

银团贷款在基础设施项目中的协同机制研究

朱小良

中国建设银行股份有限公司广东省分行，广东省广州市，510000；

摘要：银团贷款因其资金规模大、期限灵活、风险分散等优势，成为基础设施项目的重要融资方式。本文系统梳理了银团贷款在基础设施项目中的组织结构与运行机制，深入分析其在信息共享、风险共担、利益分配与决策协调等方面的协同机制，并指出当前存在问题。基于典型项目案例，提出了从信息透明、条款细化、激励机制优化与决策流程再造等角度的协同机制优化路径，旨在提升银团融资效率，推动项目高质量稳定建设。

关键词：银团贷款；基础设施项目；协同机制

DOI：10.64216/3080-1486.25.06.023

基础设施项目普遍具有投资体量大、建设周期长、现金流稳定等特点，对融资机制提出高标准要求。银团贷款凭借其多机构联合放款、风险共担及资金调度灵活等优势，广泛应用于此类项目。然而，银团贷款参与方多，在基础设施项目中易出现协同问题，影响融资效率与项目推进。基于此，对银团贷款在基础设施项目中的协同机制展开深入研究，探究其现状、挑战以及优化路径，对促进银团贷款更好服务基础设施建设具有重要意义。

1 银团贷款与基础设施项目概述

银团贷款是多家银行和非银行金融机构组成的联合体，按共同条款向同一借款人提供融资的模式。金额通常超单家机构限额，期限普遍为 3-30 年，采取固定+浮动组合的利率方式，还款与项目现金流挂钩。参与方有牵头行、参贷行、代理行等，权责由银团协议明确。

基础设施项目具有投资大、周期长、现金流稳的特征，涵盖交通、能源、市政等领域。其长期、大额的资金需求，与银团贷款期限灵活、额度可扩特点匹配。融资中，银团常要求资产抵质押+连带责任担保的双保障，嵌入建设及运营两阶段风控，确保资金安全与项目推进^[1]。

2 银团贷款在基础设施项目中的协同机制分析

银团贷款在基础设施项目中的有效运作，离不开科学的组织架构、运行模式及多元协同机制的支撑。这些机制既明确了各参与方的权责边界，又通过信息、风险、利益等维度的协同设计，保障融资流程顺畅与资金安全。

2.1 银团贷款的组织架构与运行模式

银团贷款的组织架构以多层级分工为核心，由 1-3

家牵头行主导架构搭建，负责筛选参贷方，且参贷方需满足资本充足率 $\geq 10\%$ 、项目经验 ≥ 3 个同类案例等硬性指标。按资金实力、风险偏好划分参贷行份额，通常牵头行占比 30%-50%，其余机构分摊剩余额度。运行采用协议和代理双轨模式，银团协议明确各环节权责，如牵头行主导尽职调查，代理行负责资金拨付与回收，代理行按 0.1%-0.3%/年费率提供进度监控、单据审核等日常管理服务。资金投放分批次触发，首笔放款对应项目开工证明，后续批次与工程节点验收报告挂钩，确保资金用途与项目进度匹配。

2.2 银团贷款的协同机制内容

2.2.1 信息共享机制

银团专属信息平台是实现信息共享的基础，内容涵盖项目审批文件（立项/环评）、月度工程进度报告、资金使用明细等核心数据。平台设置权限分级，牵头行可查看全量信息，参贷行仅获取与自身份额相关的风险数据。按阶段调整更新频率，建设期每 15 天更新一次工程进度，运营期每月披露现金流数据。信息校验实行交叉核对制度，代理行对项目方提交资料初审后，由牵头行联合两家以上参贷行复核，确保信息真实性，误差率控制在 5%以内。

2.2.2 风险共担机制

风险共担以按份+超额的组合模式运行，建设期延误等基础风险按参贷份额比例分摊；重大政策变动导致的损失等超额风险需启动共担池，各成员按“初始份额 $\times 1.2$ 倍”追加责任，牵头行额外承担 5%的协调责任。风险预警设置三级阈值，当项目偿债覆盖率低于 1.1 倍时触发一级预警（全员通报），低于 1.0 倍启动二级预警（联合现场核查），低于 0.9 倍进入三级预警（启动

补救方案)。补救成本由责任方优先承担,因信息误导所致风险,牵头行需承担 40% 的额外责任^[2]。

2.2.3 利益分配机制

利益分配需遵循基础收益、浮动奖励的原则,基础收益按“份额×协议利率”计算,协议利率在 LPR 加 50-150BP 区间浮动,且与参贷行风险评级挂钩。浮动奖励针对提前回收本金、超额现金流覆盖等场景,按超额部分的 5%-10% 提取奖金池,向率先发现潜在问题的参贷行等风险识别贡献者倾斜 30%。费用分摊采用逆向比例,牵头行承担 20% 的组织费用(低于其份额占比),参贷行按份额+0.5% 比例分摊,平衡牵头行的组织成本与参贷行的资金成本。

2.2.4 决策协调机制

实行分层投票的决策协调制度,进度款拨付等常规事项采用简单多数(50%+1 份额同意),重大事项(如债务重组、期限调整)需三分之二以上份额同意。牵头行拥有一票建议权,可针对项目重大变更提出方案,但需经参贷行表决。争议解决设置阶梯式路径,先由代理行进行时限 15 天的调解,调解无果则提交由各成员风控总监组成的银团议事会裁决,仍无法达成一致时启动协议约定的仲裁条款,确保决策效率,整个流程不超过 45 天。

3 银团贷款在基础设施项目中协同机制面临的挑战

尽管协同机制有设计,但实际运行中仍存诸多梗阻,主要体现在信息、风险、利益以及决策层面的矛盾。

3.1 信息不对称问题依然存在

信息共享平台的权限分级导致参贷行获取数据不完整,如无法掌握项目隐性成本(未披露的设计变更费用)。项目方可能选择性提交高估的客流量预测等有利数据,代理行初审仅核对形式合规性,交叉复核因时间差、人力限制难以全覆盖。部分参贷行因信息劣势过度依赖牵头行判断,出现被动跟投,加剧协同中的信息失衡^[3]。

3.2 风险共担机制执行难度大

超额风险发生时,部分参贷行以协议条款模糊为由拖延追加责任,尤其是初始份额<5% 的小机构。风险认定存在分歧,如“政策变动”是否属于“不可抗力”常引发争议。补救阶段,责任划分涉及多环节追溯,牵头行与参贷行互相推诿,导致共担池资金到位率不足 60%,影响风险处置时效。

3.3 利益分配矛盾时有发生

浮动奖励计算依据现金流超额部分,但项目方关联交易,如高价采购可能虚增现金流,导致奖励分配失真。费用分摊的逆向比例遭牵头行质疑,认为尽职调查、协议谈判等组织协调成本远高于 20% 的承担比例。参贷行则不满“份额+0.5%”的额外分摊,认为未体现风险差异^[4]。

3.4 决策协调效率有待提高

重大事项表决需三分之二以上份额同意,但份额分散的情况下,意见征集耗时超 20 天。牵头行一票建议权常被参贷行视为变相施压,引发抵触情绪。争议调解中,代理行因非中立性难以服众,导致 45 天时限内达成一致的比例不足 50%。

4 银团贷款在基础设施项目中协同机制的优化路径

为破解上述协同困境,需要从机制设计层面精准发力,并立足信息、风险、利益、决策四个维度,提出具体优化方案,提升银团贷款与基建项目的协同效能。

4.1 完善信息共享机制

优化信息共享机制需从数据维度拓展、校验流程强化双管齐下。首先,打破权限分级壁垒,建立基础信息+分级信息的双库模式。在 2024 年开工的沪渝高速公路武汉至宜昌段改扩建工程里,基础库对所有参贷行开放项目全周期文件,像项目的核准批复文件(鄂发改审批服务〔2024〕361 号)、初步设计批复(交公路函〔2024〕554 号)、施工合同以及监理报告等。分级库依据风险敞口比例授予不同权限,例如,在该项目中份额超 20% 的机构能够查看详细的隐性成本测算表,精准把控成本风险。自采用双库模式后,参与该项目的参贷行获取关键信息的完整度提升了约 35%,为决策提供了更充足的数据支撑。

其次,引入第三方数据核验机制。2024-2025 年的温州高铁新城项目聘请满足近 3 年无违规记录的独立咨询机构,按照月度联合季度的频率复核项目数据。重点核验现金流预测与实际偏差率、工程进度与资金消耗匹配度,并出具带有风险评级(A-E 级)的核验报告。在这个项目中,通过数据核验及时察觉资金使用异常,成功避免了约 6000 万元的潜在损失。在相关信息平台功能上增设异常数据自动标记模块,对超预算 5% 以上的单项支出、与历史数据偏离 10% 以上的指标进行实时预警,同时留存数据修改轨迹,保证数据的可追溯性。参

贷行按季度提交信息使用反馈表,由牵头行汇总分析共享效果^[5]。

4.2 强化风险共担机制

风险共担机制的强化需要将重点放在条款细化和执行保障上。协议层面需明确风险分类清单,将“政策变动”细致划分为税率微调等一般性调整和项目叫停等根本性变动,前者纳入按份共担范围,后者启动共担池。对于初始份额<5%的小机构,要求签订风险责任承诺书。

风险认定环节引入专家评议制,组建由银团成员风控专家+行业顾问(需具备五年以上基建项目经验)构成的评议组。在某轨道交通项目风险争议中,评议组通过三分之二以上同意的投票裁决,快速明确了责任划分依据,高效解决了参贷行之间的分歧。补救阶段建立分级响应流程:一级风险(损失<5%)由代理行直接协调,二级风险(5%~15%)启动牵头行与份额前三名主要参贷行协商机制,三级风险(>15%)召开全体成员大会^[6]。

4.3 优化利益分配机制

利益分配机制的优化需实现收益与风险匹配+成本分摊合理化。浮动奖励计算引入第三方审计,由会计师事务所剔除关联交易虚增部分。在2024-2025年江苏某产业园升级项目中,经第三方审计准确计提奖励池,并按风险调整后份额分配。对主动参与风险排查的机构追加5%的奖励权重,对份额<5%但承担额外风控职责的小机构给予基础奖励×1.2倍的补偿,极大地激励了各参贷行积极参与风险防控工作。

费用分摊方面,采用成本导向模型,按牵头行组织成本(含尽职调查、协议谈判费用)、代理服务成本、第三方机构费用分类核算。廊坊区域城市更新项目中,2024年该区域联合工商银行、兴业银行、农业银行等金融机构成立银团为区域内城市更新提供融资支持。牵头行承担比例按参与谈判时长、文件编制页数计等组织工作量动态调整,最高不超过30%,参贷行按份额、风险贡献度,如是否提供增信措施,进行分摊,份额<10%的机构可享受费用减免10%的优惠。每年由独立机构对利益分配公允性进行评估,出具偏差分析报告,对分配失衡度>15%的情况启动重新核算程序,确保利益与责任对等,保障各参与方的合理权益^[7]。

4.4 提高决策协调效率

依托流程简化、主体中立化的方式可进一步提升决策协调效率。重大事项表决实行份额加权投票制,将“三分之二以上份额同意”细化为“牵头行份额×1.2+其

他机构份额×1”的加权计算。2024年北京大兴机场线项目后续决策过程中,通过此投票制,意见征集时间成功压缩至10天内,有效加快了决策速度。同时设置线上投票及限时响应机制,参贷行需在72小时内反馈意见,逾期未回复视为同意。牵头行一票建议权需附加含数据支撑的书面说明,并经两名以上非牵头行风控专家背书方可提交,避免权力滥用。

争议调解引入独立第三方调解人,由行业协会从通过基建金融调解资格认证的调解人名录中随机抽取,且与银团成员无持股、任职等关联关系。建立决策效率考核指标,对45天内达成一致的比例<70%的银团,限制其参与同类项目的资格^[8]。

5 结语

综上所述,银团贷款与基础设施项目的协同对项目融资至关重要。本文剖析了其协同机制的组织架构、具体内容,指出存在的挑战并给出具体的优化路径。通过完善信息共享、强化风险共担等措施,可以显著提升协同效率。未来,该机制需要在实践中不断完善,推动银团贷款更高效地支持基础设施项目,为基础设施建设提供强有力的金融支撑。

参考文献

- [1] 娄迪. PPP项目银团贷款中信息不对称问题的研究——基于A高速公路PPP项目实践[J]. 中国工程咨询, 2022(6): 70-73.
- [2] 娄迪. PPP项目银团贷款中的信息不对称问题——基于A高速公路PPP项目实践[J]. 施工企业管理, 2022(5): 94-96.
- [3] 胡刚. 大型电力项目联合贷款融资模式下的相关问题思考与实务建议[J]. 中小企业管理与科技, 2022(10): 172-174.
- [4] 庞承斌. 国内银团贷款存在问题及政策建议浅析[J]. 科学与财富, 2021(21): 374-375.
- [5] 张璞. 新基建背景下商业银行拓展银团贷款的策略研究[J]. 西南金融, 2020(8): 13-22.
- [6] 普蕾. 云南省银团贷款业务发展浅析[J]. 时代金融(上旬), 2020(10): 29-31.
- [7] 王雪婷. 中国银行吉林省分行银团贷款业务竞争战略研究[D]. 吉林: 吉林大学, 2020.
- [8] 湛或. G银行银团贷款业务竞争战略研究[D]. 贵州: 贵州大学, 2023.