

業務概覽

我們的願景

連接哈薩克斯坦與區域及全球市場的國家運輸骨幹。

我們的使命

我們以安全、可靠的方式承運貨物與旅客，支持哈薩克斯坦經濟發展，並鞏固其歐亞過境運輸及物流樞紐地位。

概覽

本集團為哈薩克斯坦國家運輸與物流運營商，提供連接哈薩克斯坦生產中心與中國、中亞、俄羅斯、里海地區及歐洲的重要陸路運輸通道之一。本集團由政府通過哈薩克斯坦的主權財富基金Samruk-Kazyna全資擁有，本集團運營哈薩克斯坦的幹線鐵路網，且根據畢馬威報告，擁有該國規模最大的機車及鐵路車輛車隊。

截至2026年4月1日，本集團是哈薩克斯坦最大的僱主之一，擁有119,542名員工。本集團在一個國土面積位居世界第九的內陸型經濟體中提供關鍵的貨運及客運服務。鐵路運輸在大宗商品、工業原料、農產品、工業製成品與旅客運輸中發揮關鍵作用，尤其考慮到哈薩克斯坦國土廣袤、人口聚居分散且可航行水道有限。哈薩克斯坦的基本面(包括城鎮化率持續提升、人口增長及中期增速預測約為3.5%)將支持持續的可靠客貨運服務需求。就鐵路長度而言，哈薩克斯坦憑藉約16,000公里的營運鐵路軌道，在軌距為1,520毫米的獨聯體及波羅的海國家中排名第三。

領導地位	規模	市場份額
 國家級 幹線鐵路運營商 運營最大的鐵路網絡之一 在獨聯體及波羅的海國家中，按1,520毫米軌距鐵路長度排名第三	 最大 擁有最大的機車、貨運及客運車隊，亦為哈薩克斯坦最大的僱主之一 16千公里 鐵路運營里程	 2025年哈薩克斯坦鐵路貨運周轉總量的 80% (本集團: 2,890億噸公里) ⁽¹⁾ ~140萬標準箱 年均集裝箱過境貨運量
覆蓋範圍	盈利能力	增長
 16個樞紐節點 維持跨境運營 5個鄰國 中國、俄羅斯、吉爾吉斯斯坦、烏茲別克斯坦、土庫曼斯坦 哈薩克斯坦全境17個地區 覆蓋全國	 5,645.5百萬美元 2025年收入 ⁽²⁾ 1,786.5百萬美元 2025年EBITDA ⁽³⁾ 1,529.2百萬美元 2025年經營現金流量 31.6% 2025年EBITDA利潤率 ⁽³⁾	 19.4% 收入年複合增長率 (2023年至2025年) 31.0% EBITDA年複合增長率 (2023年至2025年) 56.1% 經營現金流量年複合增長率 (2023年至2025年)

附註：

- (1) 基於哈薩克斯坦鐵路貨運周轉總量。
- (2) 收入指收入及其他收益總額。
- (3) 所有提及的EBITDA相關數據均指經調整本集團EBITDA (非《國際財務報告準則》計量指標)。

本集團是綜合鐵路及物流平台，包括幹線鐵路基礎設施、貨物運輸、多式聯運物流、海港、無水港、貨運場站、運輸物流中心及客運。其綜合資產體系包含16,008.5公里的鐵路營業里

業務概覽

程、約1,900台機車、約47,000節含平車的貨運車廂、約2,200節客運車廂、約830座車站30個機車庫、17個車輛庫、及兩座海港和多個核心無水港、貨運場站資產。該綜合網絡使本集團能夠在運輸價值鏈中統籌基礎設施、鐵路車輛、港口、貨運場站及物流運作，為客戶提供鐵路、海運及多式聯運的運輸解決方案。

2025年，本集團運輸320百萬噸貨物及13.3百萬名乘客，貨運周轉量達2,888億噸公里。貨運及客運運輸收入分別為24,632億堅戈(5,043.7百萬美元)及1,293億堅戈(264.7百萬美元)，分別佔本集團2025年總收入及其他收益的89%及5%，其他收入及收益佔剩餘的6%。同年，本集團收入及其他收益27,571億堅戈(5,645.5百萬美元)，經調整本集團EBITDA(非《國際財務報告準則》計量指標)為8,720億堅戈(1,786.5百萬美元)，及經調整本集團EBITDA利潤率(非《國際財務報告準則》計量指標)為31.6%。而2024年本集團收入及其他收益為21,640億堅戈，經調整本集團EBITDA利潤率(非《國際財務報告準則》計量指標)為27.5%；2023年本集團收入及其他收益為19,340億堅戈，經調整本集團EBITDA利潤率(非《國際財務報告準則》計量指標)為26.3%，2025年及2024年收入及其他收益分別同比增長27.4%及11.9%。穆迪及惠譽分別對本集團給予Baa2及BBB-的長期信用評級，均為穩定展望。

本集團的中期目標包括提高走廊及網絡運輸能力、發展多式聯運、實施已獲批准的運價改革(於2024至2026年期間每年上調24%)以及提升營運效率。本集團預計正在推進及規劃的基礎設施項目將提升路網吞吐能力，緩解擁堵，並縮短重要的東西向及跨境路線的運輸時間。上述措施連同經哈薩克斯坦的過境活動增加，有望提振貨運量、提升服務可靠性及擴展本集團更廣泛的物流服務能力，同時維持其在哈薩克斯坦交通運輸體系中的戰略地位。

核心優勢

本集團認為其擁有以下核心優勢。

全國領先的客貨運運輸綜合鐵路網絡

本集團是哈薩克斯坦國家運輸物流運營商，是結合幹線鐵路基礎設施、貨運運輸、多式聯運物流、港口及無水港資產以及客運運輸服務的綜合鐵路網絡。本集團運營哈薩克斯坦的幹線鐵路網，並擁有一支龐大的機車、貨運車及客車的車隊。根據畢馬威報告，於2025年，哈薩克斯坦憑藉約16,000公里的營運鐵路軌道在採用1,520毫米軌距的獨聯體及波羅的海國家中排名第三。根據畢馬威報告，本集團約佔哈薩克斯坦鐵路貨運周轉總量的80%。本集團於2025年運輸貨物320百萬噸及旅客13.3百萬人次。在過去十年，本集團集裝箱過境運輸量增長6倍，於2025年達到1.4百萬個TEU。本集團綜合網絡的規模及廣度使其能夠提供可靠的端到端運輸服務，並在運輸價值鏈中協調基礎設施、鐵路車輛、貨運場站、港口及物流運作。

本集團的地位依託多項高行業准入壁壘形成支撐，其中包括哈薩克斯坦全國鐵路網絡的龐大體量與重置成本、鐵路運營的重資本屬性、運營綜合鐵路系統所需的運營及安全專業技術、與

業務概覽

大型托運人及貨運代理建立起商業關係以及幹線鐵路網服務配套監管制度體系。本集團覆蓋全國的業務地理佈局、通達多條戰略性國際運輸通道，再加持有或管理各類鐵路核心配套物流資產，進一步鞏固了其作為哈薩克斯坦國家鐵路網絡的地位。

本集團也是國家運輸政策的重要落實合作夥伴。本集團支持政府的長期運輸目標，包括擴展過境運輸量、提升服務質量、緩解網絡瓶頸、發展物流基礎設施，及加強哈薩克斯坦作為區域運輸及物流樞紐的競爭力。此角色有賴於國家在哈薩克斯坦運輸及物流基礎設施上的投資規模，包括過去15年投入超過350億美元，及於2024年2月宣佈向運輸行業投入超過310億美元。上述政策協同配套、受監管的運價體系及國家針對公益性客運服務與基礎設施建設提供的專項扶持，共同保障本集團業務模式具備可持續性。

由綜合鐵路、港口、無水港及物流資產支撐的戰略性歐亞走廊門戶

本集團的網絡連接哈薩克斯坦生產中心與中亞、中國、俄羅斯、里海地區及延伸至歐洲的出口、進口及過境路線，通過與五個周邊國家的16個接壤點維持跨境運營，並遍佈哈薩克斯坦全部17個地區。其網絡構成關鍵歐亞走廊的重要組成部分，包括經北部走廊的中歐通道、南部走廊、中亞走廊、跨里海國際運輸通道（「**中部走廊**」）及國際南北運輸走廊（「**南北走廊**」），鞏固哈薩克斯坦作為連接亞洲與歐洲陸橋的地位。該等走廊優勢，結合本集團作為哈薩克斯坦國家運輸及物流運營商的角色，為本集團把握過境運輸、集裝箱貨運及多式聯運物流增長機遇提供具競爭力的基礎。

本集團的貨運業務受益於哈薩克斯坦作為區域性大宗商品及工業製成品生產與出口國的地位，其貨物基礎包括煤炭、金屬礦石、石油及石油產品、建築材料、穀物、化肥、化學品及黑色金屬。2025年，過境貨運佔本集團貨運量的10%及貨運周轉量的23%，反映過境運輸平均運距較長及適用於過境運輸的運價機制。根據畢馬威報告，2025年，經哈薩克斯坦的過境運輸量達33百萬噸，較2024年增長20%，使過境業務成為本集團貨運業務中具有戰略重要性的組成部分。

該等運輸走廊由本集團一體化端到端鐵路、港口、無水港及物流網絡提供服務，使其能夠統籌鐵路、海運、樞紐及其他物流活動，並為客戶提供跨北部走廊、中部走廊及南北走廊的鐵路—海運—鐵路及鐵路—公路解決方案。本集團物流資產包括霍爾果斯無水港、阿克套及庫里克海港及相關貨運樞紐與集裝箱基礎設施。

本集團持續推進重點走廊運力及物流基礎設施建設以支持過境增長，包括2025年多斯特克—莫因特區段第二線通車及阿克套海港集裝箱樞紐第一階段啟用等項目。同時，本集團與鐵路管理機構、港口運營商、物流企業、國際運輸組織及國際金融機構合作，以支持走廊協調、貨物集散及多式聯運服務供給。

業務概覽

依託運價改革、貨運需求及運營效率，財務表現強勁且持續改善

依託監管核定運價上調、貨運需求旺盛、過境及出口運量提升、受網絡擴展舉措所推動的運力提升以及高收益率貨種業務佔比持續優化，本集團近期財務表現亮眼。本集團收入包括貨運（佔2025年收入及其他收益的89%）、客運（5%）以及其他收入及收益（6%）。在貨運業務中，收入來源多元化，涵蓋國內運輸（服務哈薩克斯坦的礦業、工業及農業行業）、出口運輸（連接哈薩克斯坦生產商與國際市場）、進口運輸（支持工業原料及消費品）及過境運輸（依託哈薩克斯坦在主要歐亞走廊中的地理位置），形成跨貨種、跨區域及跨客戶群的多元結構，使本集團能夠抵禦特定商品或路線需求波動帶來的影響。

其他驅動因素包括效率提升，使本公司能夠提高基礎設施及鐵路車輛利用率、嚴格的成本管理、政府對重要社會服務的支持及獲取外部融資，以支持運量及可靠性投入。本集團收入及其他收益由2023年的19,341億堅戈增至2024年的21,640億堅戈，2025年進一步增至27,571億堅戈；經調整本集團EBITDA（非《國際財務報告準則》計量指標）由2023年的5,081億堅戈增至2024年的5,957億堅戈，2025年進一步增至8,725億堅戈；經調整本集團EBITDA利潤率（非《國際財務報告準則》計量指標）由2023年的26.3%增至2024年的27.5%，2025年進一步增至31.6%。

本集團於2023年產生經營現金流量3,063億堅戈，2024年3,366億堅戈及2025年7,468億堅戈。淨經營現金收入、已獲批的監管調價路徑，疊加資本市場融資渠道，支持本集團為其投資規劃提供資金的能力，並優化自身財務狀況。

充足的資本投入支持運量擴張、可靠性及長期服務質量

本集團正實施一項多年資本投資計劃，專注於鐵路基礎設施、鐵路車輛更新、物流資產、數字化及容量擴展。2025年，本集團購置了149台新機車和161節客運車廂，並計劃於2026年至2036年期間分階段購置合計超過1,000台機車。本集團的投資計劃還涵蓋優化鐵路基礎設施項目，旨在消除瓶頸、提升網絡韌性、提高運量並縮短主要走廊的運送時間。關鍵基礎設施項目包括新建鐵路線（包括Moiynty-Kyzylzhar及Bakhty-Ayagoz線路）、建設複線軌道（包括多斯特克—莫因特區段，目標是將年處理能力由30百萬非TEU增至50百萬非TEU）以及車站現代化改造。港口基礎設施投資包括擴建阿克套集裝箱樞紐及提升庫里克港吞吐能力（目標是將年處理能力由21.8百萬非TEU升級至30百萬非TEU），以及在霍爾果斯建設無水港及貨運樞紐設施。

本集團預期資本開支將於2026年達到峰值，隨後隨著大型項目完成及支出轉向維護和針對性現代化，2027年至2030年期間平均每年資本開支將下降。此投資週期預計將於中長期內支持容量擴展、可靠性、資產生產力、競爭力、財務靈活性及現金流量產生能力。

業務概覽

作為經驗豐富的公開市場發行主體，具備成熟的管理團隊及不斷提升可持續發展表現

本集團由具備豐富交通、財務、基礎設施及資本市場經驗的管理團隊帶領。本集團已多次接觸國內及國際債務資本市場，包括國際歐洲債券發行及國內債券配售。上述經驗有助於提升本集團在管理複雜基礎設施項目、融資需求、投資者溝通及公共資本市場責任方面的能力。

本集團的可持續發展策略著重於提升運營表現、安全、環境管理及員工發展。本集團是聯合國全球契約組織的參與者，維持ISO認證的管理系統，並訂定目標到2030年相比2020年降低直接排放25%，同時在貨物及乘客排放強度方面亦錄得改善。鐵路運輸為客戶提供可替代若干其他運輸模式的低碳方案，並藉由車隊更新、電氣化、能源效益及路線規劃舉措，既支持減碳亦提升成本效益。

根據其2024年報告，本集團亦在哈薩克斯坦ESG披露最佳50強企業中排名第二，並在運輸及物流行業企業中排名第一。

戰略

本集團發展戰略載列其使命、願景及六大戰略目標。在推進該策略的過程中，本集團計劃於十年期內重點關注網絡運力、過境運輸增長、服務質量、營運效率、ESG表現及安全性。2024年至2026年經批准的監管運價機制，以及本集團投資計劃及營運效率舉措，旨在支持服務質量提升、網絡維護及已批准的資本開支計劃。

提升鐵路運輸的效率及網絡覆蓋

在此範疇內，發展戰略著重於旨在實現現代化及擴展鐵路基礎設施的措施，以消除瓶頸及增加關鍵路線的容量，以及提升牽引和鐵路車輛的生產力。這些措施包括受限路段的復線化和繞行工程、Mointy-Kyzylzhar和Bakhty-Ayagoz等新線的開發以及對港口、無水港、貨運場站及集裝箱樞紐基礎設施(包括阿克套、庫里克和霍爾果斯)的針對性投資，旨在提升路網吞吐能力，緩解擁堵，並縮短重要的東西向及跨境走廊的運輸時間。本集團亦致力於通過鐵路車輛更新、提升機車和車廂的利用率、運營流程的自動化、優化列車調度以及實施旨在提升產能利用率及服務可靠性的技術解決方案來改善車隊效率。與此同時，本集團預計將持續在軌道、信號系統、電信及相關基礎設施的維護和修復方面進行投資，以支持更安全、更可靠的運營，並保障全網運力。

擴大中歐、中部走廊及南北走廊的過境運輸規模

此策略著重於利用哈薩克斯坦的地理位置及現有過境走廊，發展戰略將中歐(中國—歐洲)通道、中部走廊及南北走廊列為優先發展領域。為提升該等走廊的吸引力及可靠性，本集團透過基礎設施現代化、消除營運及行政壁壘、發展物流資產，以及推動支持走廊發展的跨境商業安排等措施，同時輔以支持走廊規劃及服務可視化的數字化工具。

業務概覽

中歐貿易仍是鐵路過境需求的關鍵驅動因素之一，根據畢馬威報告，2025年貿易額約達7,600億歐元。本集團投資計劃的目標為，到2030年經哈薩克斯坦的中歐過境年貨運量達約745,000個標準箱，而經哈薩克斯坦所有集裝箱路線的年過境貨運總量達3,950,000個標準箱(相比之下，2025年約為每年一百萬個標準箱)。該等目標具前瞻性，取決於走廊運力、項目執行、市場需求、地緣政治發展及替代路線競爭力等因素。本集團亦透過國際合作夥伴關係支持過境運輸增長，例如於2023年與阿塞拜疆及格魯吉亞鐵路管理機構共同成立Middle Corridor Multimodal Ltd.，以支持跨里海多式聯運服務，並隨後於2025年引入中鐵集裝箱運輸有限責任公司加入。於2024年11月與阿布扎比港口集團相關實體成立Gulflink Ltd.，以支持南北走廊貨運代理及物流服務以及中部走廊。

提升貨運及客運的服務質量與客戶體驗

本集團致力於通過積極互動、系統化反饋意見收集及迅速回應，來提升服務品質，從而持續提高客戶滿意度。本集團已於若干柴油機車中實施行程優化系統，該系統利用軌道縱斷面、列車編組、機車型號、限速及運營限制，以支持自動列車控制，優化駕駛時刻表，減輕司機工作負荷並提高燃油效率。此外，本集團亦於逾800台柴油機車及逾450台電力機車中運營自動化控制系統，作為核算、監控及分析電力及柴油燃料消耗的信息分析平台。在客運業務方面，本集團擬更新鐵路車輛隊伍、改善車站及車上服務、培訓人員、優化時刻表及路線，並實施數字技術。網上售票系統亦預期將予升級，以提升數字化銷售佔比。在貨運業務方面，本集團擬精簡服務交付流程，提高運營透明度，並提升貨運服務的可靠性及可預測性。

加速數字化以改善規劃、利用率及邊境通關流程

此舉包括信息技術系統的現代化及數字解決方案的應用，用於特定運營目的，例如監測軌道和鐵路車輛的狀況、識別需要檢查或維修的路段、優化列車路徑分配和調度、支持貨運規劃和車廂分配以及追蹤貨物流動和邊境通關流程。本集團亦正在開發相關數字化及分析工具，協助規劃人員和調度員評估路線運力、預測關鍵走廊的擁堵情況，並更有效地協調運輸時刻表。

將ESG準則融入脫碳、員工發展與管治

ESG及可持續發展事宜由董事會層面的健康、安全與環境委員會及管理層共同監督。本集團的ESG議程聚焦於人力資本、環境可持續性及企業管治，相關KPI及目標涵蓋職業安全、社會穩定、僱員流失率、排放減少及碳強度等指標。

相關目標包括計劃於2030年前將柴油機車直接排放量由2020年的1.8百萬噸二氧化碳降至1.3百萬噸，減幅約25%。本集團亦已於2023年至2025年間將碳強度由約每萬總噸公里116公斤二氧化碳當量降至103公斤。

業務概覽

確保鐵路安全及營運韌性

本集團的安全管理框架體現於其對列車交通安全及減少營運事故的戰略重點，並受到持續投資於安全關鍵鐵路資產維護、修復和現代化改造的支持。本集團監控其幹線網絡、機車、貨車及客車的資產老化情況，並將資產更新與基礎設施修復與設備故障、脫軌及其他營運事故的減少掛鉤。

本集團亦通過運營系統、應急準備及員工隊伍管控來管理安全。其調度、路線控制及電信系統對列車調度及交通管理具備安全關鍵性，其IT及網絡安全措施旨在支持該等系統的韌性。同時，本集團維護防侵蝕、除雪及防護基礎設施，並已採納民防及應急計劃，以應對氣候相關及其他營運中斷情況。安全管理亦延伸至危險貨物處理、環境事故預防以及信號、軌道維護及其他安全關鍵崗位合資格人員的留任。

本集團業務運營概覽

本集團業務運營為綜合鐵路運輸及物流平台，包括：

- 貨運(包括多式聯運物流)；及
- 客運，

每個分部均包括相關基礎設施及支持服務。

下表載列本集團於所示年度的收入及其他收益的若干資料：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	(百萬堅戈)		
貨運收入	1,682,550	1,875,558	2,463,197
客運收入	101,682	110,523	129,250
政府補助	38,912	41,124	43,275
其他收入	110,951	136,737	121,361
收入及其他收益總額	<u>1,934,095</u>	<u>2,163,942</u>	<u>2,757,083</u>

本集團的業務模式圍繞鐵路基礎設施、鐵路車輛、港口、無水港、貨運場站及物流資產的擁有、運營及協調而展開。通過此綜合網絡，本集團提供貫穿運輸價值鏈的端到端服務，涵蓋幹線鐵路網的覆蓋及運營、貨運及客運運輸、機車牽引、鐵路車輛的提供及使用、多式聯運物流、港口及貨運場站處理、倉儲、貨運代理及其他附屬服務。

業務概覽

本集團的核心價值基於其鐵路網絡的規模及戰略性區位、其綜合資產基礎、其協調國內及國際通道上的基礎設施及運輸服務的能力，以及其支持連接鐵路、海運、公路、貨運場站及倉儲服務的多式聯運方案的能力。本集團相信，此綜合模式使其能夠服務大宗商品生產商、工業客戶、貨運代理、物流企業、客運客戶以及公共部門權益方，同時支持哈薩克斯坦作為區域運輸及物流樞紐的角色。

貨運

貨運服務

本集團主要通過其綜合鐵路網絡開展貨運服務，包括提供幹線鐵路網運營、機車牽引、鐵路車輛、貨運代理、貨運場站、倉儲及相關服務。貨運是本集團最大的業務板塊，涵蓋在哈薩克斯坦境內的國內運輸、從哈薩克斯坦出口至國外的目的地運輸、進口至哈薩克斯坦的運輸以及經哈薩克斯坦開展的多國跨境過境運輸。

2025年，本集團運輸了320百萬噸的貨物，貨運周轉量為2,888億噸公里。貨運收入來自多元化的貨物品類，包括煤炭、金屬礦石、石油及石油產品、建築材料、穀物、肥料、化學品、純鹼、黑色金屬以及其他工業和農業產品。因此，本集團的貨運業務支持廣泛的客戶群，包括大宗商品生產商、工業公司、出口商、進口商、貨運代理及物流運營商。

國內貨運涵蓋哈薩克斯坦幹線鐵路網內的貨物運輸，主要由煤炭、礦石、建築材料、工業原料及農產品在生產、加工及消費中心之間的運輸所推動。出口貨運涵蓋從哈薩克斯坦運往國外目的地的貨物，包括煤炭、鐵礦石及穀物。進口貨運涵蓋從國外市場運入哈薩克斯坦的貨物，包括黑色金屬、化學品及石油產品。

過境貨運是本集團貨運業務中具有戰略重要性的組成部分，儘管其佔總運量的比例較國內及出口貨運為低。2025年，過境貨運佔貨運量10%及本集團貨運周轉量23%，但貢獻33.6%的貨運收入，這反映了與過境運輸相關的平均運輸距離顯著更長。此外，過境運價不受當地國家價格監管約束，依據適用於獨聯體成員國鐵路的運價政策制定，運價以瑞士法郎計價，並折算為美元結算。運輸距離更長、獨立的運價框架加上哈薩克斯坦作為關鍵歐亞過境走廊的角色，綜合起來使過境運輸成為推動貨運收入、盈利能力及長期增長的重要驅動力。有關進一步資料，請參閱本節「政府監管與運價」。

業務概覽

下表概述本集團於所示年度按運輸活動類型劃分的貨運收入：

	截至12月31日止年度					
	2023年	估總收入	估總收入		2025年	估總收入
		百分比	2024年	百分比		百分比
(百萬堅戈，百分比除外)						
國際(過境)	655,888	39.0%	698,797	37.3%	827,178	33.6%
國內	439,857	26.1%	507,501	27.1%	687,325	27.9%
國際(出口)	274,069	16.3%	322,631	17.2%	489,375	19.9%
國際(進口)	185,758	11.0%	194,279	10.4%	276,243	11.2%
與運輸過程相關的						
附加費	60,675	3.6%	67,769	3.6%	65,194	2.6%
其他 ⁽¹⁾	66,303	3.9%	84,581	4.5%	117,882	4.8%
合計	1,682,550	100.0%	1,875,558	100.0%	2,463,197	100.0%

附註：

- (1) 主要包括第三方使用貨車的收入，以及機車牽引費及其他附加費收入，含裝載、清潔、倉儲、調車等不構成貨運運價一部分的配套服務費。

下表概述本集團於所示年度按運輸活動類型劃分的貨運量、貨運周轉量及平均運輸距離：

	截至12月31日止年度														
	2023年					2024年					2025年				
	估總		估總		平均	估總		估總		平均	估總		估總		平均
	運量	百分比	運量	百分比		運量	百分比	運量	百分比		運量	百分比	運量	百分比	
	(百萬噸)	(%)	(十億噸)	(%)	(公里)	(百萬噸)	(%)	(十億噸)	(%)	(公里)	(百萬噸)	(%)	(十億噸)	(%)	(公里)
出口	85.7	29	96.3	37	1,124	83.3	27	92.3	35	1,109	89.2	28	104.5	36	1,171
國內	164.2	55	89.1	34	543	172.2	57	90.8	35	527	176.9	55	93.6	32	529
過境	27.3	9	52.6	20	1,924	27.5	9	54.8	21	1,996	33.0	10	65.5	23	1,984
進口	20.2	7	24.4	9	1,209	20.2	7	23.8	9	1,173	20.8	6	25.2	9	1,211
	297.4	100.0	262.4	100.0		303.2	100.0	261.7	100.0		319.9	100.0	288.8	100.0	

煤炭是本集團貨運量最大的貨品類別，主要用於發電、供暖及工業用途。本集團亦運輸大量油品、金屬礦石、黑色及有色金屬、建築材料、穀物及穀物產品、肥料、化學品及其他貨物。本集團貨運貨物的組成反映哈薩克斯坦作為天然資源、農產品及工業產品的生產國及出口國的地位，以及鐵路運輸在跨越內陸疆域長距離運輸散貨中所發揮的作用。

本集團的貨運服務包括在普通車廂、專用車廂及集裝箱中運輸貨物。使用集裝箱貨運使客戶能夠在鐵路、海運及公路網絡上運輸密封、標準化的集裝箱，無需在每個過境點重複卸貨及裝貨。這項服務支持更快捷、更可靠的多式聯運，特別是針對在中國、哈薩克斯坦、中亞、里海地區及歐洲之間運輸的貨物。

業務概覽

本集團的貨運網絡支持兩種貨運模式，包括散貨運輸及集裝箱運輸。散貨通常通過已確立的國內、出口及進口路線進行大規模運輸，而集裝箱運輸則用於製造貨物、消費貨物、機械、電子產品以及其他需要多式聯運處理的貨物。集裝箱運輸、平車、無水港、貨運場站及港口相關物流資產的發展有助於高附加值貨運服務的擴展，並鞏固哈薩克斯坦在歐亞貿易通道中的角色。

集裝箱運輸是本集團更為廣泛的多式聯運物流服務的一部分。2025年，所有路線的合計集裝箱貨運量為1.4百萬個標準箱。本集團經營並支持連接中國、哈薩克斯坦、中亞、俄羅斯、里海地區及歐洲的集裝箱運輸路線，包括中國－歐洲－中國及中國－俄羅斯－中國線路。本集團的集裝箱業務藉由平車、貨運場站、無水港、港口基礎設施，以及與國際鐵路管理機構和物流夥伴的合作獲得支持。

本集團正通過擴展平車的可用性、提升戰略邊境及港口地點的貨運場站及轉運能力、與國際物流夥伴及鐵路管理機構合作，以及運用數字工具以提升路線規劃、貨物追蹤及服務可靠性，來發展集裝箱及多式聯運貨運服務。這些舉措旨在支持本集團提供綜合鐵路－海運－鐵路及鐵路－公路物流服務的能力，並進一步佔據過境、出口及區域物流流量的更大份額。

多式聯運及物流服務

在貨運業務分部，作為綜合鐵路網絡的一部分，本集團提供多式聯運及物流服務。該等服務結合鐵路、公路、海運、貨運場站、倉儲、貨物處理及貨運代理能力，旨在支持國內、出口、進口及過境貨運流量。本集團的物流資產及服務包括無水港、海港、貨運場站、運輸及物流中心、倉庫、平車及集裝箱，這些資產及服務共同支持本集團提供鐵路－海運－鐵路、鐵路－公路及其它多式聯運解決方案的能力。

本集團的多式聯運及物流活動支持哈薩克斯坦作為亞洲與歐洲之間過境樞紐的地位，並聚焦於戰略走廊，包括中部走廊。這些活動包括在重要門戶（如霍爾果斯無水港及阿克套及庫里克海港）運營及發展物流資產，與國際鐵路管理機構及物流夥伴合作，以及為集裝箱及其他貨物在中亞、中國、里海地區及歐洲之間的運輸提供綜合服務。根據畢馬威報告，預計到2030年，中部走廊的年運輸能力將達到最高300,000個標準箱。

本集團正在實施多項優先項目，以支持政府拓展歐洲與中國之間的「新絲綢之路」貿易通道的目標，使其成為比中國東部沿海海運航線更快、更高效的替代通道。該通道的關鍵節點是從中國進入霍爾果斯FEZ，此處設有由本集團持股51%的無水港，促進通往歐盟、土耳其、波羅的海國家及中東的貨流。針對運往土耳其、黑海及波斯灣地區的后續運輸，貨物可從霍爾果斯FEZ經鐵路運抵阿克套海港，再經里海運輸。本集團還擁有兩艘目前在黑海及地中海運營的船舶，並計劃將其調配至里海，以支持其更廣泛的運輸與物流活動。此外，本集團正在擴建哈薩克斯坦境內的運輸和物流中心網絡，在境外設立運輸和物流中心及代表處，安排多式聯運服務，並組建自有乾貨船隊。

業務概覽

貨運航空公司的設立

政府將發展航空貨運視為運輸物流領域的戰略重點之一。為此，Air Cargo於2025年10月28日成立，業務單獨聚焦於發展航空貨運分部、擴展本集團的多式聯運和物流服務及強化哈薩克斯坦作為歐亞過境物流樞紐的地位。Air Cargo目前未擁有或租賃任何飛機並由於其正在準備認證，當前無運營活動。

為進一步發展Air Cargo，本公司已吸引到一名私營投資者LLP Turlov Private Holding，其持有Air Cargo註冊資本50.98%的股份，本集團持有剩餘的49.02%。

國際合作夥伴關係

本集團正實施一項策略，旨在擴展國際運輸與物流網絡，以強化哈薩克斯坦作為亞洲與歐洲之間過境樞紐的角色。這些舉措整合了鐵路、海運和倉儲服務，並重點關注包括中部走廊及中亞走廊在內的戰略路線，旨在提高整個中亞地區多式聯運的貨運效率。例如，KPMC Ltd.是2022年與PSA Eagle Pte. Ltd.(新加坡)成立的合資企業。該公司從事與TITR相關的物流活動，包括數字物流解決方案開發和貨物裝卸服務。中哈(西安)商貿物流有限責任公司於2023年與西安自由貿易港(中國)共同成立。該公司在西安運營物流碼頭(無水港)，提供倉儲和貨物裝卸服務。Kazakh-Chinese Trade and Logistics Company (Almaty) Ltd.是與西安自由貿易港(中國)共同成立的一家合資企業。該公司運營位於阿拉木圖的Zhetysu物流樞紐，該樞紐已於2025年6月啟動技術運營。

阿克套海港擴建

阿克套海港是哈薩克斯坦在里海的主要海上出口，也是里海地區國際貨流的關鍵節點，包括構成中部走廊和南北走廊部分路段的航線。雖然阿克套海港由Samruk-Kazyna擁有，但由本集團根據未指定期限的託管管理安排進行管理，並在本集團的財務報表中綜合入賬。根據哈薩克斯坦法律，Samruk-Kazyna作為信託管理的設立人，可酌情終止信託管理安排，並從信託管理中撤回International Sea Trade Port of Aktau的股份，但須就因該終止而產生的損失、損害及開支對本公司(作為受托人)進行補償。該港口處理乾貨、原油及石油產品，並支持本集團提供鐵路—海運—鐵路一體化物流方案的能力。

開發阿克套海港旨在提升哈薩克斯坦處理里海貨流的能力，並支持往返哈薩克斯坦的國際貨運航線多元化。於2025年12月31日，阿克套海港的吞吐能力為11.8百萬噸，可同時處理最多七艘船舶。

本集團通過JSC NC Aktau International Container Hub與連雲港港口集團的全資附屬公司山海(香港)投資發展有限公司建立合資企業，以在阿克套港建設及運營集裝箱碼頭。集裝箱樞紐的第一階段已於2026年3月20日啟動。

業務概覽

本集團擬利用阿克套海港，連同庫里克海港及相關碼頭和物流基礎設施，以提升航線靈活性，支持過境和出口貨流，並促進里海跨區域多式聯運貨運。本公司與政府合作開發阿克套港及庫里克港，重建並現代化改造泊位，採購船舶，並對港區進行疏浚。本集團持續尋求使其港口關聯物流資產所處理的貨物種類多元化，並吸引更多貨運流量，包括集裝箱貨運和散裝貨物。

構建國內外運輸物流中心網絡

本集團正在開發國內和國際運輸物流中心網絡，以支持貨運流量的整合、分撥、海關處理和轉運。這些中心旨在增強本集團提供一體化物流服務的能力，並將哈薩克斯坦的鐵路網絡與中國、中亞、里海地區和歐洲的戰略門戶連接起來。

本集團的海外物流網絡包括往返哈薩克斯坦貨物的主要產地和整合點的碼頭及無水港安排。這些資產和安排支持哈薩克斯坦目的地貨物的整合、哈薩克斯坦的出口以及經哈薩克斯坦轉運至第三國的過境貨運。

提高集裝箱專用平車車隊的可用性

本集團運營連接哈薩克斯坦與中國城市及其他國際目的地的定期集裝箱航線。本集團的集裝箱轉運目標是到2030年通過哈薩克斯坦所有集裝箱航線的過境運量達到3,950,000個標準箱，以及通過哈薩克斯坦的中歐過境運量達到每年745,000個標準箱。提高集裝箱專用平車及集裝箱相關基礎設施的可用性，對支持集裝箱貨運增長和提升多式聯運效率至關重要。

本集團目前運營不同長度的集裝箱專用平車，包括40英尺、60英尺和80英尺平車。這些平車構成本集團集裝箱運輸及多式聯運物流資產基礎的一部分。

本集團正提高集裝箱專用平車的可用性，包括能夠裝載兩個40英尺集裝箱的80英尺集裝箱專用平車。自2024年以來，已累計交付1,627輛集裝平車，其中包括205輛40英尺平車和1,422輛80英尺大型集裝箱專用平車。本集團預計這些資產將支持集裝箱運輸的增長，並減少與空車回送相關的運營低效。

本集團亦已就2026年和2027年大容量集裝箱運輸所需的額外平車供應簽訂了融資租賃安排。這些採購旨在支持集裝箱及多式聯運貨運服務的擴張，以及經哈薩克斯坦過境走廊的發展。

JSC UTLC Eurasian Railway Alliance

本集團參與UTLC ERA。該公司是由本公司、俄羅斯鐵路公司和白俄羅斯鐵路公司成立的合資企業，旨在支持中國、南亞和歐洲之間的歐亞過境走廊。本公司、俄羅斯鐵路和白俄羅斯鐵路各持有UTLC ERA 33.3%的權益。本集團參與UTLC ERA須持續接受制裁合規監控及走廊風險管理。截至2025年，UTLC ERA在中國－歐洲－中國貨櫃運輸中佔據88%的市場份額。

業務概覽

本集團與俄羅斯鐵路公司的業務往來均以瑞士法郎結算，因此無需經過美國代理銀行，亦不會構成與美國制裁相關聯的業務聯繫。本集團密切監控其付款操作，確保在未經過單獨審核與審批的情況下，不會與俄羅斯鐵路公司進行任何美元交易。

目前，本集團未獲悉任何關於貨運的限制，包括貨物經俄羅斯過境至歐盟及其他國家，且黑海的俄羅斯港口仍在繼續運營。詳情請參閱本文件「風險因素－與本公司業務及所處行業有關的風險－與受到或將會面臨英國、美國或其他相關司法管轄區制裁的國家或實體之間的交易，可能令本集團受到不利影響」。

客運

本集團主要通過其全資附屬公司Passenger Transportation提供客運服務。本集團運營社會意義重大的受國家規管及部分補貼的鐵路客運服務及運價不受規管的城軌交通運輸。與貨運相比，客運佔本集團業務較小部分，但考慮到本集團作為哈薩克斯坦國家鐵路運營商的角色及鐵路服務在區域及國際客運連接中的重要性，客運仍具有戰略重要性。

下表載列客運於所示年度的收入的若干資料：

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
	(百萬堅戈)		
客運	89,866	94,003	110,746
其他客運收入 ⁽¹⁾	11,816	16,520	18,504
合計	101,682	110,523	129,250

附註：

(1) 包括行李運輸、客運服務及其他服務的收入。

2025年，本集團客運量約13.3百萬人次，旅客周轉量約114億人公里。2023年，客運產生的收入為1,017億堅戈，而2024年為1,105億堅戈及2025年為1,293億堅戈。2025年客運佔本集團收入及其他收益5%。

由於政府規定的運價，本集團客運業務的成本超過了收入。然而，虧損因政府補貼而有所減少，此等補貼旨在支持社會意義重大的客運路線的持續運營。2023年，客運政府補助合計389億堅戈，而2024年為411億堅戈及2025年為459億堅戈。詳情請參閱本文件「風險因素－與本公司業務及所處行業有關的風險－自然壟斷委員會實施的運價監管，可能會對本集團的業務及經營業績產生不利影響」。

本集團提供區域間、國際、城市間及郊區的客運服務，並運營客運列車使用的全國幹線鐵路網。本集團致力提升服務質量，通過鐵路車輛更新、班次優化、車站及車上服務提升、員工培訓以及電子票務及客戶端平台的進一步發展實現。

業務概覽

基礎設施及支持服務

基礎設施服務在貨運及客運分部內主要通過本公司的幹線網絡管理部門提供，該部門負責操作、維護及管理幹線鐵路網及相關車站基礎設施。這些服務支持貨運及客運列車在哈薩克斯坦鐵路網絡上安全、可靠及有效地運行，並構成本集團綜合鐵路網絡的重要組成部分。該等服務主要為集團內部提供，但部分服務亦提供予私營貨運運營商。

本集團的基礎設施服務包括幹線鐵路網的接入及使用、調度及交通管理、車站、軌道、信號及相關系統的運營及維護、列車運行的協調以及支持安全及緊急應變。這些活動主要旨在支持本集團自身的貨運和客運業務，及在適用情況下，向第三方承運商和其他運輸參與者提供網絡接入和相關服務。

幹線網絡管理部門負責協調日常鐵路基礎設施運作，包括車次的接收、發送及路線安排、車站及軌道容量的管理、鐵路基礎設施的維護及修復及支持性信息、信號及通訊系統的運作。幹線網絡管理局亦負責制定車次時間表及運作標準，並就國際運輸事項與其他司法管轄區的鐵路管理機構進行協調。

歸因於基礎設施服務的收入主要源自受規管的幹線鐵路網服務及相關基礎設施活動。幹線鐵路網服務的運價由自然壟斷委員會實施國家規管。有關進一步資料，請參閱本節「政府監管與運價－自然壟斷與運價監管」。

本集團亦提供與鐵路運輸及基礎設施運營相輔相成的支持服務，包括機車供應、燃料及潤滑劑、公用事業、通信、供水及廢水處理服務，主要用以支持其綜合鐵路平台的安全及高效運營。

鐵路網絡及鐵路車輛

概覽

哈薩克斯坦的鐵路網絡由本集團運營，由幹線鐵路網及相關支線組成，連接哈薩克斯坦與俄羅斯、吉爾吉斯斯坦、烏茲別克斯坦、土庫曼斯坦和中國的鐵路網絡。於2025年12月31日，該鐵路網絡的延展軌道長度為24,751.8公里，其中主線軌道21,146公里，營運軌道長度16,008.5公里。營運軌道長度包括雙線及三線路段、電氣化路段、車站、橋樑、隧道、邊境設施及貨運和客運業務所需的相關鐵路基礎設施。

電氣化軌道用於網絡中電力牽引能夠按所需速度和運力水平支持貨運和客運列車運營的路段。2025年，電氣化軌道上電力機車提供的淨運營貨運周轉量佔貨運總周轉量的52.6%，2024年為53.2%，其餘來自非電氣化路段的柴油機車。

國際過境走廊

哈薩克斯坦的鐵路網絡構成多條國際運輸走廊的一部分，這些走廊促進亞洲、中亞、里海

業務概覽

地區、俄羅斯和歐洲之間的貨運。這些走廊支持本集團的過境、出口和進口貨運業務，並強化哈薩克斯坦作為區域運輸和物流樞紐的角色。



- **北部走廊**。北部走廊是東亞與歐洲之間最短的陸路路線。
- **南部走廊**。南部走廊通過哈薩克斯坦境內連接中國與中亞國家。
- **中亞走廊**。中亞走廊通過哈薩克斯坦境內，在俄羅斯聯邦與中亞國家之間提供鐵路貨運運輸。
- **中部走廊**。中部走廊是一條多式聯運運輸路線，連接中國及亞太地區與歐洲。該走廊經過哈薩克斯坦、里海、阿塞拜疆、格魯吉亞及土耳其，或經由黑海通行。
- **南北走廊**。南北走廊連接歐洲、俄羅斯及中亞與波斯灣國家。

詳情請參閱「風險因素－與本公司業務及所處行業有關的風險－與受到或將會面臨英國、美國或其他相關司法管轄區制裁的國家或實體之間的交易，可能令本集團受到不利影響」。

路網規格和土地租賃

本集團是哈薩克斯坦唯一獲授權運營和管理幹線鐵路網的實體。根據《土地法》第26條，幹線鐵路軌道下方的土地為哈薩克斯坦國家財產，不得私有化。本公司已與哈薩克斯坦地方行政機關簽訂土地租賃合同，以使用鐵路軌道下方土地。租金依據《稅法典》確定，該法根據地區、位置

業務概覽

和土壤類型作出了若干區分。該等土地租賃合同的期限一般為五年，可續期，本公司享有49年的優先續期權且，地方行政機關不得單方面終止此類土地租賃合同，也不得將土地租賃權轉讓給任何第三方人士，除非且直至本集團將位於該土地上的鐵路軌道等不動產的法定所有權轉讓給該人士。本集團擁有哈薩克斯坦所有大陸鐵路軌道，並且是唯一從地方行政機關租賃此類鐵路軌道下方土地的實體。該法律框架為國家幹線鐵路網的長期運營和管理提供了保障。

現有基礎設施、投資項目與擴建

本集團正在實施一項多年期資本投資計劃，旨在擴建及現代化哈薩克斯坦的鐵路及相關運輸基礎設施，更新鐵路車輛，提升運營安全，並增加國內及國際主要走廊的運量。該計劃與本集團的發展戰略及相關政府運輸倡議保持一致。

本集團將繼續投資於鐵路基礎設施、鐵路車輛、物流資產、數字系統及相關項目。這包括軌道維修、現代化改造及建設。

在建項目

以下基礎設施項目目前正在建設中，或計劃於2026年至2027年期間完工或投入運營。這些項目旨在提升運力、改善交通管理、緩解擁堵並支持國際貨運走廊的發展。

主要項目包括：

- **阿拉木圖站繞行線：**完成繞行阿拉木圖站的鐵路線建設，Zhetigen-art. Kazybek Bek段已於2025年開通列車運行。該項目旨在緩解阿拉木圖樞紐的擁堵狀況並縮短貨運時間；
- **Darbaza－烏茲別克斯坦國境鐵路線：**完成連接哈薩克斯坦與烏茲別克斯坦的鐵路線，經由Maktaaral-Syrdarya檢查站，旨在縮短通往阿富汗、巴基斯坦及土庫曼斯坦的過境路線，並將運力由每年40百萬噸提升至60百萬噸；
- **Altynkol-Zhetygen段現代化改造：**完成運力提升工程，由每年50百萬噸提升至75百萬噸，包括增設軌道與專用線，並擴建Altynkol站；
- **Moiynty-Kyzylzhar鐵路線：**新建一條支線，旨在提升運力並增強過境能力；
- **Bakhty-Ayagoz鐵路線：**建設鐵路線及相關基礎設施，以增設一處通往中國的鐵路邊境，將運力由每年50百萬噸提升至100百萬噸；及
- 在選定鐵路段安裝自動信號與聯鎖系統，旨在提升運營安全性、吞吐能力及交通管理水平。

業務概覽

鐵路車輛與其他投資

本集團擁有及運營龐大的鐵路車輛隊伍，用以支持其貨運、客運及物流業務。下表載列於所示日期本集團機車車隊的若干資料：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
電力			
幹線貨運機車	532	546	567
幹線客運機車	83	97	109
電力機車合計	615	643	676
柴油			
幹線貨運機車	706	678	740
幹線客運機車	57	83	83
調車*機車	425	429	439
柴油機車合計	1,188	1,190	1,262
合計	1,803	1,833	1,938

本集團的機車車隊是其提供綜合鐵路運輸服務及管理全國鐵路網絡中電氣化及非電氣化路段交通能力的關鍵。調車機車用於在車站、車場、車庫及貨運場站內組裝、分類及移動鐵路車輛，支持幹線運輸前後列車的組建及重新配置。本集團持續在車隊更新及現代化方面進行投資（包括購置新機車）以及到2036年分階段收購更多機車。

本集團擁有及運營哈薩克斯坦境內在幹線鐵路網上運行的大多數鐵路車輛。下表載列於所示日期本集團貨運及客運鐵路車輛結構的若干資料：

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
貨運鐵路車輛			
敞車	27,112	28,712	29,738
平車	480	464	458
棚車	6,841	6,664	6,361
漏斗車	312	3,089	3,067
其他	62	60	55
合計	37,615	38,989	39,679

業務概覽

	於12月31日		
	2023年	2024年	2025年
客運鐵路車輛			
一等座車廂	4	12	21
三等臥鋪車廂	640	592	551
包廂車廂	654	633	648
餐車	23	22	21
跨區域	126	114	108
行李及貨物車廂	25	25	25
ZAK型車廂	9	9	13
Talgo車廂	732	732	732
辦公及維修車廂	25	32	32
合計	2,238	2,171	2,151

貨運車用於運輸散裝大宗商品、工業產品、農產品及其他貨物。平車用於集裝箱運輸，並支持本集團的多式聯運物流及過境業務。客車用於本集團的跨區、國際、城際及市郊乘客服務。

本集團的貨運鐵路車輛車隊主要用於本集團自身的貨運服務及為客戶提供與鐵路車輛相關的服務。該等服務包括貨運車的提供及配置、運輸規劃、運輸文件準備、貨運場站協調及其他配套物流服務。本集團亦使用平車及集裝箱支持集裝貨運流及綜合多式聯運。

於2025年12月31日，本集團擁有4,101個大容量集裝箱，其中包括200個具備自動化冷鏈功能的集裝箱。這些集裝箱為本集團的集裝貨物運輸、多式聯運物流及過境服務提供支持，涵蓋中國、哈薩克斯坦、中亞、里海地區及歐洲之間的貨物流動。

本集團亦持續投資於鐵路車輛及配套基礎設施。具體而言：

- 2025年，本集團採購了149台新機車；計劃在2026年至2036年間分階段採購總計1,000台機車；
- 2025年，客運車隊擴充了161節國產車廂；及
- 本集團擬繼續採購新鐵路車輛，對現有機車及鐵路車輛進行現代化改造，並升級鐵路基礎設施，以提升可靠性、安全性及運力。

本集團的鐵路基礎設施、鐵路車輛及相關資產需要持續進行大規模維護、更新及現代化改造。本集團的投資計劃旨在應對運力、可靠性、安全及資產狀況等方面的需求，但仍需持續的資金投入。

2025年，本公司對鐵路車輛、機車車隊及基礎設施實行現代化改造與更新，共投入資本開支12,797億堅戈（2024年為11,702.3億堅戈）。

業務概覽

得益於本集團實施的現代化工程，本集團機車資產老化率由2023年的61.2%降至2024年的57.9%及2025年的53.1%。貨運車廂資產老化率於2023年、2024年及2025年分別為55.6%、56.5%及58.4%；客運鐵路車輛及鐵路基礎設施的資產老化率於2023年、2024年及2025年分別為47.5%、43.9%及41.7%。本集團將持續需要大量支出以維護、現代化及升級其鐵路及物流基礎設施。詳情請參閱本文件「風險因素－與本公司業務及所處行業有關的風險－本集團未必有足夠且可靠的營運能力來滿足業務需求」。

政府監管與運價

本集團在一個受高度監管的行業中運營。其活動主要受哈薩克斯坦鐵路、自然壟斷、競爭、運價、許可、安全及運輸法例以及若干國際鐵路運輸及運價安排的管轄。該監管框架適用於本集團的幹線鐵路網服務、貨物運輸、客運、機車牽引、基礎設施接入、安全義務及相關物流活動。

與政府的關係

政府通過其對Samruk-Kazyna的所有權以及其監管和立法權力對本集團實施間接控制。本集團亦履行對哈薩克斯坦運輸系統具有戰略重要性的職能，包括運營幹線鐵路網、提供貨運及客運服務以及支持本地及國際運輸走廊。政府可能通過行業政策、運價監管、投資優先事項、社會意義重大的客運服務津貼以及其他形式的國家支持對本集團施加影響，在各情況下均須受適用法律規限。詳情請參閱本文件「與政府的關係」。

鐵路行業監管

哈薩克斯坦的鐵路行業主要受《鐵路運輸法》規管。該法律確立鐵路基礎設施運營、貨運及客運、幹線鐵路網接入、安全要求、運價監管以及承運商、基礎設施運營商、客戶及公共當局之間關係的框架。該監管框架基於維護鐵路基礎設施的完整性與不間斷運行、鐵路服務的非歧視性接入、運輸過程的安全、保護國家經濟利益以及發展本地和國際運輸走廊等原則。

幹線鐵路網是哈薩克斯坦的戰略性交通基礎設施，仍處於國家控制之下。作為國家基礎設施運營商，本集團提供幹線鐵路網服務，包括幹線及車站軌道的交通調度與控制，並須根據適用規則向鐵路承運商提供非歧視性接入及平等接入權利。鐵路承運商通過本集團獲得接入，並須支付根據哈薩克斯坦法例設立的基礎設施接入費。

貨運及客運監管

貨運受《鐵路運輸法》及有關運輸合同、貨運文件、裝卸作業、多式聯運、貨運規劃、運輸費用、交付期及貨物丟失、短缺、損壞和延誤責任的相關規則規管。客運受單獨的規則規管，該

業務概覽

等規則涉及客運合同、乘客權利和義務、行李運輸、票務程序、服務標準、火車站及社會意義重大的客運服務(可能通過國家補貼機制予以支持)。

國家承運商及安全監督

KTZ-FT已被指定為國家貨運承運商，而Passenger Transportation已被指定為客運、行李、貨物行李及郵政運輸的國家承運商。國家承運商的地位主要涉及公共服務義務而非重大的監管特權，包括與列車編組計劃及優先軍事運輸相關的義務。鐵路營運亦須遵守廣泛的安全要求、監管監督、檢查、事故調查以及違反運輸及安全要求的責任。

自然壟斷與運價監管

本集團的若干活動受哈薩克斯坦共和國第204-VI號法律《自然壟斷法》規管。自然壟斷被定義為一種市場狀況，在該狀況下，由於與生產或提供某一類別貨物、工程或服務相關的技術特徵，建立競爭條件以滿足對該等貨物、工程或服務的需求屬不可能或經濟上不切實際。該法律對在自然壟斷行業運營的實體進行監管，包括納入國家自然壟斷實體登記冊、批准運價及運價估算、批准及監控投資計劃、運價監管方法、監控合規性以及審查受監管實體的表現。提供受監管服務的實體必須被納入國家登記冊，否則不得提供受監管服務。

受監管服務的運價由授權監管機構批准，旨在能夠收回提供受監管服務的成本，並獲取用於發展、高效運營及法律允許的其他目的的利潤。運價通常批准的期限為五年或以上。就與幹線鐵路網相關的受監管服務而言，授權監管機構可批准價格上限，並根據運價制定規則每年進行調整。

鐵路貨物運輸成本按若干組成部分計算，包括幹線鐵路網服務費、機車牽引服務費、貨運及商業作業費以及貨運車輛和集裝箱的使用費。平均而言，對於國內、出口及進口路線上使用通用車輛運輸散裝貨物，該等構成部分分別約佔總運價的29%、20%、1%及49%，其中前三項構成部分受自然壟斷監管委員會監管，而第四項則按市場價格釐定。國內、出口及進口運價一般受哈薩克斯坦受監管運價框架規管，而過境運輸則根據下文所述的國際運價框架單獨處理。本集團成本基礎增加與相應收費調整之間可能存在監管滯後，這可能影響通過受監管收費及時收回成本。本集團就幹線鐵路網、機車牽引以及貨運及商業營運服務收取的受監管運價根據(其中包括)貨物類別、牽引類型(電力或柴油)、運輸距離、鐵路車輛類型、鐵路車輛所有權、貨物類型及車輛裝載情況而有所區分。現行運價制度規定在不同貨物類別及運輸類型之間進行內部交叉補貼。受監管運價歷來受到嚴格的國家監管，導致煤炭、黑色及有色礦石以及穀物等核心貨物類別的運價維持在較低水平，未能充分收回營運開支。自2024年起，本公司與國家主管機關共同實施措施，旨在逐步提高受監管運價，以實現盈利能力。2026年至2030年期間的受監管運價已根據自然壟斷

業務概覽

委員會日期為2025年11月29日的第105-OD號法令獲批准。約80%的貨運周轉量按受監管運價運輸。詳情請參閱本文件「風險因素－與本公司業務及所處行業有關的風險－自然壟斷委員會實施的運價監管，可能會對本集團的業務及經營業績產生不利影響」。

受監管運價上調

作為已批准的2024年至2026年運價軌跡的一部分，受監管的貨運MRN及機車牽引運價正被上調，計劃每年上調約24%，以支持鐵路維護、現代化、運力擴展及受監管鐵路服務的財務可持續性。2024年，受監管運價總體上調約24%。2025年，受監管運價總體上調約28%。

截至本文件日期，本集團繼續與自然壟斷監管委員會就2026年MRN運價上調事宜進行溝通，以反映為開展基礎設施項目而取得融資的相關成本，目前預計整體平均上調幅度估計為24%。

過境及國際運價框架

適用於國際運輸運價的規則由哈薩克斯坦的國際條約確立。經哈薩克斯坦的過境運輸不受當地國家價格監管約束，執行適用於獨聯體成員國鐵路的運價政策。該政策基於國際過境運價及統一過境運價制定。過境運價以瑞士法郎計價並折算為美元，參與的鐵路管理局可根據適用的運價框架提供折扣或設定專項直達運價。過境運價以瑞士法郎釐定，並按季度公佈兌換為美元的換算匯率，因此受外匯波動影響。按每噸公里瑞士法郎計，過境運價較適用於國內、出口及進口運輸的受監管運價高出1.5倍至5.6倍。由於該運價溢價，過境貨運於往績記錄期間約佔貨運周轉總量的20%，但貢獻了約38%的貨運收入總額。根據《歐亞經濟聯盟條約》條文的實施框架，本集團有權就若干國際運輸服務採用價格上限機制，該機制為提高運輸盈利能力的工具，其立法目的為償還為實施大型基礎設施項目而產生的債務。

EAEU及其他國際安排

哈薩克斯坦是歐亞經濟聯盟的成員，該聯盟內實施協調的運輸政策，旨在促進經濟一體化及基於競爭、開放、安全、可靠、可及性及環境可持續性等原則發展單一運輸區。歐亞經濟聯盟的框架包括監管鐵路運輸服務接入的規則及運價政策的基本原則，包括針對特定國際及過境貨運的協調運價政策。哈薩克斯坦亦是鐵路合作組織、獨聯體成員國鐵路運輸理事會及其他國際組織框架內採納的國際鐵路協議的締約方，該等協議包括規管國際鐵路貨運聯運及相關技術與運營事宜的協議。

業務概覽

競爭與反壟斷監管

本集團的活動亦受哈薩克斯坦競爭法規管。KTZ-FT和Passenger Transportation分別被視為哈薩克斯坦具有市場支配地位的貨運和客運服務提供商。《企業家法典》監管具有市場支配地位的參與者，包括禁止濫用支配地位、歧視性定價或條款、不合理的合同條件以及其他可能限制競爭或侵犯市場參與者或消費者權益的行為。某些經濟集中需要事先獲得反壟斷署的批准或向其發出通知。有關進一步資料，請參閱本節「競爭」。

執照、許可及其他監管要求

本集團的活動受日期為2014年5月16日的第202-V號《許可及通知法》及相關的許可、執照和通知制度規管。需要執照的活動包括(但不限於)鐵路貨運、核材料、放射性物質、放射性廢物運輸及若干其他受監管活動。若干執照的授予設有固定期限，而其他執照則無限期簽發，前提是須持續遵守適用要求。在無相關執照的情況下開展特許活動可能導致行政或刑事責任。

更多資料載於本文件「監管概覽」一節。

銷售與營銷

截至2025年12月31日，營銷部門由19名僱員組成，負責協調貨運業務的營銷活動。本集團每年在中國貨運量較高的地區(如西安)開展營銷路演，以通過中歐走廊發展中國及歐洲客戶。

客戶與供應商

本集團貨運客戶包括煤炭、石油和石油產品、金屬、礦石、化學品、化肥和農產品的供應商。2025年，本集團有約1,7000家貨運客戶。本集團客運客戶為大眾居民，大部分的客運來自跨區域線路。於2023年、2024年及2025年，我們於往績記錄期間各年自前五大客戶(為來自本集團貨運分部的客戶)取得的收入分別為307,327百萬堅戈、392,156百萬堅戈及491,050百萬堅戈，分別佔相應年度總收入及其他收入的15.9%、18.1%及17.8%。於2023年、2024年及2025年，自最大客戶取得的收入分別佔同年總收入及其他收入的4.2%、5.1%及4.5%。

業務概覽

下表載列於往績記錄期間各年度本集團前五大客戶的詳情：

截至2023年12月31日止年度

序號	客戶	主要採購的服務	地點	主營業務	收入 (百萬堅戈)	佔本集團 總收入及 其他收入 百分比	業務關係 年份	信貸期	付款方式
1	客戶A	貨運	哈薩克斯坦	採礦與原材料公司	81,864	4.2%	超過10年	預付款	銀行轉賬
2	客戶B	貨運	俄羅斯	貨物轉運	71,994	3.7%	超過10年	預付款	銀行轉賬
3	客戶C	貨運	哈薩克斯坦	鐵路貨運	63,790	3.3%	超過8年	預付款	銀行轉賬
4	客戶D	貨運	哈薩克斯坦	運輸服務	50,936	2.6%	超過8年	預付款	銀行轉賬
5	客戶E	貨運	哈薩克斯坦	鋼鐵與採礦公司	38,743	2.0%	超過10年	預付款	銀行轉賬
合計					<u>307,327</u>	<u>15.9%</u>			

截至2024年12月31日止年度

序號	客戶	主要採購的服務	地點	主營業務	收入 (百萬堅戈)	佔本集團 總收入及 其他收入 百分比	業務關係 年份	信貸期	付款方式
1	客戶B	貨運	俄羅斯	貨物轉運	110,226	5.1%	超過10年	預付款	銀行轉賬
2	客戶A	貨運	哈薩克斯坦	採礦與原材料公司	100,529	4.6%	超過10年	預付款	銀行轉賬

業務概覽

序號	客戶	主要採購 的服務	地點	主營業務	收入 (百萬堅戈)	估本集團 總收入及 其他收入	業務關係 年份	信貸期	付款方式
						百分比			
3	客戶C	貨運	哈薩克斯坦	鐵路貨運	70,278	3.2%	超過8年	預付款	銀行轉賬
4	客戶D	貨運	哈薩克斯坦	運輸服務	65,656	3.0%	超過8年	預付款	銀行轉賬
5	客戶F	貨運	哈薩克斯坦	鐵路貨運	45,466	2.1%	超過8年	預付款	銀行轉賬
合計					392,156	18.1%			

截至2025年12月31日止年度									
序號	客戶	主要採購 的服務	地點	主營業務	收入 (百萬堅戈)	估本集團 總收入及 其他收入	業務關係 年份	信貸期	付款方式
						百分比			
1	客戶A	貨運	哈薩克斯坦	採礦與原材料公司	124,537	4.5%	超過10年	預付款	銀行轉賬
2	客戶C	貨運	哈薩克斯坦	鐵路貨運	114,225	4.1%	超過8年	預付款	銀行轉賬
3	客戶B	貨運	俄羅斯	貨物轉運	100,517	3.6%	超過10年	預付款	銀行轉賬
4	客戶D	貨運	哈薩克斯坦	運輸服務	85,425	3.2%	超過8年	預付款	銀行轉賬
5	客戶F	貨運	哈薩克斯坦	鐵路貨運	66,346	2.4%	超過8年	預付款	銀行轉賬
合計					491,050	17.8%			

業務概覽

董事確認，於往績記錄期間本集團各年的五大客戶均為獨立第三方，且我們的董事、其各自的緊密聯繫人或Samruk-Kazyna於往績記錄期間各年度本集團的任何五大客戶中均無任何直接或間接權益。

本集團通過簽發運單，按單次貨運基準與貨運客戶訂立運輸合約。過境貨運費在貨物進入哈薩克斯坦時預先支付。城際、跨區域及國際出口運輸的運費需預先支付，而國際進口運輸的運費則於貨物運抵時支付。付款可通過電子資金轉帳方式進行。運費按貨物接收時生效的運價費率計算，並由運價政策部門根據適用法律於提前十天通知客戶後進行調整。訂單通過合同及商務工作自動化管理系統下達，客戶須先提交月度運輸規劃申請；月度計劃獲批後，客戶須提交十日申請，並據此對裝載量完成情況進行監控。

本集團與貨運代理公司簽訂的合同期限為一年，付款條件為預付款。

本集團對運輸過程中發生的貨物損壞或丟失承擔責任，除非能夠證明該等損壞或丟失並非因本集團過錯導致。任何希望就貨物損壞或丟失提出索賠的托運客戶，均須遵守國際貨物運輸協議獨聯體和巴爾干國家鐵路行為及索賠活動指南(Agreement on International Goods Transport by Rail Instruction on Acts and Claims Activity at Railways of the CIS and Balkan States)，以及本公司於2006年6月9日發佈的第107-143號命令中規定的程序要求。本集團須為特定貨物的運輸提供安保服務，該等貨物包括：食品、含酒精飲料、非酒精飲料、煙草及工業用煙草替代品、藥品、燃料、化肥、各類化工品、木材、紙及紙製品、棉花及玻璃。

供應商

本集團採購廣泛的貨物、工程及服務，用於其鐵路運輸及物流網絡的運營、維護及發展，其中大部分來自哈薩克斯坦。其主要採購類別包括燃料及潤滑油、電力、機車、貨運車輛、客運車廂、集裝箱、集裝箱專用平車、備件、軌道上部結構材料、信號及通訊設備、建設及維護工程、維修服務、安保服務及鐵路運營所需的其他服務。

本集團依據適用於Samruk-Kazyna集團公司的採購程序及其他適用法律和內部政策進行採購。該等程序確立了供應商選擇的原則及方法，包括公開招標、詢價、電子商店採購及單一來源採購。採購安排可能不時更新，包括提高透明度、數字化採購流程、減少單一來源採購、支持哈薩克斯坦生產商及監控所購貨物、工程及服務的哈薩克斯坦國產化程度。

供應商合同一般以中標方報價簽訂。供應商合同一般不要求預付款，但部分類別供應商可能存在例外，包括代表殘障人士的組織及列入適用名錄的哈薩克斯坦製造商。供應商通常須就其合同義務提供履約擔保，金額不超過合同價值的5%。

業務概覽

燃料及電力依據適用採購程序採購。其他燃料及潤滑油根據相關類別及供應情況，通過集團內部採購或公開招標採購。多項採購採用競爭性採購方式，包括鐵路軌道修理及重建工程以及貨運車輛的大修及段修。在適用採購框架允許的情況下，可使用單一來源採購（包括集團內部採購），包括鐵路貨運服務、機車牽引服務及安保服務。有關本集團與Lukoil Lubricants Central Asia的商業關係相關制裁風險的描述，包括適用美國及英國一般許可的狀況，請參閱本文件「風險因素－與本公司業務及所處行業有關的風險－與受到或將會面臨英國、美國或其他相關司法管轄區制裁的國家或實體之間的交易，可能令本集團受到不利影響」。

於往績記錄期間，全球供應鏈中斷影響若干設備、備件及鐵路車輛組件的交付時間。本集團持續與供應商及承包商合作，以減輕對營運的影響，並維持運輸營運以及基礎設施及資本開支計劃的持續運作。本集團並未經歷任何對其營運造成重大不利影響的原材料供應短缺或延遲。

於2023年、2024年及2025年，本集團向五大供應商的採購額分別為283,732百萬堅戈、288,435百萬堅戈及445,898百萬堅戈，分別佔各年度採購總額的38.5%、38.9%及48.8%。於2023年、2024年及2025年，本集團向最大供應商的採購額分別佔各年度採購總額的13.0%、10.8%及22.0%。

下表載列於往績記錄期間各年度本集團前五大供應商的詳情：

截至2023年12月31日止年度

序號	供應商	提供的 產品／服務	地點	主營業務	採購額 (百萬堅戈)	佔本集團 採購額的 百分比	業務關係 年份	信貸期	付款方式
1	供應商A	柴油	哈薩克斯坦	石油與天然氣	95,913	13.0%	超過4年	一個月	銀行轉賬
2	供應商B	貨運機車	哈薩克斯坦	柴油機車的生產	55,000	7.5%	超過10年	一個月	銀行轉賬
3	供應商C	貨車維修	哈薩克斯坦	貨車維修	50,692	6.9%	超過5年	一個月	銀行轉賬
4	供應商D	機車維修	哈薩克斯坦	機車維修	41,214	5.6%	超過10年	一個月	銀行轉賬
5	供應商E	柴油	哈薩克斯坦	貿易與分銷公司	40,914	5.6%	超過3年	一個月	銀行轉賬
合計					283,732	38.5%			

業務概覽

截至2024年12月31日止年度

序號	供應商	提供的 產品／服務	地點	主營業務	採購額 (百萬堅戈)	佔本集團 採購額的 業務關係		信貸期	付款方式
						百分比	年份		
1	供應商A	柴油	哈薩克斯坦	石油與天然氣	80,213	10.8%	超過4年	一個月	銀行轉賬
2	供應商F	電力	哈薩克斯坦	公用設施供應	72,032	9.7%	超過1年	一個月	銀行轉賬
3	供應商B	貨運機車	哈薩克斯坦	柴油機車的生產	59,019	8.0%	超過10年	一個月	銀行轉賬
4	供應商D	機車維修	哈薩克斯坦	機車維修	43,338	5.8%	超過10年	一個月	銀行轉賬
5	供應商C	貨車維修	哈薩克斯坦	貨車維修	33,834	4.6%	超過5年	一個月	銀行轉賬
合計					288,435	38.9%			

截至2025年12月31日止年度

序號	供應商	提供的 產品／服務	地點	主營業務	採購額 (百萬堅戈)	佔本集團 採購額的 業務關係		信貸期	付款方式
						百分比	年份		
1	供應商A	柴油	哈薩克斯坦	石油與天然氣	200,863	22.0%	超過4年	一個月	銀行轉賬
2	供應商F	電力	哈薩克斯坦	公用設施供應	114,409	12.5%	超過1年	一個月	銀行轉賬
3	供應商B	貨運機車	哈薩克斯坦	生產柴油機車	65,965	7.2%	超過10年	一個月	銀行轉賬
4	供應商D	機車維修	哈薩克斯坦	機車維修	39,210	4.3%	超過10年	一個月	銀行轉賬
5	供應商H	電動貨運機車	哈薩克斯坦	電動機車的生產	25,451	2.8%	超過10年	一個月	銀行轉賬
合計					445,898	48.8%			

業務概覽

董事確認，本集團於往績記錄期間各年度的五大供應商均為獨立第三方，且董事、其各自的緊密聯繫人於往績記錄期間各年度的任何五大供應商中均無任何直接或間接權益。

競爭

與私營運營商的競爭

本集團在哈薩克斯坦幹線鐵路網服務領域屬自然壟斷，同時在鐵路客貨運、貨車調車、場站作業、中轉轉運以及貨運代理服務領域均佔據主導地位。

哈薩克斯坦共有約300家私營鐵路貨車持有方，在貨車及集裝箱裝卸、鐵路貨車租賃市場開展運營，這些私營方擁有總計約147,000輛鐵路貨車。規模最大的鐵路貨車持有方均為大型貨運企業，這類企業最初組建自有貨車車隊是為了滿足自身運輸需求。主要私營貨車運營商包括 Transkom LLC、Istkomtrans LLC、Bogatyr Trans LLC、Petroleum LLC等。

來自鄰國的主要私營競爭對手是 JSC Federal Freight Company 和 OJSC First Freight Company，二者均為俄羅斯鐵路貨車運營企業。和本集團貨車承運的貨運量相比，這些境外競爭對手在哈薩克斯坦境內完成的貨運裝載量佔比相對較小。有關本集團較廣泛的俄羅斯相關制裁風險敞口的描述，請參閱本文件「風險因素－與本公司業務及所處行業有關的風險－與受到或將會面臨英國、美國或其他相關司法管轄區制裁的國家或實體之間的交易，可能令本集團受到不利影響」。

2018年至2022年期間，哈薩克斯坦開展了向兩家私營貨運運營商開放鐵路基礎設施使用權的試點項目。基於該試點項目的成果，目前哈薩克斯坦正在推進完善貨運及國際鐵路服務的運價政策工作。參與該試點項目的兩家私營貨運運營商，目前已和國有貨運運營商一同在哈薩克斯坦境內的限定線路上開展運營。截至2025年底，私營貨運運營商合計佔全國總貨運周轉量的5%。

除本集團外，私營運營商也可在哈薩克斯坦境內提供客運服務。2025年，哈薩克斯坦共有13家私營客運運營商，合計佔據29%的旅客周轉量份額。本集團負責提供國際及國內鐵路客運服務，私營客運運營商僅提供國內客運服務。

於2025年12月31日，本集團運營101條國際和跨區域線路以及60條跨區域、城際和郊區線路。由於本集團客運業務無法實現盈利，因此客運服務可獲得哈薩克斯坦工業與基礎設施發展部及地方當局的補貼。

與其他運輸方式的競爭

鐵路運輸在服務準點率、安全性、速度和成本方面，相較其他運輸方式具備顯著競爭優勢。哈薩克斯坦國家鐵路系統貨運量及客運量承載能力強、運輸成本偏低，且在惡劣天氣條件下通常仍可保持正常運營。2025年，政府補助收入為43,275百萬堅戈，而2024年為41,124百萬堅戈，2023年為38,912百萬堅戈。在貨物運送速度方面，鐵路系統排名第三，排在空運和公路運輸之後。在貨運成本方面，鐵路運輸系統同樣位列第三，排在水路（河運）和管道運輸之後。

業務概覽

下表列出了哈薩克斯坦國家統計局發佈的2025年按運輸類型劃分的哈薩克斯坦貨運周轉量相關信息：

運輸類型	2025年	
	百萬噸公里	百分比 (%)
鐵路 ⁽¹⁾	361,265.2	61.8
管道	173,599.2	29.7
公路	47,441.8	8.1
水路	72.7	0.0
海路	1,860	0.3
空運	73.2	0.0
合計	584,312.1	100

附註：

(1) 本公司提供的貨運周轉量數據

下表列出了哈薩克斯坦國家統計局發佈的於所示年度，按運輸類型劃分的哈薩克斯坦旅客周轉量相關信息：

運輸類型	截至12月31日止年度					
	2023年		2024年		2025年	
	百萬旅客／ 公里	百分比 (%)	百萬旅客／ 公里	百分比 (%)	百萬旅客／ 公里	百分比 (%)
鐵路 ⁽¹⁾	16,113.0	22.1	16,198.2	19.6	15,792.9	17.8
機動車輛和城市電動 交通	30,739.8	42.3	38,306.8	46.3	43,158.9	48.5
空運	25,898.5	35.6	28,275.7	34.2	29,960.3	33.7
水路(河運)	2.2	0.0	4.4	0.0	4.7	0.0
海路	0.2	0.0	0.6	0.0	0.1	0.0
合計	72,753.7	100	82,785.7	100	88,916.9	100

附註：

(1) 本公司提供的旅客周轉量數據

管道運輸

里海盆地出產的絕大部分石油均通過管道網絡運輸；近年來本集團承接的原油運輸量已極少，幾乎全部原油運輸均經由石油管道完成。然而，這種管道運輸競爭僅適用於原油業務，而原油目前佔本集團總貨運量的比例較低。石油產品運輸雖佔本集團液體貨運總量的絕大部分，但無法通過管道運輸完成。

業務概覽

空運

哈薩克斯坦境內共有21座機場投入運營，其中阿拉木圖、奇姆肯特及阿斯塔納的機場承擔了絕大部分客貨運量。根據哈薩克斯坦國家統計局公佈的數據，近年哈薩克斯坦貨運量及客運量均呈增長態勢。2025年，哈薩克斯坦機場客流量達31.8百萬人次，2024年為29.7百萬人次。哈薩克斯坦機場的貨運量也實現增長，由2024年的170,900噸增至2025年的173,300噸。然而，空運整體運價高於其他運輸方式，且運營受天氣條件制約。此外，相較於其他運輸方式，空運受承運貨物的重量和尺寸限制更為嚴格。

公路及水路運輸

公路及水路貨運合計佔2025年哈薩克斯坦貨運周轉總量的8.1%。以周轉量計，鐵路為哈薩克斯坦的主要貨運方式，佔2025年貨運周轉總量的61.8%，扣除管道後佔貨運周轉總量的88%。該主要運輸方式地位反映了鐵路對於穿越哈薩克斯坦廣大內陸領土的長途大宗、工業、農業及過境貨運的適用性。

環境、社會及管治事宜

ESG管治

董事會監督

董事會在制定本公司於可持續發展領域的戰略方向方面發揮關鍵作用。健康、安全與環境委員會受權處理職業健康與安全、運營和生產活動、環境保護、交通安全、可持續發展及ESG。董事會成員具備包括鐵路運輸和基礎設施、風險管理、可持續發展及ESG事宜在內的領域的管理和行業經驗，並定期接受有關鐵路行業可持續發展的專項培訓。

管理層級責任

管理委員會實施並將可持續發展準則融入業務運營；戰略董事總經理協調可持續發展準則的實施；總工程師負責監督職業健康與安全、環境及能源管理以及低碳發展計劃；辦公廳主任則負責人力資源及社會政策。2025年，管理委員會主席的企業KPI及管理委員會成員的職能KPI包括涵蓋職業安全績效、社會穩定指數、僱員流失率及二氧化碳總排放量(範圍1)減排率的ESG指標。社會穩定指數主要是一項社會學指標及診斷工具，用於衡量員工士氣、公眾情緒及社會勞動關係的整體穩定性。碳足跡減排指標為戰略KPI，在總工程師的績效評分卡中佔30%的權重。(範圍1強度)

ESG相關戰略KPI

為落實ESG議程，本集團已制定兩項將於2032年前實現的戰略舉措。針對每項舉措，本集團已制定具體行動並確立戰略KPI，以監測實現既定目標的進展情況。

業務概覽

戰略舉措	戰略KPI	2032年目標	截至12月31日止年度		
			2023年 (實際)	2024年 (實際)	2025年 (實際)
環境可持續性	相較上一年的碳足跡 減少(%)	>-3.5	-5.1	-6	-2.7
促進社會穩定及 培育人力資本	社會穩定指數	75	66	69	73

環境事宜

氣候變化管理

本集團深知氣候相關風險對其可持續發展、營運及長期業務價值的重要性，並將其視為風險管理體系不可或缺的一部分。在戰略層面，氣候相關風險與機遇由董事會監督，其下屬委員會負責審查氣候戰略、風險及低碳發展事宜，並將其納入企業風險管理體系中。

為向該監督提供依據，本集團作為其戰略與長期規劃的一部分開展氣候情景分析，涵蓋實體及轉型風險。該分析就實體風險應用IPCC SSP2-4.5及SSP5-8.5情景，並就轉型風險應用NGFS低於2°C及2050年淨零排放情景，涵蓋2030年及2050年的時間跨度。

通過該過程識別的風險受到監測並記錄於風險登記冊中，該登記冊界定兩類氣候相關風險。第一類是里海萎縮，這降低港口碼頭、航線、港口水域、水工建築物的運營能力及海上安全。第二類包括與實體氣候參數變化相關的風險，包括路基及基礎設施的洪水與侵蝕、極端高溫、嚴寒及乾旱對基礎設施造成的損害以及氣候相關自然災害導致的貨物結構及數量的變化。

為應對該等風險，本集團實施一套全面的氣候變化適應措施，以保護其鐵路基礎設施。為保護幹線鐵路網免受惡劣天氣影響，其運營三個防護林分部以維護63,207公頃的防護林帶，並制定年度計劃以確保軌道及結構做好應對冰流及洪水的準備。針對里海萎縮的具體情況，已制定阿克套港水域疏浚的設計文件，並已獲得國家專家評審結論及2025年至2027年環境許可。根據2026年4月28日簽訂的合約，將於2026年在阿克套港水域開展疏浚工程，以確保船舶安全航行及船舶在碼頭安全靠泊所需的航道水深。

業務概覽

除適應措施外，本集團正採取行動減少自身排放，目標是於2060年實現碳中和，未能減少的排放量將予以抵銷。根據其低碳發展構想，本集團計劃到2030年將柴油機車的直接排放量由1.8百萬噸二氧化碳減至1.3百萬噸，較2020年水平下降25%。此項承諾在至2032年發展策略中得到加強，該策略在「碳足跡」KPI下設定短期、中期及長期目標，年度減排目標如下：

短期(到2025年)：	相較上一年度減少2.5%
中期(到2027年)：	相較上一年度減少3.2%
長期(到2032年)：	相較上一年度減少>3.5%

本集團自2024年起已披露範圍3排放量，涵蓋類別5(廢物產生)及類別6(僱員商務差旅)，並計劃分階段擴大範圍3計算的周界。

		截至12月31日止年度		
	單位	2023年	2024年	2025年
範圍1(直接)溫室氣體排放	千噸二氧化碳當量	2,389	2,428	2,529
範圍2(間接)溫室氣體排放	千噸二氧化碳當量	3,119	2,630	2,707
範圍1及範圍2合計	千噸二氧化碳當量	5,508	5,058	5,236
碳強度(範圍1+2)	千克二氧化碳當量／ 萬總噸公里	116	106	103
範圍3－類別5(廢物)	噸二氧化碳當量	—	23,384	22,891
範圍3－類別6(商務差旅)	噸二氧化碳當量	—	667	743

能源效率與節能

作為哈薩克斯坦最大的能源消耗方之一，本集團設有涵蓋鐵路網絡營運以及客貨運輸的能源管理體系。該體系受《能源管理體系手冊》規管，並每年根據ISO 50001:2018進行外部審計。能源分析按季度審批，並由燃料及能源委員會審閱。

根據哈薩克斯坦共和國《節能及提高能源效率法》，本集團進行強制性能源審計，並制定優化消耗的優先措施。根據2023年至2027年低碳發展行動計劃，2025年本集團通過機車車隊更新、在237個柴油機車區段部署Trip Optimizer自動牽引控制系統以及照明及供熱系統的現代化改造等措施，節約111千吉焦的燃料及能源資源。

		截至12月31日止年度		
	單位	2023年	2024年	2025年
能源消耗總額	千吉焦	41,599	41,928	43,661
外購電力	千吉焦	2,626	12,485	13,005
煤炭	千吉焦	1,232	1,162	1,006
天然氣	千吉焦	218	234	226
液化氣	千吉焦	0.34	10	9

業務概覽

		截至12月31日止年度		
	單位	2023年	2024年	2025年
汽油	千吉焦	321	325	336
柴油燃料	千吉焦	27,030	27,541	28,911
燃料油	千吉焦	172	171	168
能源強度	千吉焦／十億總噸公里	88	88	86

水資源管理

本集團將水資源管理視為戰略優先事項，受其《環境管理體系手冊》的規管並嚴格遵守哈薩克斯坦的法律。為應對不斷變化的環境挑戰及監管變革，本集團已成功過渡至完全自給自足的地下水供應模式，不再依賴第三方供應商及地表水源。

		截至12月31日止年度		
	單位	2023年	2024年	2025年
耗水量	千立方米	5,134.54	4,277.31	3,223.10

廢物管理

鐵路營運會產生各類廢物，包括鐵路車輛的維修和保養以及鐵路線營運所產生的廢物。本集團根據環境法規及內部規章對廢物進行系統化管理，旨在減少廢物的產生、增加再利用及回收，並確保所有結構部門、附屬公司及關聯公司的環保安全處理。廢物被轉交予持牌專業公司進行回收、循環利用或填埋，本集團推廣分類收集以減少填埋量並支持循環經濟原則。

		截至12月31日止年度		
	單位	2023年	2024年	2025年
廢物產生量	噸	58,563	57,932	56,988
免於填埋廢物	千克	155,366	102,246	117,641

社會事宜

勞動力構成

本集團僱傭118,506人，包括生產人員111,839人(94%)及行政和管理人員6,667人(6%)。

		截至12月31日止年度		
	單位	2023年	2024年	2025年
僱員總數	人數	116,560	117,681	118,506
永久僱員	人數	105,705	116,048	115,654
女性	人數	23,988	25,095	24,034
男性	人數	81,717	90,953	91,620
臨時僱員	人數	10,855	1,633	2,852

業務概覽

	單位	截至12月31日止年度		
		2023年	2024年	2025年
女性	人數	2,095	961	1,736
男性	人數	8,760	672	1,116
流失率	%	7.9	8.4	8.6

僱員發展

僱員培訓與發展是確保本集團有效表現的關鍵要素。這些活動包括專業技能、個人素質及領導能力的發展，所有活動均有助於支持職業晉升並提高僱員的專業價值。

僱員培訓	單位	截至12月31日止年度		
		2023年	2024年	2025年
總培訓時數	小時	1,729,505	1,998,946	2,200,918
每名僱員平均時數	小時／僱員	14.84	16.99	18.57
受訓僱員總數	人數	38,918	50,961	61,274
受訓僱員百分比	%	33.4	43.3	51.7

職業健康與安全

本集團將安全的工作條件及保護僱員的生命健康視為絕對的優先事項。職業健康與安全受《職業健康與安全管理體系手冊》管理，該手冊根據ISO 45001:2018及GOST 12.0.230制定，並對所有僱員具強制性。管理體系延伸至面臨營運風險的僱員、承包商及其他持份者，並須接受年度外部審計，以符合ISO 45001:2018標準。

危險識別、風險評估及事故調查是該體系的核心要素。本集團採用專門的危險識別、環境因素識別及職業安全風險管理標準，並由定期和不定期的危險評估、審計及檢查以及應對其風險地圖上識別的主要職業安全風險的行動計劃提供支持。主動預防工具包括基於行為的安全對話、不安全行為及險肇事故的登記與調查以及每名僱員在面臨對生命或健康構成直接威脅的情況下停止工作的權利。

	截至12月31日止年度		
	2023年	2024年	2025年
損失工時事故率(LTIR) ⁽¹⁾	0.17	0.12	0.13

附註：

(1) LTIR按每1百萬工時的基準計算

公平勞工實踐

本集團2023年至2028年的人力資源政策是人力資本管理的基本文件，遵循《勞動法典》及國際勞工標準制定，並由董事會以及提名及薪酬委員會進行監督。本集團採納《人權政策》以禁止童工、強迫或抵債勞動及人口販運，並為男女提供平等的機會及同工同酬。本集團亦已設立《防止

業務概覽

騷擾及歧視政策》以及《多元及包容政策》。由董事會任命的企業申訴專員協助解決勞資糾紛及商業道德事宜。

結社自由及集體談判權

本集團與其員工已訂立2024年至2026年的集體談判協議，提供一系列全面的僱員社會支持措施。這些措施包括為僱員生活事件提供的經濟援助、為其子女提供的康樂活動以及自願性醫療保險。於2025年12月31日，100%的本集團僱員受集體談判協議的保障。

本集團與「哈薩克斯坦鐵路、汽車、航空及水路運輸工人行業工會」公共協會保持密切合作。2024年至2026年的行業協議被確認為社會夥伴關係的基本文件，界定必須納入集體談判協議的最低社會保障要求。

僱員參與度、滿意度及社會穩定

本集團定期進行僱員調查，以監控社會福祉、對工作條件的滿意度以及員工隊伍內的心理情感氛圍，利用該等結果分析社會穩定性並及時採取糾正行動。

調查問卷涵蓋廣泛的工作場所事宜，包括職業健康與安全、工作及福利條件、內部溝通、社會福利待遇、培訓與企業文化以及尊重人權。這些調查亦評估僱員對本集團使命及目標的理解、其整體滿意度及福祉以及平等獲得培訓的機會、職業發展的透明度及工作場所的包容性待遇。

		截至12月31日止年度		
	單位	2023年	2024年	2025年
社會穩定指數	%	66	69	73
調查覆蓋率	參與調查的僱員百分比	13	10	15

社區投資

慈善活動通過Samruk-Kazyna Trust企業基金會開展，本集團並無獨立產生慈善及贊助的財務支出。本集團亦積極推廣企業志願服務文化作為參與工具。2025年，本集團僱員在全國範圍內投入超過30,000個人時的志願者活動。

鐵路交通安全

交通安全受《鐵路交通安全管理體系手冊》規管，該手冊列明規劃、實施、監控及持續改進安全管理體系的要求。該手冊根據哈薩克斯坦的法律法規、ISO 9001:2015及本集團內部規定制定。本集團的首要優先事項是保護人類生命與健康、確保貨物、鐵路車輛及基礎設施的安全、維持所需的交通安全水平以及將運輸事故的後果減至最低。

本集團在各部門及附屬公司實施系統性措施，以加強安全管理體系、發展人力資源並提升基礎設施及鐵路車輛的可靠性，並由僱員培訓、鐵路車輛維護及軌道大修提供支持。持續的軌道

業務概覽

診斷根據《鐵路軌道診斷規則》進行，以監控技術狀況並識別可能威脅交通安全的缺陷。2025年，已達成董事會設定的鐵路交通安全水平目標。

供應鏈管理

採購受哈薩克斯坦共和國《若干準公共部門實體採購法律》及Samruk-Kazyna的採購程序規管。標準採購合同要求供應商遵守哈薩克斯坦的環境法律；承包商人員須遵守本集團的承包商安全管理標準。

本集團致力於通過與哈薩克斯坦製造商簽訂長期協議、支持建立新的本地生產設施以及向本地企業和代表殘障人士的組織提供採購優惠培育本地供應商的發展。

管治事宜

商業道德及反腐敗

本集團的道德與行為準則及反腐敗政策在企業網站上公開發佈，所有僱員均熟悉這兩份文件並參與定期培訓，且反腐敗要求已納入僱傭合同中。合規服務部確保遵守哈薩克斯坦的反腐敗法例，並進行涵蓋100%部門及業務流程的年度內部腐敗風險評估。

2025年，並無任何證實的腐敗案例，並無僱員因腐敗行為被解僱或制裁，亦無針對本集團的與腐敗相關的公開法律程序結案。

舉報及報告渠道

根據其舉報政策，本集團為僱員、客戶、業務合作夥伴及其他持份者提供保密報告渠道，涵蓋包括違反道德與行為準則、欺詐、腐敗及歧視在內的不當行為。

季節性

本集團的營運整體呈現溫和季節性特徵，與貨運出貨模式、農產品出口週期、天氣狀況以及節假期間的客運需求相關。然而，本集團受益於貨運類別的多元化以及鐵路運輸服務全年穩定的基本需求。

僱員

本集團的員工隊伍主要位於哈薩克斯坦，其中少於1%位於俄羅斯、中國、土耳其及阿拉伯聯合酋長國，負責支持國家鐵路及物流網絡的營運、維護及發展。於2026年4月1日，本集團僱傭僱員119,542人。下表載列截至同日按業務職能劃分的本集團僱員明細：

業務職能	僱員人數	百分比(%)
營運	109,160	91.3
— 列車運營	15,695	13.1
— 機車運營	20,967	17.5
— 軌道維護	26,710	22.3

業務概覽

業務職能	僱員人數	百分比(%)
— 信號	11,812	9.9
— 技術維護	2,531	2.1
— 車站運營	18,527	15.5
— 鐵路車輛維護	8,739	7.3
— 物流	3,053	2.6
— 安全	925	0.8
— 安保及基礎設施支持	201	0.2
行政	10,382	8.7
— 行政	7,481	6.3
— 財務	792	0.7
— 法律	182	0.2
— 採購	449	0.4
— 信息技術	868	0.7
— 人力資源	510	0.4
— 管理	100	0.1
合計	119,542	100.0

員工流失率由2023年的7.9%升至2024年的8.4%，再升至2025年的8.6%。本公司認為，該趨勢反映(除其他因素外)若干主要城市及工業區域對營運及技術人員的競爭。自2023年起，本集團在若干營運及技術崗位上出現本地人員短缺，包括軌道維護、信號、技術維護及其他營運領域。若干崗位的短缺尤為突出，包括信號工、軌道工及主要城市的其他營運崗位。

本集團員工的平均年齡約為42歲。在若干營運工種中，包括軌道工及軌道領班崗位，超過30%的員工年齡介乎46至55歲。本公司監控安全關鍵崗位員工的年齡結構，並通過招聘、培訓、繼任規劃、專業發展及旨在提高營運及技術崗位留任率的措施，管理員工隊伍的延續性。

本集團為員工提供技術、營運、管理及安全培訓，包括授權國家機關要求的強制性培訓及內部企業培訓項目。2025年，超過17,000名員工完成了授權國家機關要求的強制性課程，超過18,000名員工完成了企業課程。此外，來自10個地區的15,438名員工完成了本公司的職業安全文化培訓課程。本集團擬繼續利用培訓、認證及內部發展項目，支持營運安全、員工發展及繼任規劃。

本集團依據哈薩克斯坦勞工法及適用的內部政策，與員工訂立僱傭合同。本集團的僱傭安排一般涵蓋崗位、薪酬、工作時間、假期、職業安全要求、保密、紀律事項及終止權利。

業務概覽

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團未經歷任何對其業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的罷工、停工或重大勞資糾紛。

本集團依據哈薩克斯坦法律繳納社會稅項及其他強制性員工福利供款。本公司已表明本集團不運營界定福利退休金計劃，且除法律要求外並無重大退休後義務。有關進一步詳情，請參閱本文件「風險因素－與本公司業務及所處行業有關的風險－本集團面臨勞工風險，包括無法留住關鍵人員，或無法吸引和留住合格人員」。

本集團力求維持良好的員工關係，並通過培訓、職業安全項目、內部溝通及員工發展舉措，支持員工參與度。

執照、許可證和批准

本公司憑藉各類執照開展業務運營，相關執照授權其開展全部鐵路相關業務活動。具體而言，本公司持有多項執照，可開展貨物及危險品運輸、提供專業服務及工程服務，涵蓋規劃、設計、勘測、施工及安裝服務；通信信道和網絡電話設計許可；輸配熱力與電能設計，以及發電廠、電網、變電站運營所需的環境許可及執照；允許製造和維修起重設備的執照；放射性物質、含放射性物質的裝置和設施的使用許可；滿足自身生產需求的爆炸物、煙火製品及相關產品的購買與使用許可。

本集團還持有哈薩克斯坦共和國境內貨運許可，涵蓋前體、核和放射性材料及物質，包括放射性廢物。

本集團擁有必要的貨運許可。2026年4月，KTZ-FT續簽了一份為期五年的前體運輸權許可證。此外，KTZ-FT已於2022年取得哈薩克斯坦共和國境內核和放射性材料及物質(含放射性廢物)運輸的五年期經營許可。

除前體運輸許可證，以及核和放射性材料及物質(含放射性廢物)運輸許可證有效期為五年外，本集團其餘許可證通常為無限期有效，且幾乎所有持證經營活動均要求按年度或季度提交報告。

哈薩克斯坦法律顧問已告知本公司，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本公司已自相關政府部門取得對業務運營屬重大的全部必要執照、批准及許可；且截至最後實際可行日期，所有該等執照、批准及許可仍完全有效，不存在任何會導致其被撤銷或註銷的現有情形。本公司需不時續展上述證書、許可及執照，且預計該等續展不會產生任何重大障礙。

業務概覽

保險

和哈薩克斯坦其他多家國有企業一致，本集團目前維持的保險覆蓋範圍有限。本集團已投保規定的最低法定保險，具體險種包括：機動車保險、僱主責任保險、環境責任保險，以及涵蓋旅客人身傷亡、旅客財產損失的旅客責任保險以及董事及主管責任保險。本集團持有的保單均購自哈薩克斯坦的商業保險運營商。

本集團根據本公司管理委員會不時批准的本公司及其附屬公司之間的保險合作規則（「**保險計劃**」）維持合規的保險覆蓋。該保險計劃根據Samruk-Kazyna發佈的保險保障企業標準制定，該標準適用於Samruk-Kazyna直接或間接持有50%以上股權的法人實體，已於2018年11月8日經Samruk-Kazyna管理委員會批准。除單份保單保額超過10.0百萬美元（或於相關日期堅戈等值金額）、且需納入本公司制定並與Samruk-Kazyna約定的公司再保險計劃的特定類別自願險外，本集團附屬公司可在滿足保險計劃規定要求的前提下，在自身預算範圍內自主購買強制險及自願險。此外，本集團還加入了Samruk-Kazyna的自願性高管責任保險計劃，保額高達81億堅戈。

雖然本公司的附屬公司為其各自的鐵路車輛投保，但本集團擁有的軌道和鐵軌並未投保，而且總體而言，除非相關融資協議要求，否則本集團的基礎設施資產均不投保。

若本集團已受聘為運輸貨物提供安保服務，則還需對該貨物的安全承擔責任。如果承運的貨物未能按時送達，本集團也可能需要對客戶承擔相應潛在責任。董事認為，本公司當前的保險覆蓋範圍充足，符合行業慣例。於往績記錄期間，本公司未就其業務提出任何重大保險索賠。

信息技術

本集團依靠信息技術系統來提高鐵路運營的效率、安全性及透明度。本公司已更新2026年至2030年期間的信息技術發展戰略。經BTS Digital LLP於2025年下半年完成IT全景審計及網絡安全審計後，已擬備經更新的IT戰略草案，目前正處於內部審議及審批程序中，包括由董事會審議。

2026至2030年IT戰略旨在通過在運行及安全管理、資產及基礎設施管理、貨運及客運運輸、基本建設及企業職能等領域構建更具整合性、可擴展性及安全性的數字架構，支持本集團更廣泛的業務目標。該戰略重點在於由分散的系統環境向統一IT架構、共享數據環境及端到端數字流程轉型，從而提升運營效率、客戶滿意度、列車安全、可持續發展及組織能力。

本集團的旗艦數字項目包括ASOUP的替換，該系統旨在實現全網核心列車及車廂流轉管理流程的自動化；硬件及軟件綜合體「Alatau」，旨在支持各類及標準列車時刻表的數字化編製；以

業務概覽

及AI支持的智能診斷系統，旨在利用人工智能技術縮短報告週期、提升診斷數據的可靠性及完整性，從而改善軌道維修的規劃及管控。

本集團信息技術項目的預算資本開支總額2023年為2,423.6百萬堅戈，2024年為7,827.4百萬堅戈及2025年為17,596.9百萬堅戈。

風險管理與內部控制系統

本集團在日常業務過程中面臨一系列風險，包括與鐵路營運、安全、運價、財務報告、流動性、制裁及監管合規、信息技術及網絡安全、採購、人力資源及業務持續性有關的風險。本集團已建立並持續加強其認為對其業務營運及擬議[編纂]適當的風險管理及內部控制政策與程序。

董事會全面監督本集團的風險管理及內部控制系統，包括通過每年審閱及批准本集團的風險偏好、風險登記冊及關鍵風險指標，並按季度監察該等事宜。管理委員會及內部審計服務在本集團的風險管理及內部控制政策中對確保及向董事會匯報風險管理及內部控制程序的成效具有明確的職責與責任，包括確保由具備適當資格及有經驗的員工執行風險管理及內部控制程序、將風險管理及內部控制融入業務流程、審閱合併風險報告，以及對風險管理及內部控制系統的有效性進行獨立評估。董事將風險識別、報告及監察授權予風險部門，該部門向財務總監及管理委員會匯報。風險評估至少每季度進行一次，並向管理委員會、審核委員會及董事會提交報告。風險負責人制定行動計劃以緩解已識別的的重大及關鍵風險，而風險部門則匯總該等行動計劃，以供每季度向審核委員會及董事會報告。

本集團通過會計政策、季度財務結算程序、合併控制、財務報表的審閱及批准、差異分析、預算控制及審閱外聘核數師就財務報表提出的事宜來管理財務報告風險。會計部門整合財務資料並編製本集團財務報表，經由電子文件系統由相關審批部門審閱及批准，其後提交相關董事會委員會及董事會審閱及批准。本集團亦對流動性及庫務事宜維持控制，包括每週付款日程表、每日合併付款及現金收入登記冊、每日現金歸集及長期借款的多級審批程序。就外匯及對沖而言，外幣交易通過自動化外幣交易平台(即SK-AI平台)進行，且本集團持有交叉貨幣掉期對沖合約，其對沖會計計算按季度編製及批准，其後相關會計分錄記入SAP系統。

本集團通過對客戶註冊、合約監控、制裁篩查、應收款項審閱、呆賬撥備及撤銷審批的控制來管理信貸及客戶相關風險。新客戶通過ASUDKR網站註冊並提交所需申請及證明文件，且限制員工手動建立客戶。在客戶啟用前及其後定期，使用更新後的制裁清單監控制裁相關風險，潛在匹配或高風險客戶在客戶啟用或繼續合作前，會按照制裁程序上報及處理。應收賬款結餘由

業務概覽

KTZ-FT應收及應付賬款委員會透過每月審閱進行監控，而撇銷應收款項僅在KTZ-FT應收及應付賬款委員會審閱及批准的撇銷法案基礎上，方可記入SAP系統。有關本集團制裁風險敞口的詳情，請參閱本文件「風險因素－與本公司業務及所處行業有關的風險－與受到或將會面臨英國、美國或其他相關司法管轄區制裁的國家或實體之間的交易，可能令本集團受到不利影響」。

本集團通過對列車調度、基礎設施及機車使用、鐵路車輛檢查及維護、安全及環境合規以及事件報告的既定控制措施來管理營運風險。年度標準列車時間表根據運輸需求、可用基礎設施容量及鐵路運營商要求制定，並由策略及生產流程常務董事審閱及批准。實際時間表執行情況通過計劃指標與實際指標的比對每日進行監控，重大偏差、中斷及延誤在每日會議中討論以確定糾正措施。HSE部門負責監督本集團的職業健康與安全、工業安全及環境保護事宜，包括監察對鐵路營運、安全、環境及法律要求的合規情況，以及匯總來自附屬公司及結構部門的事件及合規信息。已識別的合規差距、違規或逾期事項將被記錄在案、指派給負責人並持續監察直至結案。

本集團已制定有關商業道德、利益衝突、反貪污及反賄賂、禮品及款待、反欺詐、舉報、制裁合規、信息安全、數據保護、知識產權、訴訟監察及適用法律法規合規的政策及程序。《道德與行為守則》、《主管及員工利益衝突防範與解決政策》及《反貪污政策》闡述董事及員工在避免、識別及報告利益衝突方面的責任，並就反貪污及反賄賂事宜提供指引。本集團已設立外部及內部舉報渠道，包括由獨立外部服務提供商維護的熱線、網站、電話、電郵及其他報告渠道，並接受匿名舉報。調查由合規服務處進行，有關事宜可向審核委員會及董事會報告。

本集團通過有記錄的信息技術一般控制措施、2026年至2030年信息技術策略、業務連續性計劃、變更管理程序、邏輯存取控制、特權存取管理、備份程序、災難復原安排及第三方服務提供商控制措施，來管理信息技術及網絡安全風險。2026年至2030年信息技術策略已獲管理委員會批准，並以循證的現狀評估為依據源自一項獨立的信息技術環境及網絡安全審計以及全面的風險登記冊提供支持。該策略包括多層級決策架構，包括信息技術委員會及督導委員會，負責組合監督及監察策略舉措。本集團的業務連續性計劃界定了範圍、權責、事件響應啟動標準、上報時間表、角色及溝通渠道，並由風險登記冊、信息技術服務目錄、預設的復原行動及規定的季度及半年度測試活動提供支持。

為籌備[編纂]，獨立的內部控制顧問獲委聘，審閱本集團於2025年4月1日至2026年3月31日期間就指定範圍內流程及子流程的財務報告內部控制。內部控制顧問的工作包括與相關管理層進行訪談、文件審閱、穿行測試、抽樣測試、識別控制缺陷及改進意見、與管理層進行討論，以及跟進評估本集團所實施的整改措施。根據內部控制顧問所提交的內部控制報告，其在初步及跟進

業務概覽

審查中，並未識別本集團風險管理及內部控制系統存在任何可能對本集團業務、財務狀況或營運業績造成重大不利影響的重大缺陷。該等事項包括組成或更新若干董事會委員會及其職權範圍、設立投資人關係部、更新或採納有關道德、董事行為、標準守則合規、制裁、反貪污、舉報、關連交易、須予公佈交易、股東溝通及資訊安全的政策，以及就上市規則要求對董事、管理層及員工進行持續培訓。

物業

本公司的總部位於哈薩克斯坦阿斯塔納。本集團擁有其運營所用鐵路軌道，但不擁有鐵路軌道下方的土地。然而，本集團已就鐵路軌道下方土地的使用與哈薩克斯坦地方行政機關訂立土地租賃合同，此類合同期限通常為五年且可續期。本集團享有將該等土地租賃合同續期49年的優先權。有關詳情，請參閱本文件本節「鐵路網絡及鐵路車輛－網絡規格及土地租賃」及附錄一所載綜合財務報表附註6。

訴訟

法律程序

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本公司未曾直接或間接捲入任何本公司認為會對自身業務、經營業績、財務狀況或聲譽產生重大不利影響的實際或待決的法律、仲裁或行政程序，包括破產或接管程序。董事並未捲入任何可能單獨或共同對本公司的業務或財務狀況產生重大不利影響的實際或面臨威脅的申索或訴訟。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，概未向任何法院提起任何針對本公司、涉及本公司業務或物業的當前或待決的重大法律、仲裁或行政程序，本公司任何物業或成員公司亦未捲入該類程序。

然而，本公司可能不時捲入各類法律、仲裁或行政程序及因日常業務過程產生的法律程序。訴訟或任何其他法律或行政程序，無論最終結果如何，均可能產生一定費用，並消耗本公司資源，包括管理層的時間與精力。

合規

於往績記錄期間，本公司不存在管理層認為可能對其業務或財務狀況產生重大不利影響的違反法律或法規的行為。哈薩克斯坦法律顧問已告知本公司，且基於本公司的認知，本公司也認為，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本公司已在所有重大方面遵守所有相關法律法規。