteriores. Mientras que Carranza propuso al Congreso un proyecto de organizar el "Banco de la República Mexicana" en diciembre de 1917, le pidió la autorización de negociar un empréstito con máximo de 100 millones.

Fue al principio de 1919 que el gobierno mexicano presentó a la Casa de Morgan su primer proyecto comprensivo de la reconstrucción financiera. De hecho lo elaboraron dos ciudadanos norteamericanos, Henry Bruère y Thomas R. Lill, quienes habían desplegado una actividad notable en la Comisión de Reorganización Administrativa y Financiera¹¹⁾ (del octubre de 1917 al mayo de 1918). A pesar de eso, su proyecto contuvo algunas ideas beneficiosas para México. Al primero, esperaron que las grandes compañías extranjeras renunciaran voluntariamente a sus derechos de reclamar la indemnización de los daños causados por la Revolución. Al segundo, aún más importante, pensaron que fue necesario reajustar la deuda de México a la dimensión de su ingreso nacional y demandaron reducir la deuda total de México (que sumó 860 millones a fines de 1918) hasta 370 millones. Según su estimación, la suma máxima que México pudo pagar anualmente para interés y amortización fue alrededor de 30 millones, lo que le permitiera la deuda de 550 millones más o menos (a base del interés de 5.5%). Por lo tanto, pidieron nuevos empréstitos: es decir, 750 millones para la organización de nuevo banco central y 60 millones por año para la pacificación interior de México (durante 2 o 3 años). La Casa de Morgan, sin embargo, quedaba negativa hacia la reducción propuesta de la deuda apuntando que su historia de las deudas públicas fue una sucesión de fulla y reorganización. Para el otorgamiento de nuevo empréstito, manifestó categóricamente, fue necesaria alguna garantía del gobierno norteamericano. Finalmente, aconsejó a México que se emplearan unos norteamericanos para la administración de su ingreso nacional.¹²⁾ Esta negociación también terminó en un fracaso y poco después Carranza retiró su proyecto del "Banco de la República Mexicana".

IV. Periodos delahuertista y obregonista (1920-1924)

El régimen carrancista fue derrocado en mayo de 1920 por el movimiento de Agua Prieta. Desde aquel tiempo hasta el final de 1934 Adolfo de la Huerta, Álvaro Obregón y Plutarco Elías Calles dominaban las políticas nacionales sucesivamente. Como los tres fueron de Sonora, un estado fronterizo, este sistema se llamaba la "dinastía de Sonora". Aunque el gobierno estadounidense rehusó a reconocer diplomáticamente este nuevo régimen hasta agosto de 1923, las características socio-económicas de este régimen no se difirieron fundamentalmente de las de los carrancistas.

Poco después de inaugurarse en mayo de 1920, el gobierno provisional delahuertista manifestó su plan de desincautar los bancos antiguos que eran manejados desde

diciembre de 1916 por sus consejos de incautación y, en noviembre del mismo año, envió a un Caturegli (¿ Alfredo Caturegli ?) para la negociación de nuevo empréstito. La Casa de Morgan se lo rehusó una vez más y demandó el reembolso de su deuda acumulada manifestando que “some arrangements for a bank of issue — either a new one or a revamping of the *Banco Nacional* — should properly come in a general financial rehabilitation of Mexico, but that it could not be possible until a plan had been worked out providing for reasonable and practical treatment for the existing obligations of the Mexican government”.¹³⁾

No solo el gobierno federal sino también el Banco Nacional de México, que esperaba convertirse en el banco único de emisión, se ponía voluntariamente en contacto con la Casa de Morgan. En julio de 1920, Agustín Legorreta, su presidente, negoció con Lamont en vano para pedir el apoyo de la Casa.¹⁴⁾

En diciembre de 1920 se inauguró el gobierno obregonista. Los bancos antiguos recobraron su carácter jurídico conforme al decreto del 31 de enero de 1921. Finalmente se terminó el periodo de incautación prolongado por más de 4 años. A pesar de eso, no se permitió de nuevo la emisión de billetes por ningún banco privado, ni tampoco había perspectivas de crearse el nuevo banco único de emisión. ¿Qué impedían su creación? Examinaremos en detalle sobre dos factores más importantes.

a) Reembolso de la deuda exterior

Desde la negociación de Zambrano era siempre evidente que el problema de la deuda exterior impedía al gobierno mexicano crear en poco tiempo nuevo banco central. Los gobiernos sucesivos estuvieron atrasados en pagar sus intereses y amortización de su deuda exterior desde enero de 1914.

Respecto al planeado banco central mexicano ¿ cómo pensaban los círculos europeos y norteamericanos ?

En octubre de 1920 Sir William Wiseman, un banquero francés de nacionalidad inglesa, fue a los Estados Unidos. Originalmente representaba la sección francesa del *International Committee of Bankers on Mexico*,¹⁵⁾ y al mismo tiempo obtuvo una autorización a la sección inglesa. El propósito de su visita fue obtener a la sección norteamericana el consentimiento de que Sir Wiseman fuera a México como representante del Comité Internacional.¹⁶⁾ Más tarde, en marzo de 1921, Sir Wiseman propuso ante la Casa de Morgan que funcionaba como central del Comité Internacional, un proyecto de convertir el Banco Nacional de México en nuevo banco central de México.

Conforme a su proyecto,¹⁷⁾ el nuevo banco sería formado por los banqueros principales de los países más importantes (por ejemplo, los miembros del Comité Internacional). El banco tendría un capital de 50 millones, 30 de los cuales serían preparados por los banqueros norteamericanos, ingleses y holandeses, mientras que el Banco Nacional de México recibiría 20 millones en nuevas acciones y 10 millones en efectivo en cambio de sus acciones antiguas. Suponiendo que la participación mexicana en el Banco Nacional fuera 40%, solamente 12 millones, o sea 16%, de la capitalización del nuevo banco pertenecerían a los mexicanos. Y el aspecto más

importante de su proyecto fue el rol que los europeos, particularmente los franceses, trataron de imponer al nuevo banco: es decir, el nuevo banco actuaría como agente del gobierno mexicano para efectuar el arreglo respecto del reembolso de la deuda acumulada y de la indemnización de los daños causados por la Revolución. Más concretamente, el gobierno mexicano emitiría bonos bancarios a corto plazo (8 o 10 años) con interés de 7%, afianzados por sus ingresos nacionales de los impuestos. Los bonos serían retirados por sorteo anual.

Ante este proyecto de Sir Wiseman, Arthur A. Anderson de la Casa de Morgan respondió negativamente. El Banco Nacional de México tuvo un activo de 88 millones, 42 de los cuales constituía principalmente la deuda del gobierno mexicano. Por lo tanto, Anderson consideró que antes de convertirse el Banco Nacional en nuevo banco central hubo que hacer el gobierno federal liquidar su deuda para el saneamiento financiero del Banco Nacional. Además de eso, fue demasiado escaso el capital inicial (20 millones en efectivo) y fue muy peligroso para el control nacional de un banco emisor lo que más de 80% de capital social estarían en manos de los extranjeros.¹⁸⁾ La Casa de Morgan, escribe un estudioso norteamericano, prefirió el control del directorio de nuevo banco (o sea, su "internacionalización") a la participación en activo defectuoso del Banco Nacional.¹⁹⁾ En efecto, cuando visitó a México en otoño de 1921, Lamont aconsejó que el gobierno mexicano adoptara el *Board of Foreign Financial Advisers*. Naturalmente, esta proposición no fue aceptada por razones políticas.²⁰⁾

Así, los círculos foráneos desearon reembolsarse su acreencia y controlar la finanza de México por medio de nuevo banco central, lo que obligara a México post-revolucionario cambiar radicalmente su dirección de la reconstrucción nacional.

b) ¿Qué es el control nacional ?

El otro punto de conflictos entre el gobierno mexicano y los capitales extranjeros fue cómo interpretarse el control constitucional del banco único de emisión.

En enero de 1923 el Congreso mexicano autorizó al Ejecutivo la creación del Banco de México con un capital inicial de 25 millones autorizado hasta 100 millones. Conforme a este proyecto, el gobierno federal tendría sus derechos amplios. A saber: el Secretario de Hacienda sería siempre el presidente del Consejo de Administración, y los comisarios serían nombrados por el gobierno federal. Además de eso, el gobierno se encargaría de 51% del capital social, y al expirar el plazo de concesión, 15 años, tendría el derecho de comprar las acciones restantes.²¹⁾

El Comité de París del Banco Nacional de México presentó un contraproyecto. Los banqueros europeos trataron de minimizar la intervención del gobierno mexicano. Por ejemplo, no aceptaron al Ministro de Hacienda como presidente. No obligaron al gobierno federal a pagar el capital del 51% y así limitaron la participación del gobierno a recibir las utilidades solamente por el tiempo de la concesión. En cuanto al capital del 49% restante, proponieron que la empresa concesionaria, o sea el Banco Nacional de México, exhibiera 10 millones en efectivo y los bonos del gobierno en favor de los bancos, hasta por la suma de 39 millones exhibiendo inmediatamente

el 25%. El gobierno mexicano no lo aceptó. Antonio Manero, un líder de la reforma bancaria, escribe lo siguiente :

Todo queda reducido en la aportación de 10 millones, con los cuales los banqueros serán los dueños absolutos de la institución más poderosa de crédito, sobre la cual ha de fundarse la nueva etapa de la economía nacional.²²⁾

Parecía que el problema del reembolso de la deuda exterior de México se resolvió con el Convenio Lamont-De la Huerta fechado 16 de junio de 1922. Conforme al convenio, el gobierno mexicano se comprometió a cubrir íntegramente capital e intereses. La deuda incluida en el Convenio se totalizó en \$1,451,737,587 (el capital total de \$1,037,116,145 más los intereses de \$414,621,442). Aún quedaba pendiente la deuda interior de México, que ascendía a \$114,296,179.²³⁾ De todos modos, poco después de la conferencia de Bucareli (marzo-agosto 1923), en 30 de agosto de 1923 el gobierno norteamericano de Harding otorgó al gobierno obregonista su reconocimiento diplomático. Pero desde el principio era evidente que la deuda exterior comprometida era superior a las posibilidades financieras de México, y encima México no pudo obtener nuevo empréstito tan anhelado. De la Huerta, negociador para el Convenio y secretario de Hacienda (febrero 1920 a septiembre 1923), renunció este oficio y en diciembre del mismo año se levantó. Este levantamiento, cuya fuerza ascendió al efectivo de 50 mil personas, se desarrolló en una guerra civil. El gobierno obregonista, aunque manejó a sofocarla con el apoyo del gobierno norteamericano, se cayó en las dificultades financieras y estuvo obligado a suspender de nuevo el reembolso en junio de 1924.

V. Creación del Banco de México

En septiembre de 1923 Alberto J. Pani irremplazó a De la Huerta en la secretaría de Hacienda y desempeñó este cargo muy responsable en los gobiernos obregonista y callista (1924-1928) hasta febrero de 1927. Fue bajo el mandato de Pani que el banco único de emisión que controlaría el gobierno federal, el Banco de México,²⁴⁾ inauguró en septiembre de 1925.

Hasta 1924 se habían perdido las posibilidades de obtener el apoyo de los capitalistas extranjeros : particularmente, si México guardaba el espíritu de la Constitución de 1917. Esto no significa, sin embargo, que el gobierno hubiera dejado de negociar nuevo empréstito. En efecto, a fines de enero de 1925 Pani conferenció informalmente con Lamont en Nueva York para pedir un empréstito de 60 millones de dólares en cambio de reanudar el reembolso. El Comité Internacional le contestó que estaba preparado a proporcionar 20 millones de dólares ; pero solamente para el servicio de la deuda.²⁵⁾

Finalmente el gobierno federal se abasteció de \$55,734,500. Este fondo, según Pani, fue aprovisionado por la reforma administrativa en base de economía y eficiencia y por la reforma fiscal (la introducción del impuesto sobre renta en 1924).

Para fines de agosto de 1925 ya fueron arreglados 45 millones por estas reformas. El Banco de México se pudo establecer con esta suma y con el fondo de la Comisión Monetaria.²⁶⁾

Hubo de vencer una barrera más: es decir, la resistencia del Comité Internacional, sobre todo de la Casa de Morgan. Para aquel tiempo México había retrasado el pago de 75 millones conforme al Convenio Lamont-De la Huerta, los cuales fueron bastante superiores a la cantidad de la participación del gobierno federal en el nuevo banco. Tan pronto como se manifestó la creación del Banco de México, en 26 de agosto Lamont protestó al gobierno de México que México aplicó los recursos comprometidos para el servicio de la deuda a la creación del Banco con infracción del Convenio.²⁷⁾ Pero, cuando Pani le prometió informalmente visitarle a los Estados Unidos para negociar sobre el reembolso de la deuda, Lamont dejó, con disgusto, de repetir objeciones; aunque Lamont sentía descontento de que: (1) el Banco de México estaba controlado por el gobierno federal y (2) no eligió algún miembro del Comité Internacional sino el *Federation Bank*, una caja para los trabajadores en Nueva York, como su agente en los Estados Unidos.

Así, el Banco de México se estableció solamente con los recursos nacionales. Aunque estaba siempre preparada otra alternativa de crearse con los recursos extranjeros, para el gobierno post-revolucionario que esperaba el desarrollo autónomo de la economía nacional, en aquel tiempo no estaba abierto más que el camino de establecerlo con los recursos nacionales. Es en este contexto que consideramos la Revolución Mexicana como nacionalista.

N O T A

1. Blas Urrea [Luis Cabrera], *La herencia de Carranza*, 1920, pp. 44-45.
2. *Memoria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 1923-1925*, Tomo 1, 1926, p. 226.
3. Luis Nicolau D'Olwer, "Las inversiones extranjeras" en: Daniel Cosío Villegas ed., *Historia moderna de México, el porfiriato, vida económica*, Tomo II, 1965, p. 1057.
4. *Ibid.*, pp. 1054-1055.
5. *Ibid.*, pp. 1057-1058.
6. Fernando Rosenzweig, "Moneda y bancos" en: Cosío Villegas, *op. cit.*, p. 823.
7. Venustiano Carranza, "El informe presidencial", 15 de abril de 1917.
8. México, Sría. de Hacienda y Crédito Público, *Anuario de estadística fiscal de 1918*, 1921, pp. 172-175.
9. Antonio Manero, *La reforma bancaria en la revolución constitucionalista*, 1958, pp. 84-88.
10. "Memorandum of interview today between Mr. Lamont and Mr. Zambrano", Jan. 11, 1917, Thomas W. Lamont MSS (Baker Library, Harvard Graduate School of Business Administration, Cambridge), File No. 195-4.
11. Esta comisión estaba manejada principalmente por los consejeros extranjeros, los quienes eran empleados informalmente por Carranza. Pese a muchas maledicencias (expedición "financiera" o espías alemanes) algunas de sus propuestas fueron realizadas por los mexicanos mismos en mediados de los veinte.
12. Egan to Lamont, March 15, 1919, Lamot MSS, File No. 192-2; Bruère to Polk, Feb. 7, 1919, U. S. National Archives, Records of the Department of State [NADS], 812.51/497.

13. "Memorandum by A. M. A. [Anderson]" Nov. 5, 1920, Lamont MSS, File No. 195-28.
14. "Memorandum by I. H. P. [Patchin]" July 29, 1920, Lamont MSS, File No. 195-4; Egan to Lamont, May 28, 1917, Lamont MSS, File No. 198-1; Egan to Anderson, not specified, Lamont MSS, File No. 198-2.
15. El Comité, que se formó en febrero de 1919, fue esencialmente un comité de acreedores. A pesar de que muchas de las deudas mexicanas eran poseídas por los europeos, la hegemonía estaba en las manos de la sección norteamericana, sobre todo de la Casa de Morgan, como se verá en lo siguiente:

norteamericanos	10
ingleses	5
franceses	5
holandés	1
suizo	1
16. Grenfill to Lamont, Sep. 25, 1920, Lamont MSS, File No. 192-4; Norman H. Davis to President Wilson, Nov. 2, 1920, NADS 812.51/598a.
17. "Memorandum for Mr. Lamont by A. M. A." March 7, 1921, Lamont MSS, File No. 194-21.
18. Ibid.
19. Robert Freeman Smith, *The United States and Revolutionary Nationalism in Mexico, 1916-1932*, 1972, pp. 204-205.
20. "Comment by Lamont", Sep. 16, 1925, NADS 812.51/1201.
21. México, Sría. de Hacienda y Crédito Público, *Legislación sobre el Banco de México*, 1958.
22. Manero, *op. cit.*, pp. 459-465.
23. Jan Bazant, *Historia de la deuda exterior de México (1823-1946)*, 1968, pp. 187-192.
24. Según la Ley que crea "el Banco de México", su capital de 100 millones será representado por acciones nominativas con valor nominal de 100 pesos cada una. La serie "A" (510 mil acciones) solo podría ser suscrita por el gobierno federal, y esta serie "B" (490 mil acciones) podría ser suscrita por el gobierno o por el público. Su Consejo de Administración sería integrado por 5 consejeros que nombrará la serie "A" y por los 4 consejeros que nombrará la serie "B" (*Legislación sobre el Banco de México*, pp. 57-105). De tal manera, el gobierno federal reservaba su hegemonía conforme a la Constitución, y al mismo tiempo los intereses de accionistas generales se garantizaron adecuadamente.
25. Bazant, *op. cit.*, pp. 194-195.
26. Alberto J. Pani, *Apuntes autobiográficos*. Tomo II, 1951, pp. 32-34.
27. Department of State to American Embassy, Aug. 26, 1925, NADS 812.51/1198.
28. "Comment by Lamont" Sep. 16, 1925, NADS 812.51/1201