

As the largest single shareholder of Westlands, management of CCB decided that a pro-active role had to be pursued to safeguard its initial investment of U.S. \$8 million. The final decision to acquire 100 per cent control of Westlands was conveyed to the OIGB on March 14, 1984. The Inspector General of Banks conceded to the Committee that it was a "tough" decision but that he went along with it in the end.

In accordance with the FDIC "Cease and Desist Order", senior management at Westlands was replaced by CCB's own senior employees. An injection of capital of U.S. \$5 million was made. In addition, as part of the U.S. \$15 million capital injection requirement made by the FDIC, Westlands divested U.S. \$10 million of non-earning loans which were acquired by the U.S. Agency of CCB. CCB paid U.S. \$2 per share for the purchase of the remaining 60.9 per cent of Westlands' stock, for a total cost of U.S. \$3 million. Finally, CCB transferred assets by way of capital contributions totalling U.S. \$40-50 million from its U.S. Agency to Westlands. The total investments by CCB in Westlands ranged from U.S. \$66 million to U.S. \$76 million.

In light of the questionable management and the unsound banking practices prevailing at Westlands,¹ it would seem that the final decision to purchase was based more on the synergistic compatibility factors of new deposit source and integration efficiency rather than actual cashflow analysis. Apart from the theoretical advantages, the only potentially tangible value that could be derived from the acquisition was the existing and projected net operating losses of U.S. \$13 million which could be carried forward 5-15 years to reduce future income taxes payable. Given the future uncertainty of the Bank now, it is not clear whether CCB will be able to fully use these losses.

During the Committee hearings on May 6, 1985 the President and Chief Executive Officer of CCB, Mr. Gerald McLaughlan agreed to the suggestion by a member of the Committee that CCB had paid approximately U.S. \$18 million for goodwill in connection with the acquisition of the Westlands Bank. It was subsequently revealed on May 7 by the representatives from Clarkson Gordon, and Peat, Marwick and Mitchell, shareholders' auditors of CCB, that they had reluctantly agreed to the Bank management's decision to amortize the cost of the goodwill over 40 years which is the maximum allowable period provided for by Generally Accepted Accounting Principles (GAAP). This decision is questionable because much of the acquisition cost was to meet the capital requirement of the FDIC "Cease and Desist Order". Only U.S. \$8 million was used in connection with the direct purchase of Westlands stock. Since not all the acquisition cost was related to the underlying assets of the purchase which might produce a benefit for the CCB, the use of the maximum amortization period is questionable.

¹ Federal Deposit Insurance Corporation, *Order to Cease and Desist*, Washington, D.C., October 12, 1983.

millions de dollars U.S. avant le 30 avril 1984 afin de maintenir un ratio capitaux-actifs de 7,5 pour cent.

En tant que principal actionnaire de la Westlands, la direction de la BCC décidait de prendre un rôle plus actif pour sauvegarder son investissement initial de 8 millions de dollars U.S. La décision finale d'acquiescer le contrôle à 100 pour cent de la Westlands était communiquée au BIGC le 14 mars 1984. L'inspecteur général des banques a admis devant le Comité que la décision avait été «difficile» à prendre, mais qu'il avait finalement accordé son autorisation.

Conformément à l'ordonnance de la FDIC, la haute direction de la Westlands fut remplacée par les propres cadres supérieurs de la BCC. On a injecté des capitaux pour une valeur de 5 millions de dollars U.S. De plus, dans le cadre de l'injection de 15 millions de dollars U.S. exigés par le FDIC, la Westlands s'est départie de prêts non rentables d'une valeur de 10 millions de dollars U.S. qui ont été acquis par l'agence américaine de la BCC. La BCC a versé 2 \$ U.S. l'action pour l'achat des 60,9 pour cent restant des actions de la Westlands, au coût total de 3 millions de dollars U.S. Enfin, la BCC a transféré des actifs par voie d'apport de capital totalisant entre 40 et 50 millions de dollars U.S. de son agence américaine à la Westlands. L'investissement total de la BCC dans la Westlands se situait entre 66 et 76 millions de dollars U.S.

A la lumière de la gestion douteuse et des pratiques bancaires peu fiables de la Westlands,¹ il semblerait que la décision finale d'acheter tenait davantage à des facteurs de comptabilité synergique d'une source de nouveaux dépôts et d'efficacité d'intégration qu'à l'analyse des mouvements de trésorerie réels. Mis à part les avantages théoriques, le seul avantage réel pouvant découler d'une telle acquisition était les pertes d'exploitation nettes existantes et prévues de l'ordre de 13 millions de dollars U.S. qui pourraient être reportées sur une période de cinq à quinze ans de manière à réduire l'impôt éventuel à payer. Compte tenu de l'avenir incertain de la Banque à l'heure actuelle, il n'est pas sûr que la BCC puisse utiliser ces pertes dans toute la mesure du possible.

Lors des audiences du Comité le 6 mai 1985, le président et chef de la direction de la BCC, M. Gerald McLaughlan, a convenu, comme l'avancait un membre du Comité, que la BCC avait payé environ 18 millions de dollars U.S. en achalandage lors de l'acquisition de la Westlands Bank. Le 7 mai, des représentants de Clarkson Gordon et de Peat, Marwick et Mitchell, les vérificateurs des actionnaires de la BCC ont révélé qu'ils avaient accepté à contrecœur la décision de la direction de la Banque d'amortir le coût de cet achalandage sur une période de 40 ans, période maximale autorisée en vertu de «principes comptables généralement acceptés». La décision étonne un peu parce qu'une bonne partie des frais d'acquisition servaient à satisfaire à une exigence en capital de l'ordonnance de la FDIC. Seulement 8 millions de dollars U.S. ont servi à l'achat direct d'actions de la Westlands. Puisque les frais d'acquisition ne sont pas tous rattachés aux actifs sous-jacents à l'achat qui pouvait produire un bénéfice pour la BCC, il est douteux que la Banque puisse utiliser la pleine période d'amortissement.

¹ Federal Deposit Insurance Corporation, *Order to Cease and Desist*, Washington, D.C., le 12 octobre 1983.