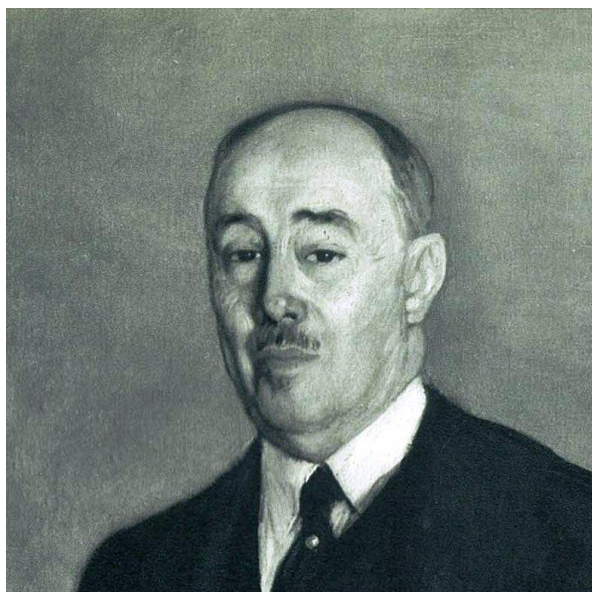


**Pablo Garnica Echevarría**  
**(Madrid, 1876 – Madrid, 1959)**



**José Luis García Ruiz**  
**Profesor Titular de Historia Económica**  
*Universidad Complutense de Madrid*

El 28 de diciembre de 1876 nació en Madrid quien estaba llamado a ser uno de los grandes banqueros de la historia española: Pablo Garnica Echevarría<sup>1</sup>. Sus padres fueron José Garnica Díaz, natural de Mataró (Barcelona), magistrado y catedrático de Derecho Internacional en la Universidad Central, y la navarra Adela Echevarría Bardel. El joven Garnica siguió los pasos del padre y estudió la carrera de Derecho en la citada Universidad Central y, a renglón seguido, se doctoró. Su brillantez en los estudios le permitió ganar por oposición una plaza de abogado del Estado a los 21 años. Poco

---

<sup>1</sup> El perfil está basado en el texto inédito *Banco Español de Crédito, 1902-2013. Más de un siglo de servicio a la economía española*, escrito por el autor en 2013. Al final, se ofrece una bibliografía complementaria.

después, con 25, ya era diputado a Cortes por Cabuérniga (Santander), sucediendo a su padre en el cargo, lo que confirmaba el liderazgo del Partido Liberal (el de ambos) en esa localidad montañesa, cuando era el Partido Conservador el que dominaba en la provincia.

Garnica fue secretario del Congreso y director general de lo Contencioso; después pasó a ser fiscal del Tribunal Supremo y subsecretario de Hacienda. Durante la Primera Guerra Mundial, Garnica recibió el encargo de llegar a un acuerdo con representantes de Francia y Estados Unidos para preparar la posguerra. La feliz resolución de este asunto le valió la concesión de la Cruz de Gran Oficial de la Legión de Honor. Desde entonces, representó a España en varias conferencias internacionales, destacando la de Génova de 1921 y las de la Sociedad de Naciones. En 1918 fue ministro de Hacienda interino durante la ausencia del titular, así como ministro de Abastecimientos durante algo menos de un mes; luego, entre diciembre de 1919 y mayo de 1920 desempeñaría la cartera de Gracia y Justicia.

Su primer contacto con el Banco Español de Crédito (Banesto) tuvo lugar en marzo de 1918, cuando fue nombrado censor, cargo que solía servir como preparación para ocupar después plaza en el Consejo. Así ocurrió con Garnica que, en junio de 1919, accedió al órgano de administración del banco al cubrir la vacante ocasionada por el fallecimiento del conde de Agüera. Al llegar la Dictadura del general Primo de Rivera, los hombres vinculados a los partidos de la Restauración abandonaron la política. Así lo hizo Garnica que encontró nueva ocupación cuando, el 18 de diciembre de 1923, el Consejo de Banesto le nombró administrador delegado, con amplias funciones que incluían las del dimitido director general. Garnica no quiso percibir sueldo alguno, pero se puso al frente de una poderosa Comisión Ejecutiva por lo que se llevaría el 30 por 100 de los beneficios atribuidos al Consejo.

Banesto era entonces una entidad con una cuota de mercado del 7 por 100, similar a la del Banco Central, el Banco de Vizcaya o el Banco Urquijo, muy por debajo del casi 22 por 100 que ostentaba el Banco Hispano Americano o del 12 por 100 del Banco de Bilbao. Su presidente desde 1917 era José Gómez-Acebo Cortina, tercer marqués de Cortina, que había sucedido a Manuel García Prieto, primer marqués de Alhucemas. Tanto Cortina como Alhucemas desarrollaron una intensa actividad política en las filas del Partido Liberal, lo que ayuda a explicar la elevación de su correligionario Garnica al máximo poder ejecutivo a finales de 1923. En la Junta de 18 de noviembre de 1924, los accionistas aceptaron que Cortina quedase en un segundo plano, tanto por razones de edad (al mes siguiente cumpliría 64 años) como por haber pasado el mes de enero confinado en Fuerteventura por orden del dictador, al haberse publicado en una revista de su propiedad un artículo contrario a la creación de un nuevo impuesto destinado a cubrir las pérdidas ocasionadas a los navieros por requisas efectuadas durante la Primera Guerra Mundial. En el artículo se decía que la

intervención pública no tenía sentido porque esas pérdidas se compensaban ampliamente con los beneficios obtenidos por los navieros en sus operaciones durante la coyuntura bélica.

Fiel a los principios del Partido Liberal, Garnica se mostraría siempre partidario de limitar la intervención del Estado en economía y de no ceder ante las presiones sindicales que se habían redoblado en los años inflacionistas de la Gran Guerra. En las huelgas bancarias de 1920-1923, Banesto sería la entidad más opuesta a aceptar fórmulas de negociación colectiva. Cortina llegó a decir, en julio de 1923, que si persistían las presiones Banesto dejaría de ser un banco comercial para volver a ser un “banco de negocios”, sin sucursales y con escasa plantilla, como en sus orígenes (había sido fundado en 1902 por impulso de Paribas con ese carácter). La decepción fue mayúscula cuando, a finales de 1926, el Gobierno de Primo de Rivera aceptó finalmente que las relaciones laborales fueran encauzadas a través de la negociación colectiva.

El ministro de Hacienda de la Dictadura, José Calvo Sotelo, consolidó el modelo económico proteccionista, intervencionista y nacionalista que había sido impulsado por líderes del Partido Conservador como Antonio Cánovas o Antonio Maura (mentor de Calvo Sotelo). Curiosamente, el más beneficiado entre los grandes bancos por ese modelo fue Banesto, una entidad dirigida por hombres del Partido Liberal que siempre se había mostrado reticente a su aplicación. Al proclamarse la Segunda República, en abril de 1931, Banesto era la única entidad que amenazaba el liderazgo del Banco Hispano Americano. ¿Qué había ocurrido? Pues que Banesto había sido refundado en 1927 como entidad completamente española, rompiendo con su sometimiento de origen a Paribas y sus aventuras internacionales, y estaba concentrando sus inversiones en grandes empresas muy beneficiadas por las políticas económicas del momento. Además, cuatro entidades habían sido absorbidas: Banco Comercial Español (Valencia) (1927), Banco de Burgos (1928-1929), Banco de Oviedo (1929) y Banco di Roma (España) (1930), a las que se añadiría el Banco Gijónés de Crédito (1932) en tiempos republicanos.

La colaboración de Banesto con la Dictadura siempre fue crítica, a diferencia de lo que ocurrió en los casos del Banco de Cataluña o el Banco Central, lo que puso en aprietos a estas entidades cuando se proclamó la República. En diciembre de 1932, falleció Cortina y Garnica asumió la Presidencia. Una de sus primeras decisiones fue nombrar director general a Epifanio Ridruejo Botija, un banquero soriano bien relacionado con las nuevas autoridades. En 1934, la cuota de mercado de Banesto ya superaba el 17 por 100, acercándose al 23 por 100 del Hispano. El otro gran banco madrileño, el Banco Central, se hizo entonces con la red de sucursales del Banco Español del Río de la Plata (su emblemático edificio en la calle Alcalá de Madrid acogería la nueva sede social) y del Banco Hispano Colonial (que volvía a sus orígenes

de banco de negocios). A Garnica le pareció un movimiento muy arriesgado, al que no quiso dar respuesta. El conservadurismo financiero de Garnica era proverbial y estaba viniendo bien para afrontar la crisis de los años Treinta: a diferencia de las otras grandes entidades, Banesto no necesitó crear un fondo de fluctuación de valores con que eludir la repercusión inmediata en los beneficios de las pérdidas bursátiles.

El estallido de la Guerra Civil, el 18 de julio de 1936, constituyó un suceso inesperado para Banesto. La mejor prueba de ello es que a Garnica le sorprendió veraneando en Noja (Santander), siendo su primera reacción huir a Francia. Pero el 21 de octubre ya estaba en el Consejo de Banesto que se celebró en Burgos (Ridruejo no consiguió salir de Madrid hasta finales de marzo de 1937). En el transcurso de la guerra, Garnica perdería en 1937 a su hija Ana María, asesinada junto a su marido a pesar de estar embarazada en Las Arenas (Guecho), y en 1938 a su hijo José, caído como alférez en el frente de Ciempozuelos. Ana María y José eran dos de los seis hijos que tuvo Garnica con Rosario Mansi González-Tablas. El retablo mayor de la iglesia parroquial de Alcaudete de la Jara (Toledo), destruido durante la guerra, sería reconstruido por la familia Garnica Mansi introduciendo variaciones para que figuraran en hornacinas los temas “Santa Ana y la Niña María” y “San José con el Niño” en recuerdo de los hijos fallecidos. La relación con Alcaudete venía por la familia de la esposa de Garnica.

De los cuatro hijos que sobrevivieron a la guerra, las mujeres (Rosario y Teresa) realizaron buenos matrimonios (con Luis Díez del Corral y Francisco Javier Martínez de Irujo, respectivamente), mientras que los varones (el abogado y economista Pablo y el ingeniero de minas Gabriel) encontrarían acomodo en Banesto y sus filiales. Pablo Garnica Echevarría siempre quiso tener cerca a su hijo Pablo Garnica Mansi y, en noviembre de 1932, le había incorporado a la Inspección para que aprendiese el oficio desde abajo. Hasta 1947 no pasaría a ser director general adjunto, siendo elevado al cargo de director general en 1952. Cuando Epifanio Ridruejo fue nombrado subgobernador del Banco de España le sustituyó como administrador delegado (lo era desde 1942, cuando Garnica decidió separar ese cargo del de presidente), pero hasta 1964 no fue confirmado en el cargo.

La efectividad del tándem Garnica-Ridruejo explica que Banesto prosiguiera en la posguerra su imparable ascenso, que le llevó a liderar la banca española hacia 1950. La clave está en la destacada presencia que obtuvo Banesto en los mercados catalano-balear y vasco. Entre 1942 y 1950, Banesto absorbió 16 entidades, de las que 9 correspondían a Cataluña y 3 a Baleares. El caso más sonado fue el de la S. A. Arnús-Garí, de Barcelona (en julio de 1942 se traspasaron 83 millones en depósitos, 35 millones en créditos y casi 700 millones en valores depositados; esta entidad había sido ayudada por Banesto nada más producirse la ocupación de Cataluña por las tropas de Franco). En el País Vasco, en abril de 1942, se llegó a un entendimiento con el

Banco Guipuzcoano, a quien se consideraba “dueño del Banco de Vitoria” (Consejo de 11 de abril de 1942), lo que suponía tener capacidad de influencia en todo lo que no estaba dominado por la poderosa banca vizcaína. El convenio con el Banco Guipuzcoano se firmó por 10 años y suponía intercambio de acciones y de un consejero. En 1955, Banesto convertiría al Vitoria en una filial, pero el Guipuzcoano consiguió mantener su independencia y hasta aportó un presidente (no ejecutivo) a la entidad madrileña: José María Aguirre Gonzalo (1970-1983). Poco antes, en 1952, se había tomado el control del Banco Garriga Nogués, que estaba en graves apuros, lo que se correspondía con la continuación del interés de Banesto por la región catalano-baleares: de las 5 entidades absorbidas en el decenio de 1950, 3 serían de Baleares y 1 de Cataluña. En esos años se consiguió también la toma de control del Banco Aragonés de Crédito.

A pesar de la actividad reseñada en el párrafo anterior, la expansión de la red de sucursales fue muy progresiva: las 370 de 1942 se convirtieron solo en 499 en 1959, quizás porque estas cifras quedaban muy por encima de las de su directo competidor, el Hispano: 158 sucursales en 1942 y 348 en 1959. Pero, además, Garnica se mostró firme partidario de la “racionalización del trabajo” desde que éste empezó a revelarse como un factor con tendencia al encarecimiento y titular de derechos colectivos. En marzo de 1936, ya se había producido una reunión en la Central de todos los directores de sucursales para que aportaran ideas sobre esa racionalización, buscando “paliar posibles exigencias de los empleados, buscando una disminución en su número, simplificando las operaciones” (Consejo del 10 de marzo). Por ello, no es extraño que, en diciembre de 1952, Banesto pensara en instalar una “Central Contable” en Barcelona que ayudara a mecanizar la contabilidad y el tratamiento de los efectos comerciales, con la finalidad principal de contener los gastos de personal. Esta Central, inaugurada en mayo de 1953, sería la primera de su género en España. Al mes siguiente, se adquirieron 1,8 millones de pies cuadrados en el madrileño barrio de Pinar del Rey para construir una nueva Central Contable que iría acompañada de almacenes, archivos y viviendas para empleados. Los tres centenares de empleados de esta “ciudad financiera”, inaugurada en 1958, ahorrarían muchos más en la red comercial. En las Centrales se pondrían en práctica los modernos sistemas de tratamiento de la información, aprendidos en viajes que en 1953 efectuaron los subdirectores a Alemania y Estados Unidos.

Si Garnica desdeñaba competir con esa “banca de proximidad” que tanto ha atraído al público español en tiempos recientes, tampoco quiso hacerlo con “guerras de tipos de interés”. Su posición al respecto quedó clara desde los días en que presidió la patronal bancaria, el Comité Central de la Banca Española, con el que se entendió el Gobierno de Burgos. La atonía de la inversión privada en tiempos bélicos hizo que los bancos se mostraran dispuestos a financiar los servicios creados por la Administración del general Franco. Pero como los tipos de interés de estos créditos eran bajos, la

banca quiso que también se pagara poco en la captación de depósitos para mantener los márgenes. En noviembre de 1937, Garnica encontró la solución: “quizás fuera más práctico llevar al Gobierno un acuerdo adoptado previamente por la Banca” (Consejo del día 19). Esto no fue posible en noviembre de 1938, cuando se impusieron unos tipos pasivos máximos a través de una orden que Garnica consideró “funesta” por ser aquéllos demasiado altos. En la posguerra, sin embargo, funcionó la “fórmula Garnica” en los arreglos interbancarios de 1941 (acuerdo privado), 1949 (con respaldo del Banco de España) y 1952 (con respaldo del Ministerio de Hacienda). En las actas del Consejo de Banesto hay constancia del enfado de Garnica por la falta de cumplimiento de los arreglos.

El liberalismo de Garnica se vio puesto a prueba durante el primer franquismo. En las actas de Banesto leemos: “nos duele que se crea preciso que intervengan organismos estatales y paraestatales como el Banco Exterior y el Instituto Nacional de Industria”, a la vez que se alababa la estatalización de los ferrocarriles en los que tanto había invertido Banesto y que suponían una “verdadera pesadilla” (Junta de 1943), o, en el decenio de 1950, las intervenciones del citado Instituto en Aviación y Comercio o las empresas asturianas donde el banco tenía mucho crédito dudoso. También se observa un apoyo al control de precios en la inmediata posguerra, pues “no hay gobierno que pueda suprimir el control sobre los precios mientras que no haya una cantidad de productos suficiente para poder satisfacer las necesidades básicas más perentorias” (Junta de 1946). Pero, al mismo tiempo, se advierte que “nacionalizar no es ningún curativo mágico” (Junta de 1945) y que no es bueno que “sea el Estado quien patrocine la mayoría de las emisiones de valores, dejando para las empresas particulares una parte pequeña de la apelación al crédito y a la economía privados” (Junta de 1953). En esta época no había coeficientes obligatorios de inversión, pero sí circulares oficiales que “recomendaban” (con veladas amenazas) destinar el 45 por 100 de los nuevos recursos allegados a fondos públicos. Estas circulares irritaban profundamente a Garnica, pero él sabía que era el precio que se había tenido que pagar para que la Ley de Ordenación Bancaria de 1946 no significase la nacionalización de la banca, como reclamaban los falangistas.

Garnica no tenía dudas acerca de la necesidad de integrar la economía española en la economía internacional. En febrero de 1938, en plena Guerra Civil, se mostró muy satisfecho por conseguir que Hambros Bank aceptara operar con Banesto. En 1943, Garnica fue muy valiente al firmar el Manifiesto de los Veintisiete que pretendían que el régimen del general Franco evolucionara hacia una monarquía parlamentaria para ponerse del lado de las democracias occidentales (ello le acarreó el cese como presidente de Telefónica y consejero de Campsa; con todo, Pablo Garnica Mansi fue miembro del Consejo Privado de Don Juan). En 1951-1952, Banesto participó activamente en la tramitación de los créditos del Eximbank y, luego, en el negocio derivado de los Pactos de Madrid (1953) con Estados Unidos. En las Juntas de

1955 a 1959, se pudo apreciar el interés de Garnica por que España se adhiriese al Mercado Común europeo. En la Junta de 1956 se apoyó la supresión de las limitaciones a la entrada de capital extranjero, “teniendo en cuenta que un Estado y un Gobierno fuertes pueden muy bien tolerar participaciones de este capital en empresas nacionales”; sin embargo, en la misma reunión no dudó en calificar de satisfactoria la nacionalización de Minas de Río Tinto, otro negocio en apuros como los ferrocarriles. Cabe añadir que Ridruejo se convirtió en participante asiduo de la International Banking Summer School, organizada por banqueros. En la reunión de la escuela en Estocolmo (1956), Ridruejo y el presidente del Banco Central, Ignacio Villalonga, defendieron la banca universal, que era la que practicaban. Cuando, a finales de 1958, se empezó a pensar en separar legalmente la banca comercial de la “banca industrial” (banca de negocios), a Ridruejo le pareció un error, pues “ha constituido el único medio para la industrialización y el fomento de la economía del país” (Consejo de 21 de octubre).

Hay un aspecto de la gestión del tándem Garnica-Ridruejo que no cabe olvidar: la preocupación por cuidar la formación y el *esprit de corps* de sus empleados. Desde 1941, existió una Escuela de Capacitación Profesional; desde 1943, un reglamento de régimen interior contemplaba la posibilidad de anticipos; desde 1944, se atendió de forma preferente a los empleados en el sanatorio antituberculoso SEAR; desde 1945, se apoyaron las iniciativas oficiales para dotar un montepío laboral y facilitar viviendas asequibles a los empleados (en 1960 eran cerca de 800); en 1951, casi 26.000 personas ligadas al banco (la plantilla rondaba los 10.000 empleados) recibieron alimentos gratuitos, a la vez que se ponían en marcha economatos; desde 1952, se facilitó la formación profesional y universitaria de jefes y apoderados; desde 1954, se aceptó negociar las condiciones laborales con comités (“jurados”) de empresa; desde 1956-1957, se aceptó la jornada intensiva; desde 1957, estuvo en uso la residencia veraniega El Carmen, en Cercedilla (Madrid), se introdujeron los médicos de empresa y hubo elecciones sindicales; desde 1959, se acató la entrada en vigor de un primer convenio colectivo. Paulatinamente se reanudaron las actividades deportivas de empresa, siguiendo la tradición de la Unión Deportiva (1923) que culminaría en el Club Banesto (1962).

¿Pero dónde invertía el Banesto de Garnica-Ridruejo? Los datos disponibles nos permiten afirmar que, entre 1945 y 1960, el 43 por 100 del crédito correspondió a Madrid (sede de organismos y empresas estatales que acaparaban muchos recursos), el 18 por 100 a Cataluña (ayudando a la región a diversificar su producción industrial, más allá del textil) y el 14 por 100 a Andalucía (consolidando su industria agroalimentaria). En cuanto a la cartera de valores, en la Junta de 1950 se citaron como destacables los de Campsa, Tabacalera, Banco Hipotecario, Banco Guipuzcoano, La Unión y El Fénix Español, Minas del Rif, Marconi Española, Ibérica del Nitrógeno, Unión Química del Norte de España, Duro Felguera, las “sociedades eléctricas

tradicionales” (Hidroeléctrica Española, Sevillana de Electricidad, Electra del Viesgo), Asland, Morata de Jalón, Valenciana de Cementos, Firestone Hispania, las azucareras y Sniace; además, se tenía algún interés en sociedades catalanas, tras la absorción de la casa Arnús-Garí (como Cros, Tabacos de Filipinas y la S. E. de Carburos Metálicos), y en Asturiana de Minas. Pocas nuevas sociedades se añadieron en el decenio de 1950, cuando los fondos públicos se impusieron en la inversión: en 1959, cerca del 85 por 100 de la cartera de valores de Banesto eran fondos públicos. En 1956 se había conseguido frenar la creación de líneas de financiación privilegiada, pero no la inundación de los mercados de valores por los fondos públicos.

En sus últimos años, Garnica vio con preocupación que España tenía que abandonar Marruecos (en 1958, la reunión de la banca española en Uniban estaba condenada al fracaso) y que las políticas expansivas estaban conduciendo a una situación altamente inflacionaria. La respuesta del Gobierno fue, a partir de mayo de 1957, dictar la restricción de créditos, no dudando en reducir los recursos disponibles mediante su traspaso de la banca privada a la banca oficial, lo que a Garnica le pareció de todo punto exagerado. El Plan de Estabilización de 1959 fijó un tope de 11.000 millones de pesetas a las nuevas concesiones, pero Garnica señaló que no tenía utilidad alguna, pues las medidas de los años anteriores habían provocado crisis en el mundo empresarial y la consiguiente caída de la demanda de crédito. Entre las pocas operaciones nuevas de estos tiempos destacaron las concesiones a Citroën Hispania, que se estaba instalando en Vigo, continuando la tradición de Banesto en su apoyo a la naciente industria automovilística (había sido el banquero de Hispano Suiza).

Para finalizar, cabe añadir que Garnica sucedió al marqués de Alhucemas en la vicepresidencia de la Real Academia de Jurisprudencia y Legislación, y también que fue designado, en 1945, académico de la de Ciencias Morales y Políticas, pero, al igual que le había ocurrido a Alhucemas, su puesto fue declarado vacante cuando, vencido el plazo estipulado, no había tenido tiempo de escribir el preceptivo discurso. Garnica falleció el 12 de diciembre de 1959, siendo el primero en dar el pésame el conde de Cadagua, presidente del Banco de Vizcaya, lo que se explica por la preferencia que siempre había manifestado Garnica por concertar créditos sindicados con esa entidad vasca, con la que se entendía mejor que con los colegas de Madrid con los que se disputaba la cabeza del *ranking*.



## Bibliografía

- GARCÍA RUIZ, José Luis (2013), *Banco Español de Crédito, 1902-2013. Más de un siglo de servicio a la economía española*, texto inédito.
- MARTÍN ACEÑA, Pablo (2012), “The Spanish Banking System from 1900 to 1975”, en José Luis Malo de Molina y Pablo Martín Aceña (eds.), *The Spanish Financial System. Growth and Development since 1900*, Basingstoke y Nueva York, Palgrave Macmillan.
- MUÑOZ, Juan (1969), *El poder de la banca en España*, Algorta, Zero.
- PONS, M<sup>a</sup> Ángeles (2001), “Banca e industria en España, 1939-1985: la influencia de la banca universal en el crecimiento económico”, *Revista de Historia Industrial*, 19-20, pp. 249-274.
- PONS, M<sup>a</sup> Ángeles (2002), *Regulating Spanish Banking, 1939-1975*, Aldershot, Ashgate.
- PUEYO, Javier (2003), “Oligopolio y competencia en la banca española del siglo XX: concentración económica y movilidad intra-industrial, 1922-1995”, *Revista de Historia Económica*, 1, pp. 147-195.
- PUEYO, Javier (2006), *El comportamiento de la gran banca en España, 1921-1974*, Madrid, Banco de España, Estudios de Historia Económica, 48.
- RUBIO, Ángeles (2000), “Pablo de Garnica Echevarría (1876-1959)”, en Eugenio Torres (dir.), *Los 100 empresarios españoles del siglo XX*, Madrid, LID, pp. 245-249.
- TEDDE, Pedro (2001), “El sistema financiero en la España del siglo XX”, en Antonio Morales (dir.), *Las claves de la España del siglo XX*, Vol. 7, pp. 141-184.
- TORTELLA, Gabriel y GARCÍA RUIZ, José Luis (2013), *Spanish Money and Banking. A History*, Basingstoke y Nueva York, Palgrave Macmillan.
- VALDALISO, Jesús María (2004), “Grupos empresariales y relaciones banca-industria en España durante el franquismo: una aproximación microeconómica”, *Información Comercial Española*, 812, pp. 163-178.