

Doosan Infracore Annual Report 2010

Innovation

Leadership

One Doosan

Trust

Pride

Teamwork

Fun

Strategy



Our Vision

is to be ranked among the

Global Top 3

machinery makers.

Prologue

| | |
|-------|----|
| 财务亮点 | 04 |
| CHINA | 06 |
| EMEA | 08 |

| | |
|-------|----|
| AP/E | 10 |
| NA/O | 12 |
| CBO致辞 | 14 |

创造全球协同效应

| | |
|-----------|----|
| 概要 | 20 |
| 世界市场的事业机会 | 22 |
| 中国市场的机会 | 24 |
| 新兴市场的机会 | 27 |

业务组合

| | |
|--------|----|
| 概要 | 30 |
| 建设设备 | 34 |
| 机床 | 40 |
| 发动机和材料 | 44 |
| 叉车 | 48 |

未来可持续性

| | |
|-------------|----|
| 概要 | 50 |
| 环境经营:引导绿色增长 | 52 |
| 品质经营和信赖性 | 54 |
| 研究开发 | 55 |

| | |
|-----------------------|----|
| 企业的社会责任 | 57 |
| Customer Value / 共同成长 | 58 |
| 组织文化新风尚 | 59 |
| 人的价值 | 60 |

财务信息

| | |
|------------------------------|----|
| 概要 | 64 |
| Non-Consolidated | 66 |
| Consolidated | 78 |
| Independent Auditors' Report | 89 |
| Global Network | 90 |

财务亮点

04

主要经营指标

Non-Consolidated

| | 2010 | | 2009 | |
|------|-------|-------|-------|-------|
| 销售额 | 4,318 | 3,855 | 2,663 | 2,298 |
| 营业利润 | 543 | 485 | 225 | 194 |
| 经常利润 | 86 | 77 | -261 | -225 |
| 净利润 | 38 | 34 | -311 | -268 |
| 自有资本 | 1,313 | 1,173 | 1,281 | 1,105 |
| 总资产 | 4,443 | 3,967 | 4,779 | 4,123 |

单位：十亿韩元 单位：百万美元 单位：十亿韩元 单位：百万美元

主要经营指标

Consolidated

| | 2010 | | 2009 | |
|------|-------|-------|-------|-------|
| 销售额 | 7,954 | 7,102 | 5,538 | 4,778 |
| 营业利润 | 455 | 406 | -395 | -341 |

单位：十亿韩元 单位：百万美元 单位：十亿韩元 单位：百万美元

比重

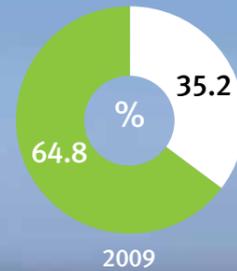
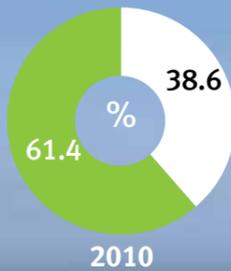
内销

海外

Domestic vs. Overseas Sales

Non-Consolidated

■ 内销
■ 海外



适用汇率为当年度末最终韩元对美元汇率

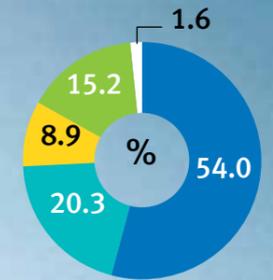
05

2010 各事业部门销售额

Non-Consolidated

| | 2010 | 2009 |
|-------------|--------------|--------------|
| 建设机械 | 2,332 | 2,082 |
| 机床 | 877 | 783 |
| 发动机和材料 | 655 | 585 |
| 叉车 | 383 | 342 |
| 其它 | 70 | 63 |
| 总销售额 | 4,318 | 3,855 |

单位：十亿韩元 单位：百万美元

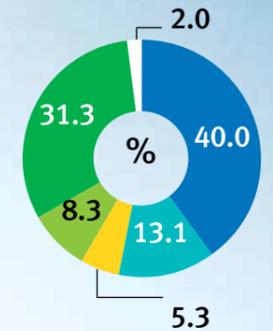


2010 各事业部门销售额

Consolidated

| | 2010 | 2009 |
|-------------|--------------|--------------|
| 建设机械 | 3,182 | 2,841 |
| 机床 | 1,046 | 934 |
| 发动机和材料 | 656 | 586 |
| 叉车 | 420 | 375 |
| 小型设备 | 2,487 | 2,221 |
| 其它 | 162 | 145 |
| 总销售额 | 7,954 | 7,102 |

单位：十亿韩元 单位：百万美元



财务现状

Non-Consolidated

■ 负债比率
□ 借入金额比率
■ 纯借入金额比率



50

中国国内销售额增长率

中国

按总公司年度决算标准计算，2010年，Doosan Infracore 在中国国内的销售
额达到 25,734 亿韩元，比前年同期增长了 50%。尤其建设机械和机床事
业部门成为主力军，增长率分别达到 50%、82%。

06

49

中国市场挖掘机销售增长率

Doosan Infracore 2010 年在中国市场销售挖掘
机 21,789 台，比前年同期增长了 49%，创历史
最高纪录。

07

在阳光
下成长
自我才华
学习园地



Doosan Infracore 中国法人以“参与
建设美丽中国”为理念，履行着自己的
社会责任。向地震灾区重建工地紧急
投入挖掘机，并捐赠了赈灾款，并
开展了向贫困地区儿童提供教育支援
等活动。





Doosan Infracore 计划于 2015 年建成
年产 20,000 台的生产体系，销售额
力争达到 21,000 亿韩元，跨入世界 3
强的行列。

08

EMEA

Doosan Infracore 2010 年在欧洲、中东和非洲地区
的销售额按总公司年度决算标准计算比前年同期增
长了 16% ，达到 11,367 亿韩元，建设机械部门为
30% ，小型设备部门为 17% 。

16

欧洲、中东和非洲地
区的销售增长率
* Consolidated basis

61

亚太及新兴市场销售增长率

* Consolidated basis

AP/E

按总公司年度决算标准计算，Doosan Infracore 2010年在亚太和新兴市场销售额达到 26,026 亿韩元，比前年同期增长 61%。建设机械和小型设备以及机床事业部门的销售额增长率分别达到 72%，41% 和 170%，引领了公司的爆炸式增长。

10

11



在市场急剧增长的南美，Doosan Infracore 正在推进建设巴西挖掘机工厂。年产 1,200 台的该工厂预计将于 2012 年末完工，计划到 2015 年将产量扩大到 1,900 台

NA/O

34

北美洲和大洋洲地区的销售
增长率

按总公司年度决算标准计算，Doosan Infracore 2010 年在北美洲和大洋洲地区的销售额比前年同期增长 34%，达到 16,414 亿韩元。小型机械部门和机床部门的增长率分别为 35%、51%，成为大幅增长的主力军。

Doosan Infracore 于 2005 年新成立后，不断创造并购的子公司之间的协同效应，加速攻略全球市场。尤其在营销方面充分利用的山猫品牌的高知名度，提高了品牌价值。



Doosan Infracore 的 CNG 发动机“GK12”于 2010 年 6 月获得了美国排放限制 US2010 认证。斗山将不断扩大投资开发绿色发动机。





CEO 致辞

15

我们的目标是进入
“世界机械公司三强”
我们将把 2011 年当做迈向我们的
目标的元年。

经营业绩和事业成果

过去的 2010 年是全球金融危机后世界经济增长率由负增长转为正增长的一年。但是，这一年也是危机仍未消除的一年，表现在全球流动性扩大、美国民间消费疲软、希腊和西班牙等部分欧洲国家财政状况恶化等。

我们 Doosan Infracore 在这种困难的营业环境下，依靠全体员工的精诚团结，实现跃进式发展。通过加强全体职员的力量，不断的经营革新和全球兼并以及协作效应，使得国际竞争力倍增。

尤其在中国等新兴市场取得了预期以上的骄人战绩。根据总公司的标准，实现销售总额 4.3176 万亿韩元，营业利润 5.427 亿韩元，创公司成立以来历史新高。此外斗山山猫也从 8 月开始 EBITDA 扭亏为盈，其增长势头得到加强。

在此，对一直关爱我们的各位顾客、股东和投资者表示衷心的感谢。

事业计划和推进战略

现在，需要解决的新的问题摆在我们面前。今年世界经济增长率预测为 3.8%，低于去年的 4.6%。曾作为经济增长引擎的中国，期待能够维持 8%，但预计将会有所下降。包括油价在内的原材料价格仍存在着不稳定因素，加上韩元强势预期，所以对于出口占全部销售额 61% 的本公司来说，今年将是不容易的一年。

但是，如果我们经营团队和所有员工能够齐心协力，相信我们能够一如既往，克服难关，取得优异的成绩。

我们 Doosan Infracore 新制定了“成为世界机械公司 3 强”中长期目标，决心实现今年年终决算销售目标 92 万亿韩元，营业利润目标 9,100 亿韩元，使 2011 年成为向“全球 3 强”跃进的元年。

为使 2011 年成为向“全球 3 强”跃进的元年，我们在强化和完善现有增长战略的同时，还把以下事项作为重点课题，以响应大家对我们的期望。

第一，技术和革新

像我们以制造业为基础的公司，技术竞争力和经营革新尤为重要。我们将想方设法构筑技术基础和人际网络，发掘和培养公共基础技术领域的核心人才，通过技术投资等确保全公司的中长期核心技术。此外，我们将把新产品的开发程序更加务实化，重新整合生产能力，树立新的生产率目标和工厂运营方案。



新员工作入社庆祝活动 'Family Party'



Winning Team Workshop 授奖仪式



2010 年经营说明会

第二，建立可持续的经营体制

通过最近成为话题的提高合作企业竞争力达到共同成长，逐步加强的 EHS 环境、健康和安全的履行，履行社会责任的受人尊敬的企业，与内外利益攸关者实现通畅的沟通等，在这些“可持续经营”的框架下，实现我们的目标和使命。

第三，革新组织文化，让 Doosan Infracore 成为充满信任、自豪和乐趣的企业。

诸位可能听说过斗山的“人是未来”口号，这是指“通过人的成长实现事业的增长”。我们 Doosan Infracore 自从 2005 年新成立以后，每年以惊人的 17% 的速度增长，但人的成长未能实现同步。我们通过自我反省认识到，在现有体制下难以谋求事业的成就，因此宣布今年为组织文化革新年。

我们将主要通过纵向和横向之间的良好沟通发挥个人潜能，促使全世界的成员以身作则。同时，实现业务的先进化，活跃组织文化，使公司成为真正的先进企业。

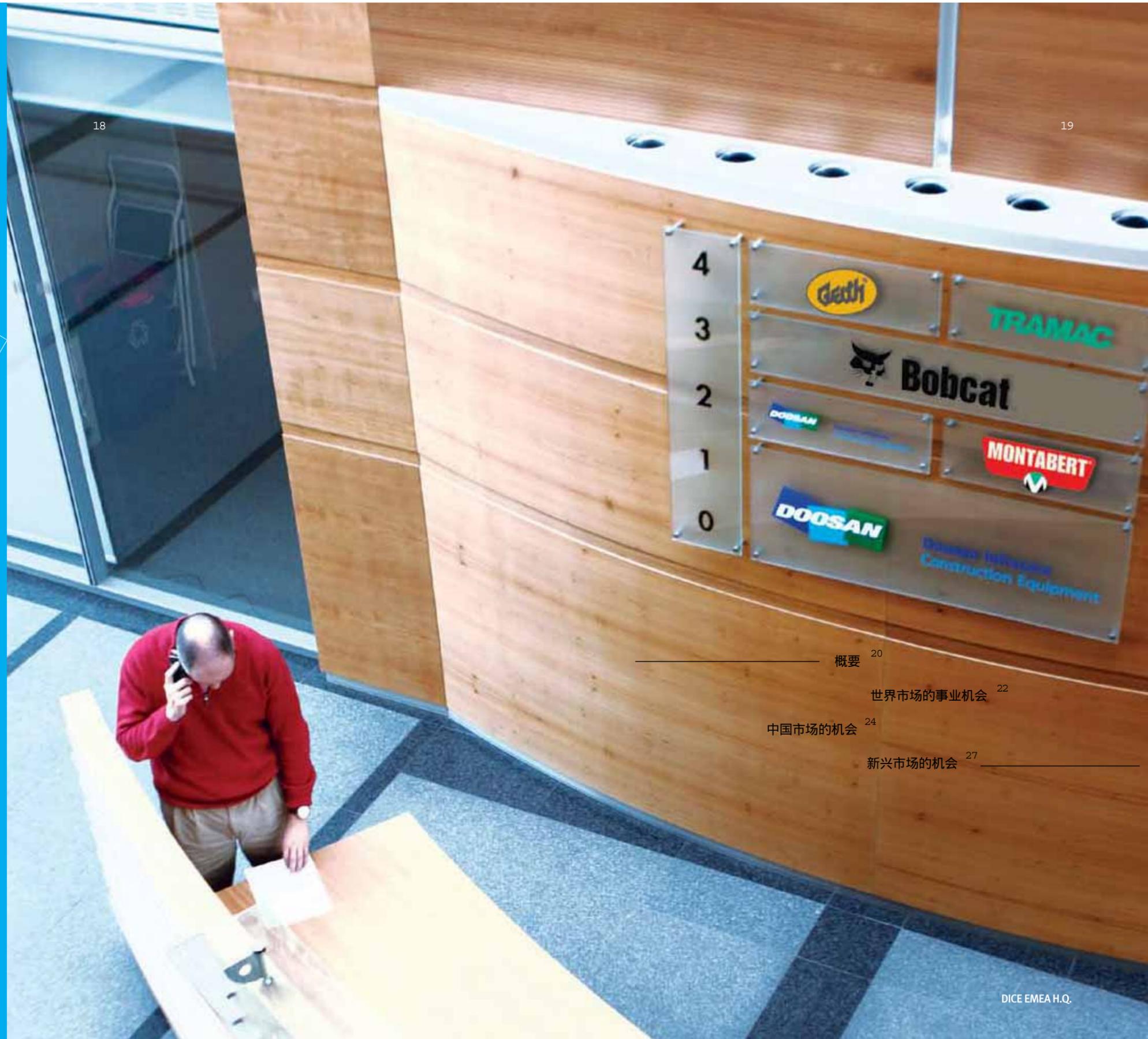
我们全世界所有的员工将齐心协力，通过不断的实践，提高我们的执行力，提前实现进入“世界 3 强”的目标。

在此，我谨拜托各位一如既往地给予我们支持和鼓励，让我们全体职员一心一意，精诚团结，跃升为世界 3 强企业。我作为 Doosan Infracore 的经营责任人，在此郑重地向各位承诺，我们一定完成正在推进的各项计划和日程，决不辜负各位对我们的信任和期望。

谢谢大家。

Doosan Infracore 株式会社
代表理事 金用盛

创造全球 协同效应



18

19

概要 ²⁰

世界市场的事业机会 ²²

中国市场的机会 ²⁴

新兴市场的机会 ²⁷

概要

20

Doosan Infracore...收购兼并是核心战略

Doosan Infracore 在 2010 年国内建筑业持续不景气，北美、欧洲等发达国家市场经济恢复迟缓等不良环境下创下了历史最高业绩。根据分析，这是因为我们早就摆脱了对国内市场的依存，在全球市场，尤其得益于在中国市场取得的骄人战绩。

市场评价认为，我公司的海外业务比重每年都在扩大。除了在韩国和中国市场，在美国、欧洲等发达国家市场上，我们的竞争力也不断提高，殷实了作为全球企业的地位。值得一提的是，Doosan Infracore 为了在南美建立生产基地，投资 6,000 万美元在巴西建立挖掘机工厂。

斗山集团的全球市场攻略意志更加坚定。斗山 2010 年销售额的 55% 是在海外实现的。斗山正在加快全球经营的步伐，目标是在 2015 年使集团销售额的 90% 在海外实现。斗山还曾经向国内外描绘了这样的蓝图：除了开拓海外市场之外，还将通过强化可再生能源事业的发展，到 2020 年成为“全球 200 强企业”。

Doosan Infracore 于 2007 年 11 月 末收购了在世界小型重装备市场占据第一位的美国英格索兰公司旗下的山猫、Attachm ent和 Portble Power(便携动力) 等 3 个事业部门。这是国内企业最大规模的一次海外企业收购。Doosan Infracore 收购成功后，从世界排名第 17 位一跃成为世界第 5 位的建筑装备企业。

英格索兰的 3 个事业部门以拥有世界第一的市场份额和品牌力量而自豪。生产滑移装载机 (skid-steer loader), 工具箱 (toolcat) 的山猫和生产重装备配件如铲斗 (bucket) 叉铲的 Attachm ent, 生产建筑工地使用的空气压缩机、发电机等设备的便携动力部门等，其市场占有率均居世界前列。这些事业部门在收购合并后，尽管由于美国金融危机和世界经济萎缩经历了困难阶段，但从 2010 年第三季度开始扭亏为盈，而且其增长势头日愈强劲。

另外，2008 年 Doosan Infracore 收购了专门生产物流装备的德国企业 ATL 和挪威的铰接式自卸车专门生产商 M oxy Egemeering. 可以说，这些举动强化了北美和欧洲地区的事业根据地和基础，建立了真正的全球性经营体制。

同时，我们还加强了中国市场的力量。2006 年设立了中国控股公司斗山 (中国) 投资有限公司 (DII), 2007 年为了打入中国的装载机市场，收购了中国企业烟台裕华机械 (现 DSD)。DSD 年产 5,000 台的装载机工厂于翌年竣工并正式开工生产。2009 年设立了合资公司徐工斗山发动机有限公司。斗山和徐州集团工程机械有限公司正在江苏省的徐州建设发动机工厂，将于 2011 年下半年完工。

创造协同效应，加强全球市场攻略

Doosan Infracore 于 2005 年新成立以来，致力于同并购的子公司创造协同效应，加快对全球市场的攻略，在营销方面尤其注重充分利用知名度高的品牌来提高品牌价值。

Doosan Infracore 在中国市场已逐渐成为高端品牌。除现有的挖掘机外，还将世界首屈一指的小型建筑装备品牌山猫的产品进行改良投放到中国市场，以适应中国的市场环境，同时一起销售大型装载机和铰接式自卸车等多种高端设备，起到了提高品牌价值的作用。

此外，斗山的小型轮式装载机和小型回旋挖掘机冠以山猫的商标，通过山猫销售网络打入欧洲和北美市场。瞄准北美和欧洲市场实行的“交叉销售”，是提高品牌力量的战略。

Doosan Infracore 还一起参加大规模的国际展销会，获得切实的协同效应。斗山的大中型挖掘机和装载机，山猫的小

型建设设备，M oxy的铰接式自卸车等多种建筑设备品牌在“一个斗山”的旗帜下一同参展。斗山作为全球综合性建筑装备企业的形象和竞争力，给全世界的客户留下深刻的印象。

Doosan Infracore 为了提高品牌认知度，积极参与全球的体育营销。这是基于作为世界性体育盛会的赞助商，在较短的时间内能够迅速提高品牌形象的构想。Doosan Infracore 在美国作为著名的汽车竞赛企业 Joe Gibbs Racing 车队的技术赞助商参与赛事。Joe Gibbs Racing 在创立之初，斗山曾赠送 4 台机械加工设备用于赛车发动机和变速器的开发，自此以后一直提供赞助。2010 年，斗山从集团的高度正式赞助英国高尔夫公开赛。Doosan Infracore 赠送了本公司生产的挖掘机用于高尔夫球场的维护。英国高尔夫公开赛是世界 4 大主要高尔夫大赛之一，拥有令人自豪的权威和历史。

全球性组织文化的落实

Doosan Infracore 正在努力建立沟通型的企业文化，努力超越以往的成功，开辟新的飞跃的时代。在把全世界职员凝聚在一起的“一个斗山”的企业文化的框架内，把不同的文化和背景作为多样性予以接受，将其作为新的成长动力。

2010 年新开通了公司网站，用韩语、英语和汉语 3 种语言发行“ONE. DOOSAN”全球性杂志，这也是努力加强全球沟通、建立新的企业文化的一环。

21

世界市场的事业机会

22

适时对应世界经济的复苏

斗山集团是国内最全球化的企业，其中 Doosan Infracore 起着核心作用。按照连接基准计算，Doosan Infracore 2010 年销售额达到 79,541 亿韩元，比前年增长了 44%，营业利润比前年同期增加了 8,499 亿韩元，达到 4,546 亿韩元，创造了历史新高。2011 年也已设定了富于挑战性的目标，正在向着目标顺利前行。

尤其建设机械和机床部门值得期待。Doosan Infracore 的建设机械事业部 (Heavy & Compact Equip.) 2011 年的连接基准销售额可望达到 71,000 亿韩元，比前年同期增加 10,000 亿韩元。Doosan Infracore 为了对应新兴市场的迅速增长，将分阶段扩大仁川挖掘机工厂和柴油发动机工厂以及中国烟台挖掘机工厂的产能，强化前年扭亏为盈的山猫的增长势头。随着今年下半年中国江苏省徐州工厂的竣工，用于建设机械的柴油发动机将实现量产。明年下半年巴西挖掘机工厂竣工，我们的竞争力将进一步得到加强。

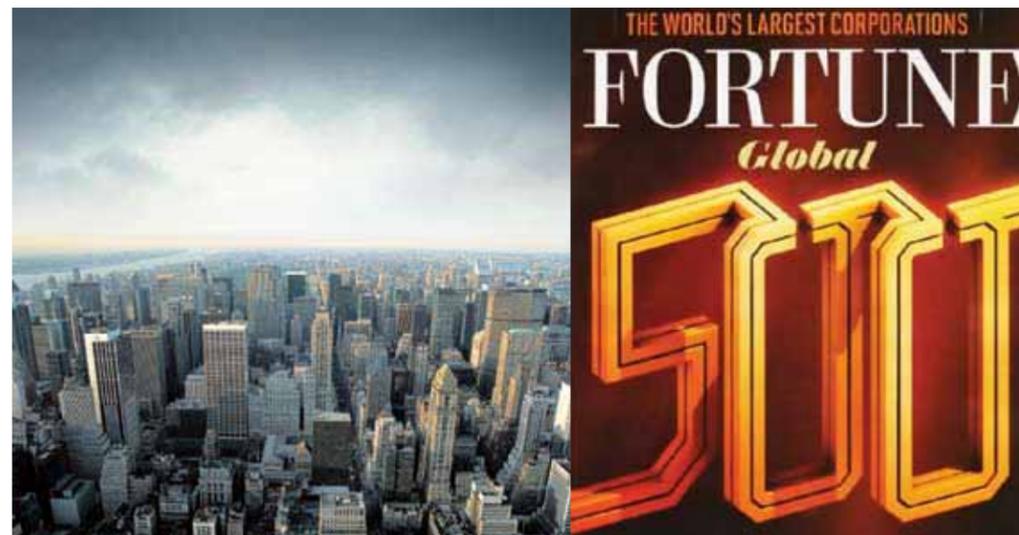
机床事业部门树立了 1 万 846 亿韩元的销售目标，按照连接基准比前年增加了 4%。2010 生产规模超过了 10,000 台，今年计划增加到 1 万 3,000 台。数字的增加是因为韩国和中国市场以汽车和信息技术 (IT) 领域为中心的制造业持续高速增长，而北美和欧洲等发达国家市场对机床的需求也逐渐恢复。

2015 年全球 3 强...利用各种利好因素

Doosan Infracore 将 2010 年作为“克服危机，实现飞跃”的转折点。为此，我们将重点集中在确保价格竞争力，从顾客角度提高产品质量，确保先进的技术和产品结构，构建和谐共存的企业文化等方面。

尽管经营环境不乐观，但 Doosan Infracore 为确保具有差别化的价格竞争力，不断进行经营革新，力争到 2015 年实现销售额 17 万亿韩元，进入“世界机械产业 3 强”。尤其是子公司山猫，得益于美国市场的逐渐恢复和更为现实的产品价格，第 3 季度实现盈余，为母公司 Doosan Infracore 提供了帮助，这一趋势在 2011 年有望继续。

Doosan Infracore 角逐的世界舞台的经营环境机遇大于危险。美国等主要国家的流动性在短期内仍将维持，中国宣布推行“质的增长（扩大内需）”政策，以内陆为中心的建筑工程的需求值得期待。此外，国内国家级工程为中心的大型社会间接资本投资 (SOC) 仍将持续，巴西、印度等新兴市场的坚实的增长也将继续。Doosan Infracore 将积极利用这些世界市场环境变化的机遇。



全球企业 200 强——斗山的梦想

2009 年，斗山首次进入全球企业 500 强，现在，斗山把 2020 年进入全球企业 200 强作为自己的发展目标。

按照“选择和集中”的原则攻略海外市场

斗山集团为成为真正意义上的全球性企业，将继续推进以选择和集中促增长，强化内部实力迎接经济恢复，确保财务健全等战略。

斗山于 2009 年首次被《财富》杂志评选为全球 500 强企业。这是斗山从以消费产品为主的企业转变为工业材料和重工业为基础建设装备企业所取得的成果。为了成为全球性企业，受人尊敬的企业，斗山将最大限度地发挥同山猫、巴布科克 (Babcock) 等海外系列公司的协同效应，并大力发展环境亲和型设备和新再生能源，推进未来产业的技术开发。

与此同时，Doosan Infracore 将积极开拓缝隙市场和具有成长机会的海外市场。通过发挥与 DII 的协同效应，扩大发展具有增长潜力的企业，把公司的成长势头维持下去。为此，我们聘请了前沃尔沃建设机械部门 CEO 安托尼·赫尔沙姆作为社长，安托尼·赫尔沙姆是在沃尔沃建设机械部门从业 30 年的专家。

斗山为挖掘新的增长动力，积极致力于自主技术开发。

融合了亲环境、安全、实用性和效率性等 4 种功能在内的以“Eco Transformer”为目标的 Doosan Infracore 未来型挖掘机可在多种作业环境下发挥最佳性能，而且在设计上实现了环境亲和力。这一努力得到了认可，在世界 3 大设计大奖赛“2009 红点设计大奖赛”上，获得最优秀作品奖。

23

中国市场的机会

24



参加 2010 中国建设机械博览会
(BAUMA CHINA)

Doosan Infracore 参加了在中国上海举办的、从 11 月 23 日开始的为期 3 天的中国建设机械博览会，展出了 35 种产品。

尽管世界经济陷于停滞，但中国市场仍然是每年保持高速增长的巨大市场。此外，分析认为中国政府从 2009 年推动的大规模社会间接资本投资的效果开始正式显现。Doosan Infracore 正是在这片土地上以建设机械、机床和发动机业务为中心谱写成功神话的代表性企业。最近，证券界部分人士认为，Doosan Infracore 的业绩和中国的景气密切相关，将 Doosan Infracore 分类为“中国内需概念股”。

Doosan Infracore 的成功秘诀

企业通常以和当地企业合作的形式进入中国市场，但 Doosan Infracore 1994 年选择了与此惯例不同的更具挑战性的 100% 独资方式。这是因为我们关注中国市场的增长可能性，为了更加迅速地作出决断和对策，能够进行更具攻击性的营销。此后，斗山工程机械 (DIEC) 得以采取果断而迅速的投资，不断扩大研发、生产和营销基础。结果证明，斗山的判断是正确的。中国经济一开始高速增长，斗山工程机械就快速成长为中国挖掘机市场上最好的企业。

彻底的现地化也被评价为 Doosan Infracore 成功的秘诀。斗山工程机械从初期开始就从“像中国企业的公司”的角度出发，实行了彻底的本土化。和急于销售现有产品的竞争企业不同，斗山工程机械以独特的中国型设备攻略中国市场。

考虑到中国市场上每天的连续作业时间达到 20 个小时的作业环境，我们向顾客提供“中国型设备”。我们废除了与

非核心性能有关的高级选择项，降低了价格，同时大幅度增加了重要部件的耐久性，即使长时间使用也不会出现故障。

考虑到中国多种多样的地形环境，我们还开发出了在空气稀薄的高原地区使用的特种挖掘机以及适合在严寒的东北地区使用的特种挖掘机。此外，还建立了以中方员工为中心的生产、销售组织结构。我们直接造访中国的主要大学并聘用优秀人才，给他们提供各种各样的业务和培训机会，使其成为核心人才。他们目前正在成为各个部门的管理人员。

坚实的营业网和售后服务体制也被视为我们的长处。斗山工程机械在中国快速成立能够建立营业网点并进行有效管理的分公司的同时还在全国各地构筑了同顾客直接对面的代理商网络，这些是为建立能够了解顾客的需求并采取迅速对策的“贴近现场型”营业结构。

24



参加上海世博会

Doosan Infracore 参加了 2010 上海世博会韩国企业联合馆，借机提高了在中国国内的知名度。

售后服务也是竞争企业难以比肩的部分。斗山工程机械目前在全中国建立了 370 多个营业和售后服务网点，此外，还将“1-2-1”战略作为服务目标，即在发现问题 1 个小时内答复，2 个小时内到达现场，1 天内将问题解决。

斗山工程机械还在执行“SAN (Service Assurance Network) 150”战略，即，如果需要售后服务的设备在半径 150 公里以内，有关售后服务中心须在 24 小时以内提供服务。今后我们将把半径缩短为 100 公里，时间也从 24 小时缩短为 12 小时以内。

在挖掘机领域实现压倒性第一位的目标

中国的挖掘机市场在世界经济危机的情况下仍然持续着爆发式增长的态势，2010 年年度需求量首次突破 10 万台。今后可望仍将持续增长。斗山工程机械 2010 年在中国挖掘机市场的销售量达到 21,789 台，同比前年增长 49%，开辟了年销售量 20,000 台的时代。

这期间斗山工程机械主要以中型挖掘机攻略中国市场，但最近中国市场出现了变化的征兆，整个挖掘机市场上大中型设备的比重从 70% 最近下降到 58%，而小型设备的比重正在增加。斗山工程机械将顺应这一变化，加强对小型挖掘机市场的攻略，力争在挖掘机所用机型中占据压倒性的第一位。小型设备以价格竞争力、大型设备以质量和性能竞争力为重点占领市场。

为此，Doosan Infracore 正在加强比重日益增加的小型挖掘机的竞争力。如果江苏省苏州工厂于 2011 年下半年竣工，小型挖掘机的供应量将增加 9,800 台。此外，通过第二阶段设备扩充，生产能力将达到 13,600 台。烟台挖掘机工厂生产线将以生产大中型设备为主，根据市场的增长分阶段扩大产量。

此外，斗山工程机械已连续 7 年获得顾客满意度第一的美誉。斗山工程机械于 2009 年由“中国市场品牌顾客满意度调查组织委员会”实施的顾客满意度调查中，在中国挖掘机企业中获得第一。该委员会是由人民日报社市场信息中心和中国品牌协会、企业协议会等共同参与的权威调查机构。调查对象企业的顾客满意度通过公开投票和电话问卷进行调查，然后交给由新闻记者和专家组成的 200 人的审查委员会进行评选。斗山工程机械以 67,202 分的成绩获得第一，并与位居第二的小松保持着巨大分差。斗山工程机械自从 2003 年首次进行该项调查以来，创下连续 7 年获得顾客满意度第一的记录。

25

实现建设机械领域第一位的目标

Doosan Infracore 为实现成为中国建设机械领域代表性企业的目标，正集中全球力量于中国。计划以先前在中国挖掘机市场上取得的飞跃增长为基础，集中挖掘和培育新的增长动力，早日成为中国最优秀的建设机械企业。

为此，Doosan Infracore 将把扩大生产设备、改善品质、开发畅销挖掘机、扩大装载机事业作为重点推进课题。尤其为了开发“中国式”畅销挖掘机，将动员韩国、北美、欧洲等全球机构所积蓄的研发力量，并补充营销人员加强针对大型顾客和重要客户(VIP)的营业能力，升级顾客管理系统，对代理商的业务能力提高提供支援。

与此同时，将占中国建设机械市场 44% 的装载机领域作为实现“中国建设机械领域第一”这一目标的新的增长动力予以集中培育。Doosan Infracore 于 2007 年收购了当地的轮式装载机企业(现 DSD)，2008 年末，年产 8,000 台规模的装载机工厂竣工。DSD 于 2010 年销售量达到 3,198 台，比前年增长了 4 倍，实现了爆炸式增长。除了现有的中国式装载机外，2010 年 DSD 的黄金版装载机也受到欢迎，今后将实现机型多样化，并增加生产设备，迅速扩大市场份额。

另外，Doosan Infracore 于 2009 年和徐工集团设立柴油发动机合资法人，正在徐州建设柴油发动机工厂。该工厂将于 2011 年下半年竣工，开始生产 6 N 和 8 N 的柴油发动机，将于 2018 年建成年产 10 万台车辆和建设机械用发动机的生产体系。届时，Doosan Infracore 可望成为世界 10 大柴油发动机生产企业。

品牌高端化

中国建设机械市场已成为跨国企业和当地企业的角斗场，顾客的要求水准不断提高，注重产品便利性和地区特性的产品开发受到重视。Doosan Infracore 为应对这一趋势，正在中国市场推进品牌高端化战略。

Doosan Infracore 将现有的品牌和最近收购兼并的品牌，即挖掘机、装载机等斗山产品以及山猫的小型设备、MOXY 的铰接式自卸车(ADT)等多种建筑设备一起推介给中国客户。除了耐久性得到加强，兼备欧洲水平的便利性和安全性的挖掘机和高端装载机外，斗山品牌和具有世界最高竞争力的山猫以及 MOXY 品牌一同参加各种展销会，进一步提高了作为全球领先企业的形象。



斗山蒙特贝 (Montabert)

液压制动产品中国销售达到 1,000 台

2010 年 8 月，斗山蒙特贝液压制动产品在中国卖出了第 1,000 台，向中国出口仅一年，便突破了 1,000 台套。



在巴西新建挖掘机工厂

Doosan Infracore 正在巴西兴建新的挖掘机工厂，这是国内首家在巴西建厂的企业，计划于 2012 年正式开工投产。

新兴市场的机会

建设巴西挖掘机工厂，抢占中南美市场

Doosan Infracore 为了抢先占领印度、俄罗斯、中东等新兴市场，正努力加强当地商业网络建设和营销工作。尤其为了在急剧增长的中南美地区建立生产基地，正在巴西当地建设挖掘机工厂。

巴西当地工厂位于圣保罗州亚美利加市香榭卢(音译)工业园。Doosan Infracore 计划在 50,000m² 的工业用地上建造年产 1,200 台的挖掘机工厂。距首都巴西利亚 120 公里的该工厂，将于 6 月份动工，计划于明年底完工。该工厂建成后，将形成连接韩国、中国、北美、欧洲、中南美的名副其实的全球生产纽带。

将在 2014 年举办世界杯、2016 年举办奥运会的巴西在城市开发的同时，建筑设备需求大增。巴西人口达到 1 亿 9,300 万人，位居世界第 5，面积是韩半岛的 38 倍，国内生产总值为 1,531.5 万亿美元，位居世界第 8，各种丰富的地下资源也构成魅力巴西的一部分。

分析表明，Doosan Infracore 2010 年之所以能够创造历史最高的业绩，是受益于中国市场和独联体地区(CIS)、中南美、印度等新兴市场的急剧增长。因此，抢占最近急剧增长的巴西市场，有望给 Doosan Infracore 带来新的增长动力。

证券界的看法 ...对进军中南美市场持肯定态度

证券界对 Doosan Infracore 进军巴西持肯定态度。友利投资证券的何硕元(音译)研究员分析说，“预计 Doosan Infracore 中南美的销售比重从现在的 3% 扩大到 2013 年的 15%。”

他说，“中国建筑重型设备市场坚实的增长势头将持续，机床的收益性快速恢复，山猫业绩改善，中南美和印度等新兴市场的高速增长，这些因素将使得 Doosan Infracore 的全球地位更加巩固”，“考虑到今后中南美地区的出口进一步扩大，其全球的市场份额可望将进一步提高。”

业务 组合



概要 30

建设设备 34

机床 40

发动机和材料 44

叉车 48

概要

30

Doosan Infracore 在 2010 年能够创造历史最佳业绩，主要得益于建设机械收益性较高的中国市场和独联体、中南美、印度等新兴市场的高速增长，再加上山猫的业绩大幅度改善，机床销售在内需和全球市场出现了恢复的势头。

Doosan Infracore 按总公司标准计算，销售额达到 4,3176 万亿韩元，营业利润为 5,427 亿韩元，分别比前年大幅增长了 62% 和 141%，营业利润率达到了 12.6%。

建设机械事业部门按总公司标准计算，销售额为 2,3321 万亿韩元，营业利润为 4,417 万亿韩元，分别比前年同期增加了 76% 和 101%。机床事业部门销售额为 8,773 亿韩元，比前年同期增长了 111%，营业利润达到 356 亿韩元，成功扭亏为盈。山猫也由于主要市场增长，市场份额扩大，提高产品价格等因素销售额达到 22.21 亿美元，比前年同期增长了 48%。

Doosan Infracore 在中国销售了 21,789 台斗山挖掘机，比前年同期增长了 49%，斗山装载机也随着知名度的提高，共销售了 3,198 台，比前年同期激增 254%。

此外，独联体、中南美、印度等新兴市场成为建设机械事业部门主要的增长轴心。新兴市场销售额为 4,721 亿韩元，比前年同期大幅增长了 126%，在全体建设机械事业部门的销售额中所占比重从 15% 增加到 20%。尤其在独联体地区，斗山挖掘机的市场占有率从 2009 年的 7.2% 增加到去年的 15.6%，增长 2 倍多。

机床事业部门在内需和美国、欧洲、中国等全球市场表现出均衡的增长势头。2009 年每月的订单不超过 434 台，去年则达到了 1,000 台，增长了 130%。

Doosan Infracore 的全球经营将会快马加鞭，不但在国内，在中国、美国、欧洲等海外市场的销售额急剧增加。根据 Doosan Infracore 总公司的标准，其海外业务的比重 2010 年达到了 61.4%。

尤其随着中国建设机械工厂扩建和收购山猫，业务地区不断扩展，连接公司和客户的经销商网络大约 4,000 多个，广泛分布于世界各地。

Doosan Infracore 还积极改善财务结构。2011 年 4 月，Doosan Infracore 宣布将叉车事业部门出售给 SC PE (渣打私募股权，StandardChartered Private Equity) 和 DIP 控股，DIP 控股和渣打第一银行的私募基金 SC PE 按 51 对 49 的比例出资，企业成为共同设立的公司，现有员工的雇佣得到 100% 的保障。

出售是为了集中全力于建设机械和机床事业部门、建立投资渠道和改善财务结构而采取的措施。此外，还将中国现地法人 DICC 20% 的股权出售，资金用于早日偿还有关收购山猫的部分负债，并将部分出售资金用于巴西挖掘机工厂的建设。

30

31

建设机械事业部门

按总公司标准，建设机械事业部门销售额为 2,3321 万亿韩元，营业利润为 4,417 亿韩元，分别比前年同期增长 76% 和 101%。

2010 年，建设机械市场中，中国和新市场呈现出高增长势头，停滞的北美、欧洲等发达国家市场进入下半年后也逐渐恢复。建设机械事业部门以韩国本土市场和主导世界建设机械市场增长的中国市场为基础实现了高速增长，巩固了建设机械高端品牌的地位。

Doosan Infracore 于 2010 年还聘请了将沃尔沃提升到世界建设机械企业 3 强的安托尼·赫尔沙姆担任社长，确保了高水平领导力。在聘请赫尔沙姆的同时还在全社范围内开始了质量改善活动 TQM (TotalQualityManagement), 谋求产品品质的根本改善。在韩国本土市场，推进经销商的大型化和专业化，巩固市场占有率第一的位置；在新市场，通

过开发印度型设备、扩充和整顿南美和独联体经销网络明显提高了市场占有率。在中国市场为了巩固领头羊的位置，在整个价值链持续推行改进工作。

2011 年，建设机械事业部门将以 2010 年的成果为基础，继续大跨步迈向建设设备全球 3 强的目标。建设机械事业部门将把 2010 年开始的 TQM 质量改善活动推广到全世界的机构，改善和扩充研发能力，藉此确保最高水平的竞争力。此外，通过中国苏州工厂的开工和群山工厂的扩产，有效满足不断增加的需求。

在中国市场，将继续推进目前正在进行的品质、产品开发力量、经销力量强化等从根本上提高竞争力的工作，切实巩固领军位置。在全公司范围内，集中力量推进 AM (AfterMarket, 售后市场) 工作，在扩大销售的同时稳定建设机械事业部门的收益结构。

小型设备 (Compact Equipment Division)

DII 的山猫和便携动力是长时期内受到客户信任和热爱的强势品牌。尤其是山猫在小型设备领域、便携动力在压缩机领域，其竞争力在世界上首屈一指。他们之所以能够长期作为最强势的品牌君临世界，就在于其出色的经销商管理技巧和工程技术力量。

他们以先进的经销商管理和支援能力为基础，打造了覆盖世界各地的强大的经销网络。此外，工程技术力量不容置疑。这些以创造发明滑移装载机而著名的企业，以新产品开发流程 NPD (New product development process) 为基础，不断推出革新性的新产品，领导着世界市场。

最近，DII 和建设机械事业部门实行合并，将部门结构从业务体制转变为 China, EM EA (Europe, the Middle East and Africa), NA/O (North America and Oceania), AP & Emerging Asia Pacific and Emerging Market 等地域体制，从而扩大了同客户的接触面，提高了市场应对能力。

31

通过聘请托尼社长等各个领域的全球精英，加强了全球经营力量，在世界经济停滞期，加强企业自身体质的改善，以应对世界经济的反弹。2009年，将 Bismarck 工厂统合为 Gwinner 工厂，出售了北美和 EMEA 的直营店 (COS)，果断实施了结构调整，减小了产品的折扣幅度，从而改善了收益结构。

另外，还推出了装载性能得到大幅度改善的 M 系列新产品。DII 通过整合平台，节约了生产成本，产品的优秀性能和品质得到了认可，市场反应积极。

机床事业部门

2010年，得益于内需和中国市场高速增长，机床事业部门销售额达到 8,773 亿韩元，比前年同期增长了 111%，营业利润达到 356 亿韩元，成功实现扭亏为盈。

机床事业部门于 2010 年进行了节约费用、减少库存、经营革新等强化经营体制的活动，加强了营业网络和营业力度，扩大了客户支援。同时，还参加了 SM TOS 2010 和 M TS 2010 等国内外展销会，展出了大量新产品，提高了知名度和业界地位。

2011 年，中国和新兴市场的增长势头仍将继续，欧美等发达国家市场的机床需求也可望增加。对此，我们将在中国和新兴市场推行差异化营业战略，在发达国家市场，扩大营业网点，以对应经济的复苏，并计划采取地域差异化营业战略，根据客户的需求扩大新机种的开发。通过确保全球顶级竞争力和建立贴近客户的支援体系夯实成长的基础，积极参加我公司主办的第 8 届 DM F2011、NETRMOLD、CMT、EMO 等国内外展销会，宣传我们的技术力量，提高品牌的知名度。

同时，以高附加价值大型和复合加工、精密加工等新产品为基础，强化针对医疗、能源、IT、航空 / 军工等产业领域的营业活动，提高收益性。此外，通过持续不断的流程革新，强化内部力量，建立并实施市场监测体制，以先行对应急剧变化的市场环境，加强对客户和产品的支援机能，提高客户满意度，巩固全球领先企业的地位及形象。

叉车事业部门

2010 年，叉车事业部门按总公司标准，销售额达到 3,831 亿韩元，比前年同期增长 22%。

受金融危机后世界经济刺激政策的影响，2010 年市场增长了 30% 以上，但整个市场规模却仅达到金融危机以前 2008 年的 70%。从地域来看，叉车的主要市场如欧美等发达国家经济复苏迟缓，增长主要依靠收益性较低的新兴市场。

发动机和材料事业部门

发动机和材料事业部门 2010 年按总公司标准计算，其销售额达到 6,551 亿韩元，比前年同期增长 23%。

2010 年，发动机和材料事业部门因为主要客户 -- 大宇客车和塔塔商用车的销售渠道大宇汽车销售公司的破产，销售一度陷入低迷，但由于海外经销商和贴牌生产量的增加，以及积极开拓新市场，最终实现了增长。2010 年，中国徐工斗山发动机有限公司的项目稳定发展，并进行了 1,500 马力的第二代电车引擎开发和中型 Tier-4 引擎的开发，这是集中力量确保中长期增长动力的一年。

现在徐州斗山发动机有限公司的工程进度已达到 95%，目前正在进行试验生产和装载开发评价，目标是于 2011 年下半年实现量产，1,500 马力的引擎开发现已完成电车装载和试验引擎的供应，正在进行性能和耐久性试验。

对此，叉车事业部门集中力量建立能够独自生存的稳定的事业结构，继续推出超大型叉车等新产品，提高产品的竞争力，维持在内需市场牢固的地位。为了确保事业的稳定性和增长性，实施了以高收益市场为中心的销售战略。此外，通过扩大后市项目，提高了收益性，并提高了生产效率，改善了费用支出结构。

展望 2011 年，市场仍将持续增长。但如同前年一样，增长仍以新兴市场为主，而非发达国家市场。

对此，叉车事业部门计划挖掘应对市场增长的动力。改善经销商网络，加强营业力量，先行开发应对环境限制的车辆，提高产品的竞争力，以扩大在发达国家市场的份额。为了建立完善可持续发展的稳定的经营结构，将扩大后市部分的比重，实施差异化的地域销售政策，继续推行提高质量、节约开支等内部改组工作。

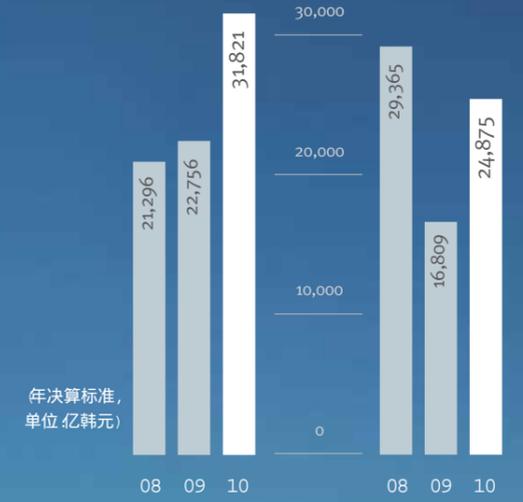
建设设备

机床
发动机和材料
叉车

主要产品

挖掘机 / 轮式装载机 / 滑动操控装载机 /
小型装载机 / 迷你挖掘机 / 伸缩臂操作车 /
空气压缩机 / 铰接式自卸车

34



年决算标准,
单位:亿韩元)

建设机械事业部门的
销售额

小型设备 Compact Equipment 的
销售额和营业利润

35

建设设备

36

斗山 (Doosan) 

建设机械是斗山的成长动力，也是引导基础设施支持产业 ISB (Infrastructure Support Business) 的核心事业部门，而 ISB 又是扩展国际事业的重要的业务。建设机械事业部门自从 1985 年开发出自主挖掘机型号以后，事业领域和产品阵容不断扩大，不但在国内继续保持建设机械领域市场占有率第一的地位，而且在世界市场上也高奏凯歌，此外，斗山建设机械事业部门还包括小型建筑设备品牌世界首位的山猫、Attachments、便携动力、斗山 MOXY 等，正在逐步扩大全球事业体系。

在韩国、中国和比利时拥有 DX 挖掘机，DL 轮式装载机，小回旋挖掘机的大规模生产设施，在世界各地建有销售法人和分公司、经销商网络，是名副其实的全球性企业，尤其在中国，其挖掘机累计销售台数第一，连续 7 年客户满意度第一。

山猫 (Bobcat) 

总部位于美国北达科塔州，拥有 50 年传统的山猫，是建筑设备领域内的最高品牌。在北美、欧洲和亚洲拥有全球生产体系，生产并向世界各地建筑工地供应滑动操控装载机、小型挖掘机、迷你卡车装载机，伸缩型 ToolCarrier，小型卡车装载机等。

便携动力 (Portable Power) 

有着 136 年传统的便携动力主要生产空气压缩机、发电机、照明系统等品质优良、耐久性卓越的各种产品，为建筑业和矿业提供革新性的解决方案。尤其在拉什莫尔山、胡佛大坝、乔治大坝、通道隧道等世界性建筑工程中大显身手，起到了重要作用，其优秀性被人广泛称道。现在，其空气压缩机市场占有率在世界上居首位。

Attachments   

Attachments 拥有 Montabert、Tramac、Geith 等 3 个著名品牌，有着 50 年历史的 Montabert 在液压式 Rock breaker 和液压式 Rock drill 设备领域内被公认为世界最高品牌。其产品用于挖掘机、装载机等重点设备上。不仅在矿山、采石作业中发挥着重要作用，在建筑和土木工程中也大显身手。Tramac 主要销售液压粉碎机和拆除工具、震动冲击压实工具、切割工具等，Geith 主要供应建筑、挖掘、拆除工地以及废旧钢铁作业场所使用的重装备附件。

斗山 Moxy (Doosan Moxy) 

总部位于挪威莫尔德 (Molde) 市的斗山 Moxy 拥有 23~46 吨级铰接式自卸车 (Articulated Dump Truck) 的源泉技术，以美国的销售法人和挪威的研发中心为主攻略发达国家市场，其主打产品大型铰接式自卸车是矿山开发和危险地区作业不可或缺的装备。

1. Doosan Excavator DX225LC
2. Bobcat Skid-Steer Loaders S160
3. Portable Power Compressors XP375WJD
4. Geith Klamp Bucket, Montabert Rock Breaker V45
5. Doosan Moxy ADT MT41



37

建设机械业界现状和中期重点推进战略

2010 年上半年，中国、韩国和新兴市场迅速增长，但北美、欧洲、非洲市场复苏迟缓。进入下半年，中国、韩国和新兴市场的高增长态势放缓，北美和欧洲地区二次探底的危险减弱，市场稍见恢复。就挖掘机而言，2010 年市场规模比前年增长了 64%，超过了 2007 年的顶点。国内建设机械市场随着 4 大江工程的正式开工，大中型建筑设备需求大增。

建设机械事业部门将通过引进新机型、改善营业机制、加强产品支援等，巩固国内领导者的地位。Doosan Infracore 利用国内市场份额位居第一的竞争优势，在着重改善收益结构的同时，为了强化中长期营业力量，将整顿营业网点，加强后市 (Aftermarket) 事业，加大建筑重型设备事业的组合力度。

在中国市场，增加推出中国式挖掘机和轮式装载机的同时，加强对经销商的支援以及金融支援，实现从挖掘机市场领军企业到建设机械市场龙头企业的转变。此外，由于中国和新兴市场增长势头强劲，将通过增加产量积极应对剧增的需求，全力打造比肩顶级竞争对手水平的产品品质。

Doosan Infracore 建设机械部门将与和 DII(山猫，便携动力)合并，按照世界 4 大地区 (中国 / 欧洲，中东，非洲 / 亚太新兴市场 / 北美，大洋洲) 重新构架组织结构，最大限度发挥两公司的协同效应，保障全球顶级水平的产品品质，将市场需求充分反映到产品的开发和品质改善上来。

尤其是 DII，将充分发挥小型设备的竞争力和经销商管理技巧，在北美和欧洲、中东以及非洲地区，引导重型建筑设备市场的增长，加速创造出新产品开发和经销商管理技巧等流程的协同效应，为实现 Doosan Infracore 的蓝图发挥主导性作用。

继续维持滑动操控装载机世界第一的地位，迷你挖掘机 (MEX) 不久的将来也将占据世界首位，在小型领域确保世界第一，在北美和欧洲地区的重型建筑设备领域进入第一方阵。

构筑全球生产体系 - 在韩国、中国、巴西增建生产工厂

根据 Doosan Infracore 确保稳定的生产能力，跨越成长为世界顶级建设机械企业的战略，总投资 1,146 亿韩元的群山工厂于 2010 年 10 月竣工。在群山工业园占地 18 万坪 (1 坪约等于 3.3 平方米) 的该工厂可望成为建设机械部门另一个核心支柱。该工厂将生产 6 个型号的挖掘机和 4-6 个型号的大型轮式装载机。

位于中国徐州的工厂预计于 2011 年下半年竣工。该工厂竣工后，将每年增加供应 9,800 台小型挖掘机。Doosan Infracore 在工厂竣工后，将通过设备增设，到 2015 年实现生产规模 13,600 台。

此外，在南美的巴西，2012 年完工、年产 1,200 台规模的挖掘机工厂正在兴建。该工厂位于圣保罗州亚美利加市香榭卢工业园，占地 50,000 多平方米，总投资为 6,000 万美元。

中国徐州工厂和巴西工厂竣工后，Doosan Infracore 将拥有韩国、中国、美国、比利时、捷克、法国、挪威、巴西等相互连接的全球生产体系，离 2015 年实现进入全球 3 强的目标将更近一步。

参加 BAUMA 2010 国际重装备展览会

世界最大的建设机械展览会 BAUMA 2010 于 4 月 19 日至 25 日在德国慕尼黑举行，Doosan Infracore 在展览会上显示了个品牌之间的协同效应。

群山建设机械工厂竣工

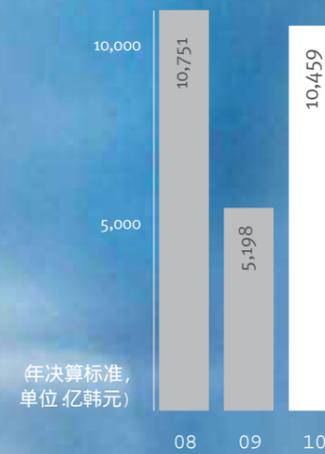
年产 4,000 多台挖掘机和轮式装载机等大型建设机械的群山工厂于 10 月 14 日竣工。



建设设备
机床
发动机和材料
叉车

主要产品
车削中心 / 加工中心 / 超精密非球面加工机 /
超精密自由曲面加工机 / 数控镗床 / 放电加工器 /
5轴加工中心 / FMS / 加工系统 / 组装系统

40



机床事业部门销售额

41

机床

42

机床事业部门是拥有尖端技术力量的世界顶级机床公司。1976年成立后，通过不断的研究开发，于1980年开发成功车削加工中心，此后，又不断开发出各种各样的超精密机床核心产品。目前，已成长为世界5大机床（TC/MC领域）之一的斗山机床先后获得了ISO9001, ISO 14001, CE, UL, EM I, EMC等各种品质、环境认证，其质量得到认可。

行业现状

2010年机床根据地域不同，其增长速度各异，但总体来说呈复苏态势。随着各国政府振兴经济政策的出台，以韩国、中国市场和新兴市场为中心，市场均有大幅增长。但美国和欧洲等发达国家的市场复苏速度较慢。不过从下半年开始，随着发达国家汽车市场的恢复和金融不稳定因素的减少以及失业率的下降，复苏开始加速。

自动化机床部门克服了经济复苏迟缓和原材料价格上涨等因素的影响，以国内和中国为中心，积极扩大中小型产品的销售，抓住目标市场，销售额恢复到了2008年顶点时期的数值。在内需市场，以需求量较大的中小型TC和Tapping机器为中心进行销售，在美洲市场，在和竞争公司激烈的价格战中，以中低端产品为中心进行销售。在南美市场，加强了目标营销，以期扩大销售。

在中国市场，适时推出反映中国现地市场需求的中国式新产品，通过加强系统工程技术支持，成套项目订单增加，并通过发掘新代理商加强了销售网络，这些努力使得现地生产工厂(DY)销售剧增。

中期重点推进战略

自动化机床部门将通过扩大大型、高精度产品群等以高端产品为中心的产品阵容，通过新产品的开发建立全方位的产品线，同时，将倾力提高基本产品群的竞争力。另外，为了缩小同先进的竞争公司的技术差距，凸显与追赶企业的差别化，将集中精力确保核心技术，构筑差异化的工程技术系统。

参加 MTS 展销会 ...加快攻略美洲市场

自动化机床部门通过市场分析制定的差别化地区性销售战略，将同研发、产品支援联系起来，避免仅局限于汽车产业，集中力量创造出IT、能源、航空、医疗等多种产业的需求，并提高竞争力。以美国、欧洲和中国市场为中心，通过发掘新的经销商加强销售网络，强化对客户的近距离支持，积极参加各种展销会，同时扩大销售和利润。

自动化机床部门制定了到2015年建立年产20,000台、年销售额达到21,000亿韩元，成长为全球顶级制造商的战略。自动化机床部门将产品-经销商-客户联系起来，将营业队伍配置到一线，加强对客户的2次服务支援，以差别化的战略力争恢复北美市场获得订单的能力。

作为美洲市场战略的一环，自动化机床部门于2010年9月参加了“MTS 2010”。在这次展销会上，展出了包括第二代机型PUMA New Frame系列、

美洲地区战略新机型的车削中心和加工中心等在内的21种型号的产品，展示了全球领先的技术力量。

无人加工中心HP5100LPS，适合于航空和石油/天然气、造船等大型零部件加工的车削中心VTS1214，将现有型号升级的车削主打型号PUMA2100/2600，5轴精密加工用VC630-5AX，具有强大的切削功能的Mynx7500/50，以及以汽车和汽车零部件为对象的“汽车解决方案”等，都以其最高水平的技术力量受到好评。

参加 MTS2010 机床展览会

Doosan Infracore参加了于2010年9月13日至18日在美国芝加哥举行的MTS2010机床展览会，展出了第二代机型PUMA New Frame系列等共21种型号的产品。

举办模具加工机开放参观日

机床部门于2010年5月7日在昌原机床工厂举办了模具加工机内部展览会开放参观日，积极宣传了斗山机床的卓越技术能力。



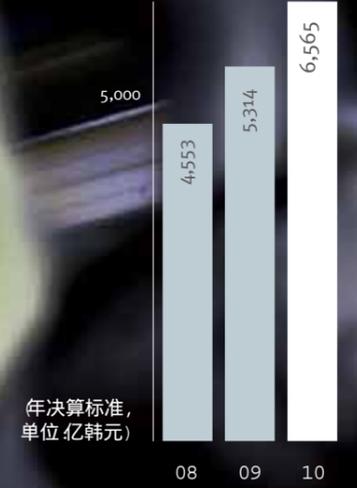
43

建设设备
机床
发动机和材料
叉车

主要产品
商用车用, 建设机械用, 发电机用, 船舶用柴油发动机和
各种燃气引擎 / 引擎用铸造材料 / 液压部件材料

44

45



发动机和材料事业部门销售额

发动机和材料

46

业界现状和中期推进战略

1958年，以制造柴油发动机起步的发动机材料部门目前拥有发动机组工厂和材料工厂、零部件加工工厂等大规模生产设备，制造并提供巴士、卡车用发动机、工业用发动机等多种发动机。1975年建成了大单位柴油发动机工厂，树立了量产体系，1985年，成功开发出独自型号的发动机。2007年，废气排放达到欧4标准的发动机开发成功，标志着质量和技术达到了世界水平。

2008年，在被认为环境限制最为苛刻的美国设立了CNG工厂，2010年，获得了US2010认证。目前，在中国的徐州，正在建设年产5万台的柴油发动机合作工厂。

虽然国内建筑业的不景气和北美、欧洲经济复苏的迟缓等外部经营环境恶化，但由于油价上升，中东地区投资心理转强，以南美等新兴市场为中心的需求回潮，大型客户的发掘以及新兴市场客户不断增加等积极因素的存在，中长期的增长动因仍然是可以预期的。

此外，还可间接受惠于各国政府推行的提振经济的措施，即，建筑业的复苏和基础建设工程的增加将会带来销售的增长，世界各国的环境政策使得天然气引擎和低公害引擎的需求增加，可望保持增长势头。

中期重点推进战略

发动机材料部门以技术和质量为基础谋求发展。在发动机市场上，是否拥有技术力量以便和先进企业在同一时间应对发达国家的废气排放限制，正在成为发动机事业生存以及成长的核心要素。到目前为止，发动机和材料部门成功开发出了应对废气排放限制的产品，质量也能够达到世界水平，目前正在与为数不多的品牌企业进行竞争。

今后将通过开发中型Tier-4 Final发动机、稳定徐工斗山项目、开发1,500马力的第二代电车发动机等，挖掘中长期的成长动力。

斗山 CNG 发动机获得 US2010 认证

Doosan Infracore 为打开发达国家市场而开发的压缩天然气发动机 CNG 于 2010 年 7 月获得美国排放限制认证 US2010。



47

中国徐州柴油发动机工厂的建设

发动机材料部门于 2010 年 4 月在中国江苏省徐州经济技术开发区举行了柴油发动机生产工厂（徐工斗山发动机有限公司）的奠基仪式。

徐工斗山发动机有限公司将从 2011 年 7 月开始生产 6 升和 8 升的建设机械用柴油发动机。从 2013 年起，开始生产车辆用柴油发动机，到 2018 年，建立年产 10 万台的生产体系。

CNG 引擎获得 US2010 认证

为攻略发达国家市场而开发的 CNG（压缩天然气）引擎“GK12”于 2010 年 6 月获得了美国废气排放限制 US2010 认证。GK12 引擎是世界上首个在 CNG 发动机上采用 SCR (Selective Catalytic Reduction) 技术的引擎，可将粒状物质 (Particulate Matter) 和氧化氮减少 90% 以上，而且具有耐久性和可信赖度以及系统的单纯性，安装简便，维修方便，被认为具有较高的差异化水平和竞争力。

此次认证的获得，使得发动机和材料部门在世界上废气排放限制最为苛刻的美国加利福尼亚地区的巴士上得以安装 GK12 发动机，将事业扩大到柯明思公司垄断的美国车辆用燃气引擎领域。

在中国徐州建立柴油发动机工厂

发动机新材料部门于 2010 年 4 月 16 日举行了柴油发动机生产工厂即徐工斗山发动机徐州工厂的动工仪式。

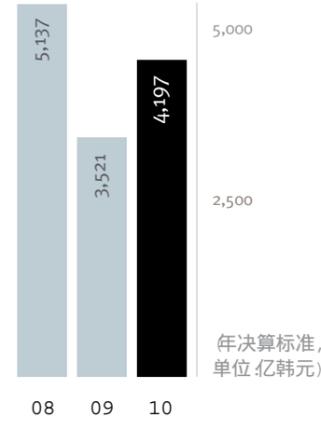




建设设备
机床
发动机和材料
叉车

主要产品
柴油发动机式叉车 / 汽油 -LPG
发动机式叉车 / 电动式叉车 / 仓储设备

叉车



叉车事业部门

叉车事业部门从 1967 年参与叉车开始起步，到 1993 年开发出了独立的型号。此后，相继开发出了引擎和变速箱等核心部件。目前，该部门在国内外生产基地每年生产 150 多种、35,000 多台叉车。

业界现状和中期重点推进战略

叉车被广泛应用于整个产业，根据企业的设备投资和物流产业的成长，其市场变动幅度较大，国内市场已经走过了成长期，进入成熟期。

由于受世界金融危机的影响，2008 年第 4 季度以后，大幅度萎缩的世界叉车市场，在 2010 年出现了缓慢的复苏，尤其中国市场出现急剧增长，2010 年上半年的市场规模几乎达到了前年的全年水平。

叉车事业部门加强了对 2007 年推出的 Pro5 机型的促销活动，积极进行市场定位。在美国市场，通过提高产品质量和斗山品牌的宣传，巩固了市场地位，在新兴市场，通过不断强化销售网络，获取大型订单，极大地增加了销售额。

此外，该部门还通过引进安全性能较高的产品和大型机型，扩大了产品线。叉车事业部门为了提高把握市场的能力，不断改善产品的性能，在推出中大型新型号如 7 吨、16 吨型号的同时，独自开发成功在此之前一直依赖进口的 18 吨级超大型叉车，得到了市场的热烈响应。

叉车事业部门不断努力节俭材料费用和因生产失败造成的费用，改善收益结构，在坚持以收益为中心制定销售战略的同时，今后将积极参与北美、欧洲市场的售后服务。与此同时，为获取零部件市场的商业机会，还准备继续提高零部件事业的竞争力，并将这一事业扩大到欧洲地区。



参加 MHX2010 (伯明翰物流展)
Doosan Infracore 在 11 月 16 日至 19 日举行的英国伯明翰物流展 MHX2010 上展出了叉车、小回旋挖掘机、山猫伸缩式装载机、船舶发动机等产品。

未来可持续性

概要 50

环境经营:引导绿色增长 52

品质经营和信赖性 54

研究开发 55

企业的社会责任 57

Customer Value / 共同成长 58

组织文化新风尚 59

人的价值 60

可持续性经营 :迎接新的百年经营

最近,可持续性经营成为话题。据统计,国内企业从诞生到消亡平均不过 20 年。这是因为困难的经营环境使得人们没有前瞻性。但是,Doosan Infracore 的长期蓝图是乐观的。这是因为事业领域已经扩大到全球市场,通过果断的投资开展了活跃的经营,而且在全公司范围内推行可持续经营战略。

Doosan Infracore 的可持续发展战略可以概括为 6 大推进课题和 7 个核心价值。6 大推进课题为 认识并履行社会责任 和伙伴的共同成长 亲环境技术、产品、制造 不断创造顾客价值 和利益相关者的沟通 人才保障和培育,7 大核心价值为 社会贡献和企业伦理 共同成长 顾客价值 亲环境 技术革新 沟通,组织文化 人才培养。

为此,Doosan Infracore 建立了可持续经营组织,设定推进战略和方向,定期检查可持续经营的现状,建立同利益相关者的沟通渠道,并共享参与经济、社会和环境责任的有关问题。



50

51

环境经营 :引导绿色增长

52

自从 1996 年 Doosan Infracore 确立了环境经营的方针后，在整个经营方面构筑了环境经营体系 (ISO 14001) 和安全保健体系 (OHSAS 18001 / KOSHA 18001)，生产销售符合满足全世界各种质量、环境限制的产品。

最近，我们把环境亲和型产品的开发和能源的有效利用、资源的再生利用等贯穿于产品的设计、应用，在产品生产的整个过程，引进低碳绿色经营体制，尤其为了有效应对气候变化和绿色增长这一全球环境问题，我们树立了环境经营战略并付诸实践。

Doosan Infracore 把“全球领先的绿色企业 (Global Leading Green Company)”作为我们的环境蓝图，重新构建了亲环境产品的生产和管理流程，努力在整个生产经营过程中，把对环境的影响降低到最小。目前，我们制定了强化环境经营体制、应对气候变化、开发亲环境产品、加强社会性沟通等推进战略，并据此设定战略课题付诸实施。

此外，Doosan Infracore 还率先开发亲环境产品，如绿色发动机和混合动力挖掘机，低燃费的清净发动机 Euro5 以及绿色产业用机床等。尤其是符合欧 5 排放标准的柴油发动机和 CNG 发动机的开发成功，将成为提高全球竞争力的具有决定性意义的契机。

建设机械

Doosan Infracore 计划早日开发出亲环境挖掘机和混合动力挖掘机，以符合从明年开始实行的、欧洲和美国的排放标准 Tier-4，引导世界机械产业的发展。

Doosan Infracore 正在开发试验中的第二代混合动力挖掘机，和现有的产品比较，其二氧化碳的排放量将减少 35%，燃比将会提高 35%，令人期待。这种挖掘机最早可于明年进入第一阶段商业化生产。

Doosan Infracore 的另一个挑战是无人挖掘机的开发。这是一种无线远程操控的挖掘机，即使在雷区、污染地区和斜坡等危险的作业环境以及沙漠、高原和山岳等极限地区，也可以进行安全和正确的作业。

机床

Doosan Infracore 去年开发出了加工风力发电机零部件的大型车削中心和镗床，以及大量节约切削液的亲环境模具加工机床，受到市场的好评。

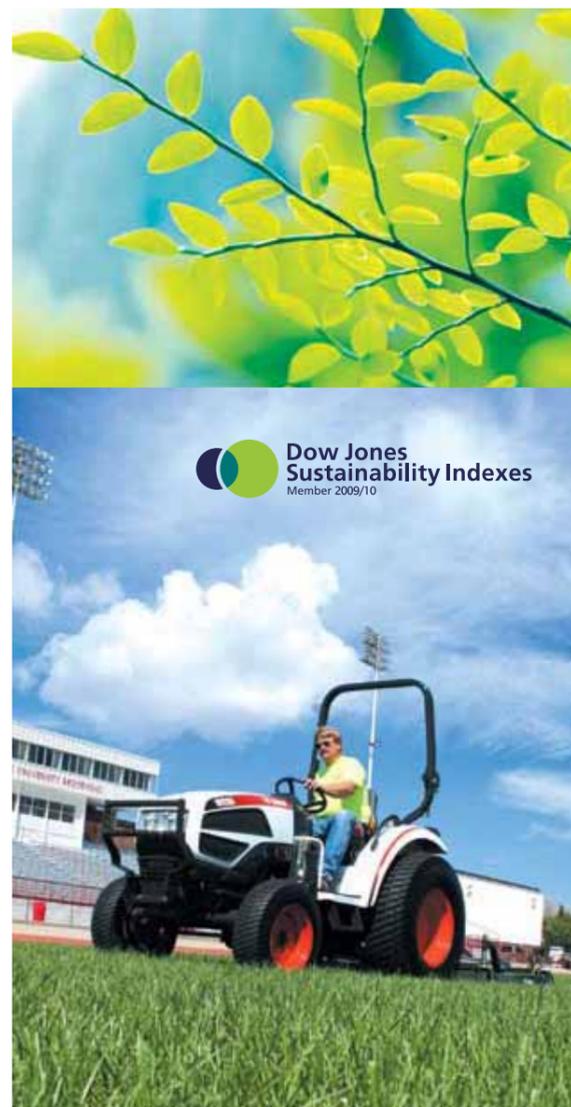
大型车削中心 (VTS1620M) 是瞄准能源产业而开发的，可用于风力发电机和油气田开发用的主轴及框架加工，其加工范围最大直径 2,000 毫米，高 1,600 毫米，作业性能也比现有产品提高 20% 以上。

大型数控镗床 (DBC130L) 是加工风力发电机部件等高荷重部件的装备，对于长 2,500 毫米、重 20 吨的大型重物进行细微加工时，性能表现卓越。

模具加工机床 (NX5000/6500) 安装了半干 (MQL Minimum Quantity Lubrication, 最小润滑) 加工装置，将极微量的切削液和高压空气混合，喷射在加工部位，最大限度地减少了废水和废油的发生。

Doosan Infracore 被编入道琼斯工业生产材料及服务部门可持续性指数

2010 年 9 月，Doosan Infracore 首次被编入“韩国道琼斯可持续性指数 (DJSI KOREA)”的工业生产材料及服务部门指数。



53

发动机和材料

去年 10 月，Doosan Infracore 成功开发出可满足 Euro-5 标准的柴油发动机和 CNG 发动机。欧 5 标准柴油发动机使用了开发欧 4 标准发动机时积累的 SCR (Selective Catalytic Reduction) 技术，欧 5 CNG 发动机使用了气缸头改善和催化剂效率优化技术。Euro-5 发动机不但输出功率大、燃费低，而且是最低排放的低公害清净发动机。为了应对排放限制 Tier-4 而进行的发动机的成功开发，将使斗山在清净发动机的开发领域占据先机。

瞄准发达国家市场而开发的压缩天然气 (CNG) 发动机获得了美国的 US2010 认证。“GK12”发动机可将微细粉尘和氧化氮减少 90% 以上，但燃比却比竞争对手提高 15%。此次认证的获得，使得 Doosan Infracore 在世界上废气排放限制最为苛刻的美国加利福尼亚地区的巴士上得以安装 GK12 发动机，将事业扩大到柯明思公司垄断的美国车辆用燃气引擎领域。

叉车

Doosan Infracore 正在积极进行研发以应对混合动力叉车市场。2010 年 9 月在韩国建设机械展和 11 月份的英国 IMHX (International Material Handling Exhibition) 展销会上，展出了电动式混合动力叉车 Super EV Prototype。超级 EV 是电池和超级电容器 (Ultra-capacitor) 一起使用的能量储蓄装置，对以往叉车随着电池使用时间一长其输出功率减少的缺点作出了改善，在叉车运行时间内，其功率维持不变，提高了能量的利用效率。

品质经营和信赖性

54

Doosan Infracore 为了适时开发反映客户需求的高品质产品，从产品开发阶段就听取客户的意见并予以反映，每年的研发投入都在增加。此外，通过国内最大规模的信赖性评价检测中心的性能试验和信赖性评价，努力确保世界最高水平的品质和信赖性。

Doosan Infracore 为了超越客户满意而达到让客户感动的品质水平，很早就建立了 ISO 9001 QM Quality Management (质量管理) 体系，实施严格的品质经营政策。并举行经营革新活动和零部件质量指导改善活动、强化质量保证基础和产品的信赖性活动、质量经营体系审查活动、运营“质量学院”等活动，在整个经营过程持续不断地推行品质革新。通过这些活动，使得全世界的机构和主要合作企业均获得了 ISO9001 认证。

Doosan Infracore 还以国内外所有的机构为对象，推行质量革新、生产革新、采购革新、设计革新，在整个经营领域实施运营革新，并取得了丰硕成果。此外，为了实现彻底的以顾客为指向的思维方式 and 以顾客为中心的经营，作为革新活动的一环，建立并使用了 ERP 系统。

信赖性评价中心 (The Center for Product Reliability)

“信赖性评价中心是质量革新的产室，是加快成长为全球企业的源动力”

Doosan Infracore 为了确保主力产品的开发在每一个阶段的信赖性，从而生产出世界最高品质的产品，不惜花费巨资设立了国内规模最大的、由 13 个实验室组成的信赖性评价中心。

信赖性评价中心拥有大量的静音室和振动实验室，对完成车辆的噪音水平和各种回转体的振动程度进行测定评价，保证斗山走在高品质、亲环境产品开发的前列。另外，这里还有国内最大规模的环境耐性实验室，能再现世界各地的极限自然环境和气候条件，对各种设备的耐环境性进行评测。

信赖性评价中心还利用加速寿命试验法，对挖掘机、轮式装载机的 Front, Frame 等主要焊接构件的寿命进行预测，进行产品信赖性的有关研究。信赖性评价中心还拥有大型和小型动力传输实验设备，评价检测叉车和轮式装载机的变速箱、车轴、减速器等动力传输部件的耐久性，并承担着检测和提高液压泵、液压马达、液压阀、液压管等各种液压零部件的性能及耐久性的工作。

试验评价项目

- 产品的工作周期测定和推动新产品的信赖性增长
- 各种焊接结构物和部件的耐久性评价
- 液压部件、驱动部件、机械要素部件和装饰部件、电气电子部件、化工制品等的性能测试和耐久性评价
- 作业现场瑕疵品的故障分析及旨在提高材料、热处理、焊接、涂装质量的研究。
- 对金属和化工材料进行成分分析和物性评价、非破坏检测。

- 对机械加工品的精密测量和工程用、检测用测量器具的校订检测。
- 对大型产品或部件进行温度、湿度环境试验和热冲击、振动、粉尘等各领域的环境试验。
- 开发专业领域的信赖性评价方法和评价标准，进行信赖性提高的研究。

研究开发

55

信赖性评价中心还有试验金属、橡胶、塑料和涂料、润滑油等材料物性的分析设备，从材料阶段进行全面质量管理，并利用复合腐蚀试验器和耐久性试验器等评测材料在不同环境条件下的裂化和物性变化，在新机型开发过程中，通过对不同部件的负荷测试，提高耐久性，从而保证了新产品在量产前达到目标信赖值。

Doosan Infracore 正在开发符合从明年开始实施的欧洲和美国的排放标准 Tier-4 的亲环境挖掘机，信赖性评价中心目前正在全力检测各种开发产品的信赖性和耐久性，以便适时推出与 Tier-4 过渡期和最终实施相对应的产品。

信赖性评价中心从 1996 年至今，金属试验、化学试验、非破坏试验和测量仪校正等共 11 个领域 126 项目获得了 KOLAS 认证，拥有了国际公认的作为试验、校正机构的公信力。

Doosan Infracore 为确保下一代产品的差异化优势，开发革新性的新产品，以及为了确保未来成长的动力，对先导技术、融合技术开发和新项目发掘进行果断的研发投资，为新的 100 年做准备。

Doosan Infracore 为了让分散在世界各地的研究中心协同作业，提高研发效率，创造出协同效应，正在推动实施全球工程技术合作计划 (Global Engineering Alignment Program) 和 DIGEST (Doosan Infracore Global Experience & Synergy) 计划，通过全球工程技术合作计划，来自液压、电气电子、材料及信赖性增长技术等不同功能领域的专家们相互共享各个领域的专业成果，相互支援，实现研究成果的最大化，通过 DIGEST 计划，各地区研究员长期的交换、派驻工作，全球研发力量将成倍增长。

Doosan Infracore 技术院利用混合动力技术开发出了山猫的迷你挖掘机，提供了小型挖掘机产品的竞争力，利用部件

的耐磨损技术，解决了液压泵的磨损问题。技术院还以积累的技术和设计力量为基础，为山猫产品的开发和设计业务提供了支援，创造出了协同效应。

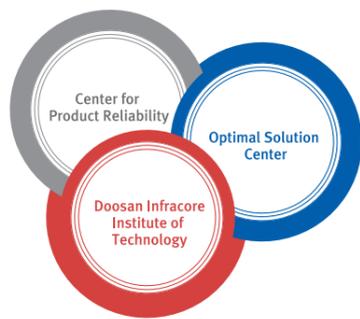
Doosan Infracore 研发部门为了夯实开发差别化产品的基础，以 IST (集成表面技术, Integrated Surface Technology)、电气电子和液压、CAE (Computer Aided Engineering) 为中心，致力于基础技术领域的研发，顺应高油价、环境限制的趋势，大力推进混合动力技术和新燃烧技术的开发，同时，也在加快以智能自动化技术为基础的 iHand 挖掘机的开发。

此外，Doosan Infracore 为了可持续增长和跨入世界顶级企业的行列，制定了确保技术领导力的技术路线图，目前正在积极推进基于该路线图的的基础核心技术开发，构筑全球研发基础，积极培养研发人才。



Doosan Infracore 挖掘机在南极世宗基地大显神威
在南极世宗基地使用的斗山挖掘机“Solar 220LC-V”是专门制造的，在零下 40 度的严寒中仍能照常作业。

[A Dedicated R&D Center Preparing for the Future]



确保技术领导力的努力带来了技术登记和专利申请，尤其在发动机的研发过程中，在提交的职务发明业绩 15 项中，有 10 项和排放限制有关，表明在环境限制日益严格的如今，开发符合排放限制的研发非常活跃。

此外，为了将研发效率最大化，正在构建全球研发基础，包括开放的知识经营系统和体系化的全球产品开发流程，以及统合的专利运营体制，同时，也在通过专业技术教育加强研究院的力量，通过技术 MBA 培养全球研发领袖。

企业的社会责任

支援和分享活动

Doosan Infracore 作为全球性企业，根据其事业特征，选定了救护、支援和分享 3 个社会贡献核心领域，不仅在国内，而且在世界各地开展活动。

Doosan Infracore 通过持续关注和支援那些被社会遗忘的阶层，试图改善世人的生活质量，向他们赠送支援资金和奖学金，建立教育设施，另外，公司管理层作为当地地区社会的一员，积极参加保护和净化环境的工作，为帮助困难阶层而举办各种义务服务活动。

Doosan Infracore 中国法人（斗山工程机械）于 2010 年 1 月 21 日被中国山东省烟台授予“履行社会责任优秀企业奖”，表彰斗山工程机械在这期间对当地社会做出的贡献。作为中国建设机械领域领军企业，斗山工程机械积极了解当地社会的需求，投身于各种社会贡献活动。

救护活动

Doosan Infracore 以公司的各种基础设施为后盾，为了帮助因灾害灾难而遭受痛苦的人们，积极参与救护活动，尽到一个全球企业市民的责任。

* 希望小学

2005 年，美国南部遭受飓风卡特里娜的袭击，斗山为灾区支援了挖掘机等灾区重建设备，2008 年 5 月，向遭受地震灾害的中国四川灾区紧急投放了 160 余台挖掘机，并向中国政府捐献了赈灾款，和中国人民共同分担痛苦，共同进行了灾区重建。去年 3 月，在中国青海地震灾区开展重建活动，并捐赠了赈灾款。

Doosan Infracore 为改善中国落后地区的教育环境，帮助中国培养下一代，2010 年 3 月，在中国江西省抚州市临川区设立斗山希望小学，这是 Doosan Infracore 在中国设立的第 24 所学校。Doosan Infracore 除了支援设立学校外，从 2007 年开始，实施名誉校长制度，举办“斗山希望之旅”夏令营，为斗山希望小学学生的培育和发展倾注了心血。

可持续经营的成果

Doosan Infracore 还被授予“2010 Korea CSR 30 AWARD”奖，这次评选是根据韩国、中国、日本的经济经营专家建立的“亚洲社会责任经营评价模式”评选出来的，意义深远。

Doosan Infracore 于 2010 年首次被编入“道琼斯可持续指数 Korea (DJSI Korea)”的产业工程技术部门。DJSI 是瑞士的 SAM 和美国的道琼斯于 1999 年共同开发的、综合分析评价企业的经济、社会、环境价值的全球标准。2010 年，在全国 200 多家企业中，有 48 家被最终选入 DJSI。

2010 各事业部门研发现状和业绩

建筑设备

- 混合动力挖掘机、叉车量产化开发
- 挖掘机 Front 轻量化技术开发 (开发完毕，将适用于 V38 Front 的量产)
- Tier-IV 对应大中型挖掘机 / 轮式装载机及统合控制装置的开发
- Tier-IV 对应挖掘机用新型液压系统开发
- 多媒体统合型仪表盘开发
- 建设机械用远程管理系统 (TMS) 开发

- 山猫第二代小回转挖掘机 2 种型号开发 (S115M EX E14, E16)
- 山猫第二代 M 系列挖掘机 3 种型号 (E42, E45, E50) 及装载机 2 种型号 (S850, T870) 开发
- 山猫 公共车辆 4 中型号开发 (B200, 3400, 3450, 3400XL)
- 山猫伸缩臂 4 中型号开发 (TR35160, TR45190, TR50210, TR40250)

机床

- CNC 对话型程序开发
- 移送计干扰降减技术
- 车削中心热变位降减技术
- 强力切削用水平加工中心 (NHM 8000)
- 3 轴门型加工中心 (BM 2740P)
- 小型数控镗床 (DBC110S)
- 中型 (PUMA 3100) 及大型 (PUMA 700XLY) 车削中心
- 中型 Swiss Turn (PUMA ST32G)

发动机和材料

- 未来排放限制应对绿色发动机技术
- 应对 Euro-V 的车辆用柴油发动机及天然气发动机
- 符合北美 US2010 的 CNG 发动机
- 电车用 1500 马力发动机

叉车

- 引擎式 7 吨 /16 吨叉车高级机型 (D70/160S-5 Plus)
- 引擎式 18 吨叉车 (DV180S-7)
- 直立式电动 Reach Truck 外观改善型 (BR18/25S-7)
- 叉车作业负荷感应技术 (Weight Scale)



积极参与帮危济困活动

2010 年 9 月 25 日，在美国的 West Fargo 和 Gwinner 地区，许多职工和家人一起参加了为癌症中心募捐的活动。捷克的多布日什 (Dobruška) 山猫生产法人于 2010 年 8 月 7 日在捷克北部遭受暴雨和洪水的利贝雷茨地区开展了两天的灾区重建支援活动。

Customer Value

Doosan Infracore 竞争力的核心是通过革新实现客户的满意。为此，Doosan Infracore 尽心竭力进行彻底的质量管理和技术革新，并提高顾客的价值。

Doosan Infracore 正在构建及时回应全世界客户要求网络和系统。包括设在韩国、中国、美国、法国、德国、捷克、挪威的生产基地在内，在世界各地建立了销售法人和分公司、零部件中心，并拥有超过 4,000 家的大规模经销商网络，在世界舞台上实现让客户满意的承诺。

在国内的安山，建有负责全世界零部件供应的总部件中心，正在建成为和世界各地商业网络相连的全球零部件综合运营体系，同时，欧洲的 DIEU 的售后服务系统和中国的 DIC 的 SAN150 项目等地区分类的运营系统和全球零部件综合运营系统相连接，正在为全世界客户提供接近于完美的服务。

共同成长

Doosan Infracore 与合作企业的共生合作和共同成长，通过对合作企业的支援、建立良性循环的伙伴关系、海外市场开拓支援、财务支援、公平交易等多种形式体现出来。

Doosan Infracore 在 2010 年为了支援合作企业开发零部件，向 349 家公司提供了 219 亿韩元相当的模器具，向 4 家公司提供了零部件国产化支援。另外，当合作企业进行新产品开发时，还对母企业的技术予以支援，参与以购买为条件的新产品的开发活动，以谋求合作企业的质量提高和合作企业的稳定经营。目前，有关机床国产化的 2 个项目和一项新产品开发正在进行中。

此外，为了加强合作企业的力量，还实施了同国内大学相联系的职务和技能教育项目。2010 年开设了 20 项课程，针对 151 家合作企业的 192 名职员进行了教育。Doosan Infracore 为了加强合作企业的力量，在 1、2 级合作企业之间实现公平交易，将进一步扩大教育支援。

Doosan Infracore 还不惜支援合作企业，以保障合作企业财务上的健全和经营的稳定。目前，通过共生基金向 12 家合作企业提供了 365 亿韩元，通过网络借贷向 97 家企业提供了 555 亿韩元，以 Family 贷款方式向 13 家合作企业提供了 55 亿韩元，以共生保证项目的方式向 26 家合作企业提供了 131 亿韩元的支援，如果有新的需求，我们将继续扩大支援的力度。

Doosan Infracore 还组建了由各部门实务专家组成的“强化竞争力支援团”，和中小企业合作中心一起，引进“经营诊断”制度，了解优秀中小企业的困难，进行革新活动技术支援。

Doosan Infracore 2010 年 5 月在由韩国政府主办的共生合作及公平交易协约履行评价中，被评为“优秀企业”，并在早期引进了公平交易自律遵守程序，将此普及到合作企业，这一点得到了高度评价。

斗山集团比任何企业都更强调与合作企业的共同成长，Doosan Infracore 一马当先，身体力行。斗山集团将共同成长业绩反映到最高经营者的评价中，被当做是可持续经营的主要课题。

58



为成为可持续性增长的企业，大力发展组织文化从货源组织文化的角度出发，Doosan Infracore 实施了全体职员参与的“2010 Winning Team Workshop”活动，通过这一活动，明确了团队的任务和蓝图，对团队的意义和价值达成共识。

组织文化新风尚

Doosan Infracore 认为，如果以人为本的企业文化不能落实，可持续增长或令人尊敬的企业都不可能实现。所以，为打造充满自豪和信赖、快乐的企业文化，在企业内部正在举办多种多样的活动，正在打造公司和人一起成长的新风尚职场。

为此，Doosan Infracore 的经营管理层定期在融洽的气氛中和职员进行交流，这被称为 MBWA (Management By Wandering Around)，用这种方法发掘上下和水平沟通的渠道，增加沟通机会。此外，还对重要管理人员和团队负责人不断进行领导力教育和辅导，使得领导力得到大幅提升，组织所有成员都满怀自豪感，创造着愉悦的工作环境。

自 2010 年 8 月开始，《ONE Doosan 环球杂志》用韩国语、汉语和英语 3 种语言向全世界斗山职员发行，将会进一步增加沟通和理解，扩大斗山人之间的共识。

发行全球杂志

Doosan Infracore 为了加强全世界职员之间的沟通和了解，扩大斗山人的共识，用 3 种语言发行“ONE Doosan”的杂志，“ONE.”是组织新闻和活动 (Organization News & Event) 的缩略语，也含有“一体”的意思。

从活跃组织文化的角度出发，为了让全体员工一心团结，相互理解，共同迈向一个方向，我们举办了“2010 Winning Team Workshop”，员工通过研讨会，共同设定任务，树立目标，对于各团队的意义和价值达成共识。

随着组织的迅速扩大，新成员不断加入，为了让新人产生作为斗山人的自豪感，实现新职场“软着陆”，负责全面管理的 CEO 和事业部门的负责人不但直接参加新人的入社欢迎仪式，向新人表示祝贺，还要对他们进行系统的教育和建言，对他们进行多方帮助。

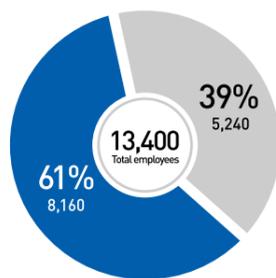
59



人的价值

在国内外工作的 13,400 多名 Doosan Infracore 的职员正带动着公司的发展。Doosan Infracore 通过国内 5,240 名员工、国外 8,160 名员工以及 4,000 多个海外经销商网络，加快全球化经营，并取得了丰硕的成果。

[Our global workforce]



Overseas employees
Domestic employees

使命 (Mission)

Doosan Infracore 将“以斗山之路为基础培养主导组织变化和革新的领袖”作为人才管理的目标，为此，以价值、领导力、全球化和专家等 4 个领域为中心，推进人才培养战略。

多样性管理 (Diversity Management)

Doosan Infracore 秉持“我们的未来在于人才”的信念，最大程度地尊重职员的多样性，最大限度地发掘职员的优点，采取照顾到各地区文化特点和职员需求的多样性管理。

努力确保人才

Doosan Infracore 在大学生新人招聘会上，展示了挖掘机、装载机等建筑设备，受到了好评，企业法人长参加招聘会，将企业的蓝图植入未来职员的心中。尤其在国内外企业中，身为引导全球经营的企业，全力确保全球化人才。

健康管理和职业安全 (Health management and occupational safety)

Doosan Infracore 集中关注预防和作业安全，建立了健康与安全管理体系 (Health & Safety management system)，向国内外全体职员提供多种多样的计划，这些计划根据全世界工作地点和个人的特点进行设计和实施。

培训计划和平生学习计划 (Training program & Lifelong learning program)

Doosan Infracore 为打下未来可持续增长的基础，对职员教育倾注了极大的关注和大量的资金。为了强化领导力，以高管和团队负责人为对象，实施一对一或小组辅导建言课程，并根据不同阶层的职员设置了不同的问题解决课程，系统而持续地推行各式各样的领导力培育计划。



强化人才重视型经营

斗山一直努力推行“人和企业共同成长”的“2G 战略”。2G 战略是指以组织成员的成长带来事业的成长，企业收益再投资于组织成员，从而使斗山和职员的核心力量不断提高，形成良性循环。

(机床事业部门 Marketing 组在 Winning Team Workshop 提出的组任务，公司领导力课程 PLP L-CAMP 的第 3 期结业典礼在莲岗苑举行。)

为了培育全球业务专业人才，以培养公司内 MBA 为目的的商业学院 [Executive MBA, Core MBA, MiniMBA, JuniorMBA, Techno-MBA] 常年开放，每年培养约 250 名工商管理学硕士 (MBA) 级别的人才，公司还根据职务类别建立不同的培养体系，如研发、采购等专业课程等，职务教育得到不断推进。

为了培养全球化人才，加强同外国人的沟通能力，全体职员每年都要进行一次外语考试，根据结果进入高级或强化语言班学习，以此来提高职员的外语能力。公司还通过全球体验计划、新人海外研修计划、派驻人员能力强化等，培养引领国际化时代的世界型斗山人。

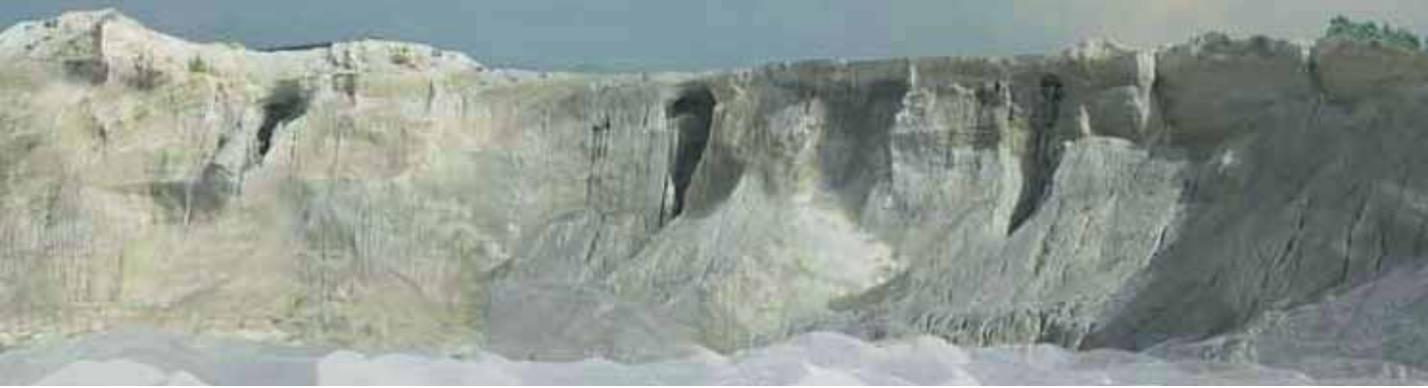
此外，在教育制度方面，为培养理工科的战略核心人才而设立了长期研修制度，即硕博学术研修。为强化业务能力，还开发并实施了公司内部讲师教育、学习组织聚会制度等提高职务能力的培训计划。公司还开发了人才培养基础设施即公司内的 e-HRD Portal 'GLAD' 门户网，在网上可以树立年度自我开发计划、申请进行公司外部教育等，还有大约由 1,000 多个教育课程组成的 e-learning/读书通信教育栏目，只要是公司职员，无论何时何地均可申请听课。

2G 战略

业务系统网罗了人才开发和战略执行、财务管理等项目。斗山通过这一系统实践着集团的成长动力即 2G 战略。2G 战略是指通过人的成长 (Growth of People) 实现事业的成长 (Growth of Business)，这是斗山不变的信念。这一战略把斗山和斗山人系统化地结合在一起，成果倍增。斗山的业务体系是以业绩为中心的文化基础，这也使得可持续增长和发展成为可能。

about Doosan Infracore

"To be a Global ISB Leader"



简介

全球机械公司 3 强

从现在回溯到 74 年前的 1937 年，韩国最初的多单位机械工厂—朝鲜机械制作所成立。这是韩国最好且被评为世界级品牌之一的 Doosan Infracore 的前身，当时的工厂，现今已成为世界上最具增长活力的全球斗山的脊梁。

Doosan Infracore 是在建筑重装备和小型建筑设备、叉车、发动机、附属设备和公共设施设备等所有参与的产业领域具有独特地位的全球性机械企业。以世界最高水平的竞争力为基础，在基础设施支援产业领域，Doosan Infracore 已飞速发展成为全球领军企业。

Doosan Infracore 引领着韩国机械产业的发展，它以长期积累的经验和积蓄的雄厚力量为基础，从 1990 年代开始进军海外市场。继 1990 年在比利时设立生产法人后，1994 年又在中国设立了生产法人，此后，陆续在世界各地建立了现地生产 / 销售法人、分公司、技术支援中心和零部件中心，还构筑了大规模的经销商网络，打下了全球性企业的基础。当时建立的海外现地法人，不仅起着核心基地的作用，而且正在带领斗山实现全球化经营。

Doosan Infracore 于 2005 年 4 月成为斗山集团的一员，迎来了再次飞跃的机遇。此后，集中所有力量，力争实现“全球机械公司 3 强”目标的斗山工程机械，以细致的战略和强大的执行力为基础，成长速度不断加快。

尤其在最近，成功收购兼并了世界上最具竞争力的山猫、Moxy，在全力创造协同效应的同时，不断强化其全球生产力和竞争力，大踏步向全球领军企业的目标前进。

成立和发展

1937 成立朝鲜机械制作所
1966 证券市场上市
1975 仁川发动机材料工厂竣工
1977 昌原机床工厂竣工
1977 仁川建设机械及叉车工厂竣工
1981 成立技术院
1986 自主机型的挖掘机开始量产

1990 在比利时建立现地法人
(现 Doosan Infracore Europe S.A.)
1994 在英国建立现地法人
(现 Doosan Infracore U.K.,Ltd.)
1994 成立中国现地法人
(现 Doosan Infracore China Co.,Ltd.)
1996 荣获韩国质量大奖
1998 成立德国现地法人
(现 Doosan Infracore Germany GmbH.)
1998 成立美国现地法人
(现 Doosan Infracore America Corp.)

1998 中国烟台叉车生产工厂竣工
2000 从大宇重工业(株)分离，
2003 成立大宇综合机械(株)
成立中国现地法人
(现 Doosan Infracore Machine Tools
Yantai Co.,Ltd.)
2004 荣获贸易日「10 亿美元出口塔」奖
Doosan Infracore 成立及飞跃增长]

Doosan Infracore 的 崛起及成长

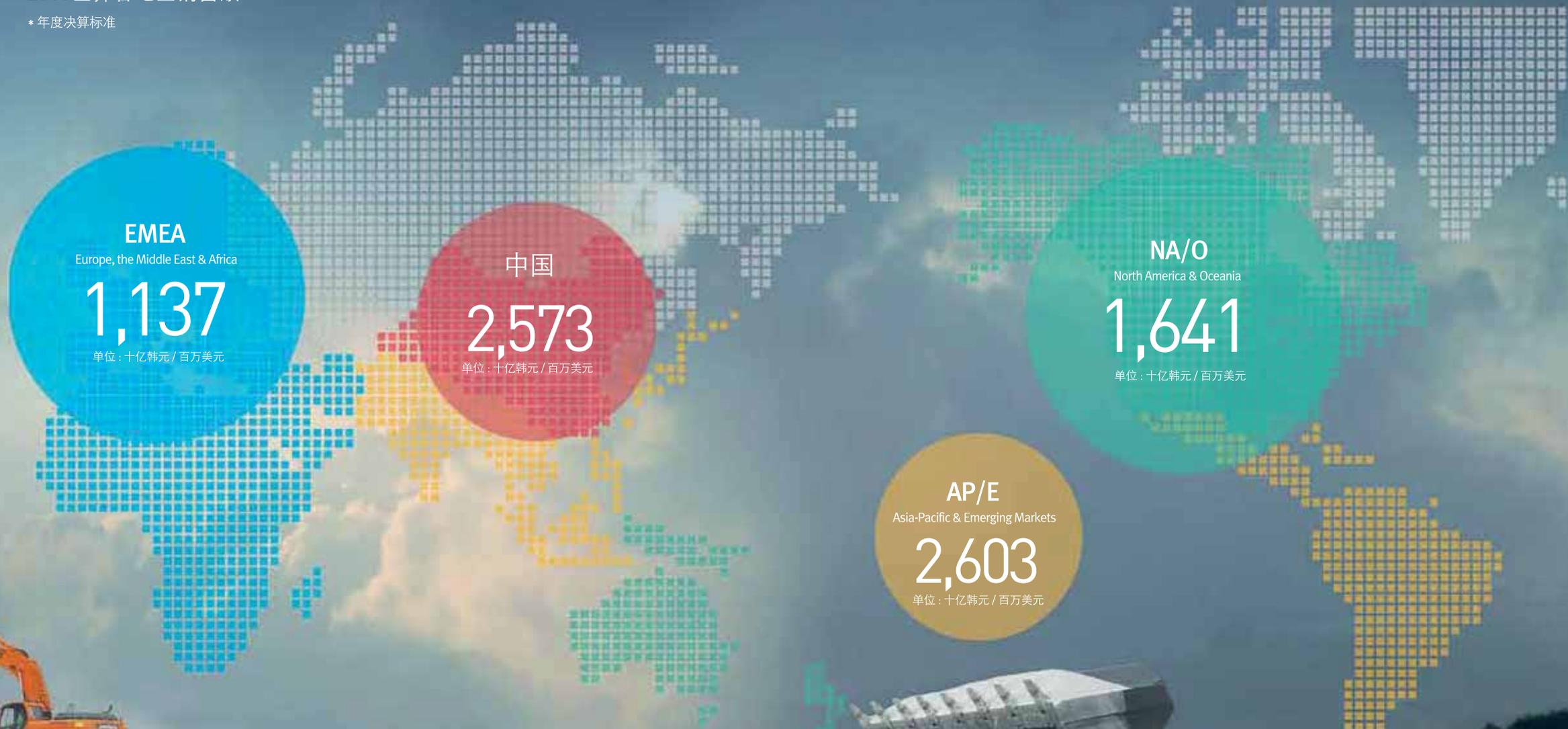
2005 成立 Doosan Infracore (株)
2006 成立中国控股公司 Doosan Infracore China Investment Co.,Ltd.
2006 收购联合资本(现斗山资本)
2007 收购斗山 Mecatec 机床部门
2007 收购拥有 HCNG 发动机源技术的 CTI 股份
2007 成立中国现地法人 Doosan Infracore Suzhou Co.,Ltd.
2007 成立印度现地法人 Doosan Infracore India Private Ltd.
2007 收购烟台裕华机械(现 Doosan Infracore Shandong Co.,Ltd.)
2007 成立 Doosan Infracore International,Inc.(DIII)

2007 收购 Ingersoll Rand 的 Compact Equipment 业务等
2007 获贸易日「20 亿美元出口塔」奖
2008 收购德国叉车企业 ATL(现 Doosan Infracore Logistics Europe GmbH.)
2008 成立机床研发中心
2008 收购挪威铰接式自卸车生产企业 Moxy Engineering AS
2008 防卫产业部门拆分，成立斗山 DST
(Doosan Defense Systems & Technology Co.,Ltd.)
2009 成立徐工斗山发动机有限公司(XDEC)
2010 群山建设机械工厂竣工



2010世界各地销售额

* 年度决算标准



2010 各事业部门销售额

| | | | | | |
|------|-------|--------|-------|----|-----|
| 建设机械 | 3,182 | 机床 | 1,046 | 叉车 | 420 |
| 小型设备 | 2,487 | 发动机和材料 | 656 | 其它 | 162 |

总销售额 **7,954**
* 年度决算标准, 单位: 十亿韩元 / 百万美元





Visit us online at

www.doosaninfracore.com www.doosaninfra.com

Global HQ (Seoul) | Doosan Tower, 18-12, Euljiro-6ga, Jung-gu, Seoul, Korea
Tel : 82-2-3398-8114 Fax : 82-2-3398-8117

Incheon Plant | 7-11, Hwasu-dong, Dong-gu, Incheon, Korea
Tel : 82-32-211-1114 Fax : 82-32-211-1231

Changwon Plant | 601-3, Namsan-dong, Changwon, Kyungsangnam-do, Korea
Tel : 82-55-280-4114 Fax : 82-55-287-1140

| 82, Daewon-dong, Changwon, , Kyungsangnam-do, Korea
Tel : 82-55-270-0497 Fax : 82-55-273-0141

Gunsan Plant | 1588-5, Soryong-dong, Gunsan, Jeollabuk-do, Korea
Tel : 82-63-447-3042 Fax : 82-63-447-3059

财务 信息

62

63

业绩评价 (概要) ⁶⁴

Non-Consolidated Statements of Financial Position ⁶⁶

Non-Consolidated Statements of Income ⁶⁹

Non-Consolidated Statements of Appropriations of Retained Earnings ⁷¹

Non-Consolidated Statements of Changes In Equity ⁷²

Non-Consolidated Statements of Cash Flows ⁷⁴

Consolidated Statements of Financial Position ⁷⁸

Consolidated Statements of Operations ⁸¹

Consolidated Statements of Changes In Equity ⁸³

Consolidated Statements of Cash Flows ⁸⁵

Independent Auditors' Report ⁸⁹

业绩评价 (概要)

64

坚持稳定的增长

2010年是Doosan Infracore实现财务稳定和获取增长动力的一年。世界经济进入复苏局面，这期间实施的全球增长战略和提高竞争力的努力开始收获成果，建设机械部门和DII之间的协同效应开始显现，Doosan Infracore真正实现了财务状况的好转。

2010年，得力于中国和新兴市场的销售呈现良好势头以及发达国家市场的缓慢增长，销售额按总公司标准计算，比前年同期增长了62%，达到43,176亿韩元，营业利润比前年同期增长了141%，达到5,427亿韩元。

各事业部门销售均有增加，成本改善取得成果，山猫等子公司的业绩也呈现良好势头，创下历史最好成绩。业绩的改善在2011年仍将继续，可望成为跨入全球3强的转机。

实现了均衡的产品搭配

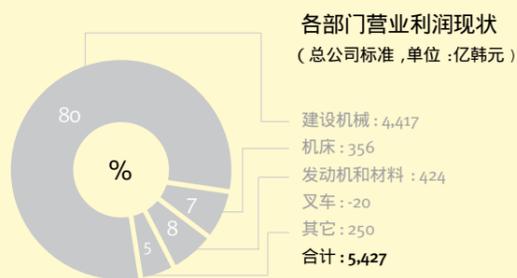
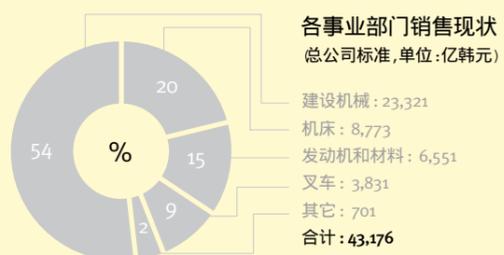
尽管全球经济恢复缓慢，但随着人民币的正式升值和内需扩大，2010年中

国的增长趋势仍然在继续，中国的建筑投资也在持续增加。因此，Doosan Infracore在中国市场销售了21,789台的挖掘机，比前年同期增长了49%，轮式装载机销售了3,198台，比前年同期增长了254%。不仅如此，新兴市场的建设机械销售势头良好，2010年建设机械部门的总销售额按总公司标准计算，增长了76%，达到23,321亿韩元。

按总公司标准计算，机床自动化部门的销售额达到8,773亿韩元，比前年同期增长了111%，呈现飞跃式增长。尤其是斗山机床的海外认知度得到提升，由于一直处于传统优势地位的日本企业停滞不前，这种良好势头可望仍将持续下去。

发动机材料部门也因为中国和新兴市场的增长，在2010年销售额达到6,551亿韩元，比前年同期增长了23%。随着今年下半年竣工的中国柴油发动机合作工厂开始量产，北美市场开拓成果开始显现，发动机材料部门的增长势头将进一步得到加强。

2010年Doosan Infracore子公司的财务危险也大幅度缓和。随着内部结构调整效果初显，全球建筑业景气回升，山猫的订单不断增加，单价的提高使山猫在2010年第3季度成功实现了扭亏为盈，营业利润的改善今后将会加快。由于这些子公司的基础得到加强，可以预见，因向Doosan Infracore子公司增加支援而引发的担心将会明显减少。



65

财务稳定性增加

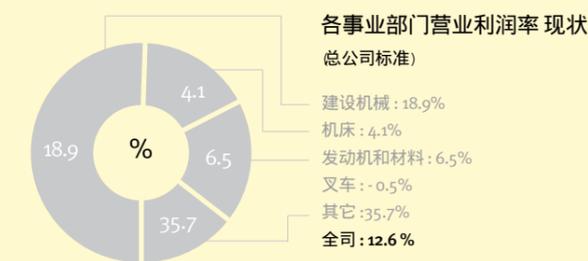
2010年，Doosan Infracore的财务稳定性进一步得到改善。在营业保持良好势头的前提下，2011年计划出售叉车事业部门，中国DICC准备上市，可望建立与全球顶级企业相符的财务信任度。

自2009年以后，持续的结构调整效果和全球协同效应正式显现，因此，DII的业绩不断改善，DICC的增长势头得到加强。2010年的权益法损失规模也比前年同期减少了25%。Doosan Infracore将通过不断强化财务稳定性来提高全球竞争力，巩固增长的基础。

长期增长将继续

Doosan Infracore在2010年为了发掘增长动力，扩大了投资，集中力量提高认知度、成本竞争力和收益性，取得了令人瞩目的成就。因此，股市也比2010年年初上升了67%（年末收盘价为标准）。这从另一方面证明，在困难的环境中，斗山以努力确保全球竞争力和不断提高企业价值，赢得了市场的高度信任。

Doosan Infracore令人惊异的成就就在2011年可望得到继续。在竞争日益激烈的中国市场，Doosan Infracore将不断提高挖掘机和轮式装载机的竞争力，创造与山猫的协同效应，随着徐工发动机工厂的竣工，建设机械业务的增长将会进一步加快。此外，由于抢占了急剧增长的中南美、印度和独联体等新兴市场，我们认为持续增长是可能的。



得力于韩国和中国市场、新兴市场持续增长以及发达国家市场需求的增加，机床自动化部门取得了大幅度的增长。尤其是斗山机床，与发达国家企业相比，其竞争力得到快速提高，这将成为2011年增长的动力。

在2010年里，业绩创历史新高、财务指标好转的Doosan Infracore，将不断提高竞争力，努力发掘增长动力，以此为基础，朝着“世界机械产业领域3强”的目标迈进。

Non-Consolidated Statements of
Financial Position

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

In Korean Won

| | 2010 | 2009 |
|---|----------------------------|----------------------------|
| ASSETS | | |
| CURRENT ASSETS | | |
| Cash and cash equivalents | ₩ 63,882,728,375 | ₩ 35,869,145,646 |
| Short-term financial instruments | 40,044,425,311 | 32,329,981,216 |
| Accounts receivable - trade, less allowance for doubtful accounts of ₩2,931,227,339 in 2010 and ₩5,417,389,587 in 2009 | 702,204,210,746 | 596,116,881,280 |
| Accounts receivable - other, less allowance for doubtful accounts of ₩17,244,376,554 in 2010 and ₩17,360,504,125 in 2009 | 109,502,065,274 | 32,505,610,281 |
| Accrued revenues | 9,384,125,143 | 5,628,931,188 |
| Advance payments | 1,505,679,788 | 672,119,562 |
| Prepaid expenses | 5,064,140,921 | 14,342,162,652 |
| Current derivative instruments assets | 27,005,401,925 | 190,507,850,999 |
| Current firm commitment assets | 127,433,921,210 | 231,884,620,879 |
| Current deferred income tax assets | 37,531,041,196 | 31,223,104,912 |
| Inventories | 456,525,802,360 | 357,466,732,335 |
| Other current assets | 146,674,555 | 118,394,696 |
| Total Current Assets | 1,123,704,414,444 | 1,171,198,803,311 |
| NON-CURRENT ASSETS | | |
| Long-term financial instruments | 11,500,000 | 11,500,000 |
| Long-term investment assets | 32,583,885,635 | 31,527,969,734 |
| Equity method investment securities | 1,267,391,025,035 | 1,482,189,272,303 |
| Long-term loans | 37,775,212,500 | 36,195,600,000 |
| Property and equipment, net | 1,300,570,148,548 | 1,243,665,937,354 |
| Intangible assets, net | 187,939,988,640 | 156,415,765,029 |
| Leasehold rights and deposits, less allowance for doubtful accounts of ₩38,925,482 in 2010 and ₩9,127,557 in 2009 | 10,770,220,416 | 14,751,254,119 |
| Exclusive memberships | 25,948,212,954 | 20,846,518,773 |
| Non - current firm commitment assets | - | 264,335,813,074 |
| Total Non-current Assets | 2,862,990,193,728 | 3,249,939,630,386 |
| TOTAL ASSETS | ₩ 4,443,220,410,532 | ₩ 4,778,605,166,032 |

(Continued)

Non-Consolidated Statements of
Financial Position

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

In Korean Won

| | 2010 | 2009 |
|--|----------------------------|----------------------------|
| LIABILITIES AND EQUITY | | |
| CURRENT LIABILITIES | | |
| Accounts payable-trade | ₩545,305,474,373 | ₩ 322,405,564,133 |
| Short-term borrowings | 91,325,373,093 | 562,383,905,004 |
| Accounts payable-other | 142,753,646,143 | 124,453,002,357 |
| Advance receipts | 17,188,522,892 | 16,785,455,141 |
| Withholdings | 5,258,097,627 | 3,776,854,062 |
| Accrued expenses | 109,930,984,839 | 54,952,937,970 |
| Income taxes payable | 5,644,424,376 | 39,184,118,494 |
| Key money deposits | 5,648,243,099 | 5,543,360,237 |
| Current derivative instruments liabilities | 15,138,264,342 | 106,940,461,060 |
| Current portion of long-term borrowings | 165,275,547,841 | 177,146,333,479 |
| Current portion of bonds | 434,932,023,062 | 461,715,293,534 |
| Accrued product warranties | 23,239,484,364 | 10,084,492,942 |
| Provision for returned goods | 388,012,026 | 352,443,065 |
| Other current liabilities | 13,816,908,855 | 12,042,277,503 |
| Total Current Liabilities | 1,575,845,006,932 | 1,897,766,498,981 |
| NON-CURRENT LIABILITIES | | |
| Long-term borrowings | 636,234,341,473 | 701,356,731,605 |
| Bonds | 700,732,217,048 | 666,594,608,077 |
| Long-term accounts payable-other | - | 2,838,928,030 |
| Provisions for severance indemnities, net | 81,194,366,113 | 64,676,001,959 |
| Non-current derivative instruments liabilities | 3,787,257,389 | 14,905,341,311 |
| Non-current deferred income tax liabilities | 132,150,606,132 | 149,544,578,942 |
| Total Non-current Liabilities | 1,554,098,788,155 | 1,599,916,189,924 |
| Total Liabilities | ₩ 3,129,943,795,087 | ₩ 3,497,682,688,905 |

(Continued)

Non-Consolidated Statements of
Financial Position

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

| | 2010 | 2009 |
|---|---------------------|---------------------|
| LIABILITIES AND EQUITY | | |
| EQUITY | | |
| Common Stock | 842,242,420,000 | 841,543,420,000 |
| Capital Surplus | | |
| Additional paid-in capital | 4,552,370,555 | 1,652,819,955 |
| Other capital surplus | 746,623,200 | 307,400,000 |
| Total Capital Surplus | 5,298,993,755 | 1,960,219,955 |
| Capital Adjustments | | |
| Loss on disposal of treasury stock | (7,908,685,537) | (7,908,685,537) |
| Stock options | 13,506,003,795 | 11,500,104,824 |
| Other capital adjustments | (34,419,219,043) | (38,233,427,558) |
| Total Capital Adjustments | (28,821,900,785) | (34,642,008,271) |
| Accumulated Other Comprehensive Income | | |
| Unrealized gain on valuation of available-for-sale securities | 222,473,630 | 365,186,313 |
| Increase in equity of associates | 170,402,909,660 | 214,680,031,125 |
| Decrease in equity of associates | (9,069,669,807) | (2,384,341,370) |
| Foreign currency translation loss for cash flow hedge | (41,420,260,000) | (67,048,128,000) |
| Gain on valuation of derivatives for cash flow hedge | 3,124,450,533 | 2,114,020,866 |
| Loss on valuation of derivatives for cash flow hedge | (7,038,380,944) | (20,464,452,897) |
| Gain on revaluation of land | 355,917,582,525 | 358,282,253,967 |
| Total Accumulated Other Comprehensive Income | 472,139,105,597 | 485,544,570,004 |
| Retained Earnings (Deficit) | | |
| Legal reserve | - | 23,000,000,000 |
| Reserve for research and development | - | 277,050,310,754 |
| Unappropriated retained earnings (Undisposed deficit) | 22,417,996,878 | (313,534,035,315) |
| Total Retained Earnings | 22,417,996,878 | (13,483,724,561) |
| Total Equity | 1,313,276,615,445 | 1,280,922,477,127 |
| TOTAL LIABILITIES AND EQUITY | c 4,443,220,410,532 | c 4,778,605,166,032 |

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

Non-Consolidated Statements of Income

| | 2010 | 2009 |
|---|---------------------|---------------------|
| REVENUES | c 4,317,640,153,501 | c 2,663,206,050,082 |
| COST OF SALES | 3,117,707,081,547 | 1,972,196,306,408 |
| GROSS PROFIT | 1,199,933,071,954 | 691,009,743,674 |
| SELLING, GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES | 657,203,625,644 | 465,713,618,523 |
| OPERATING INCOME | 542,729,446,310 | 225,296,125,151 |
| NON-OPERATING INCOME | | |
| Interest income | 16,584,166,507 | 12,563,464,174 |
| Foreign currency transaction gain | 86,677,559,379 | 70,474,936,551 |
| Foreign currency translation gain | 7,414,290,733 | 16,606,577,487 |
| Reversal of allowance for doubtful accounts | 1,802,309,687 | 590,809,773 |
| Gain on disposal of long-term investment assets | 186,176,533 | - |
| Equity in income of associates | 184,082,413,801 | 105,071,685,797 |
| Gain on disposal of equity method investment securities | - | 220,611,583,377 |
| Gain on disposal of property and equipment | 5,025,993,776 | 1,449,947,371 |
| Gain on settlement of derivatives | 171,374,298,605 | 281,024,759,814 |
| Gain on valuation of derivatives | 26,216,222,994 | 213,251,156,907 |
| Gain on valuation of firm commitments | 42,687,093,981 | 402,436,148,075 |
| Other non-operating revenues | 81,907,337,531 | 47,350,200,422 |
| Total Non-operating Income | 623,957,863,527 | 1,371,431,269,748 |

(Continued)

Non-Consolidated Statements of Income

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

| | 2010 | 2009 |
|--|--------------------------|----------------------------|
| NON-OPERATING EXPENSES | | |
| Interest expense | 143,882,099,641 | 146,473,085,180 |
| Foreign currency transaction loss | 99,798,957,067 | 94,494,015,211 |
| Foreign currency translation loss | 7,112,633,993 | 23,230,918,846 |
| Loss on disposal of accounts receivable - trade | 6,170,127,311 | 7,474,057,952 |
| Loss on inventory obsolescence | 1,018,697,106 | 6,492,437,797 |
| Loss on disposal of short-term investment assets | - | 72,775,699 |
| Loss on disposal of long-term investment assets | - | 93,491,191 |
| Equity in loss of associates | 401,638,115,720 | 541,096,014,917 |
| Loss on disposal of property and equipment | 1,098,133,198 | 1,163,498,083 |
| Loss on impairment of intangible assets | 8,602,758,834 | 508,226,755 |
| Loss on settlement of derivatives | 35,509,243,039 | 367,268,429,241 |
| Loss on valuation of derivatives | 10,418,862,772 | 7,205,572,534 |
| Loss on valuation of firm commitments | 319,238,972,982 | 639,577,869,078 |
| Donations | 10,596,651,110 | 5,801,430,000 |
| Other non-operating expenses | 35,771,783,411 | 16,452,068,902 |
| Total Non-operating Expenses | 1,080,857,036,184 | 1,857,403,891,386 |
| INCOME(LOSS) BEFORE INCOME TAX EXPENSE | 85,830,273,653 | (260,676,496,487) |
| INCOME TAX EXPENSE | 47,578,402,189 | 50,427,228,457 |
| NET INCOME(LOSS) | ₩ 38,251,871,464 | ₩ (311,103,724,944) |
| NET INCOME PER SHARE | | |
| Basic net income(loss) per share | ₩ 227 | ₩ (1,981) |
| Diluted net income(loss) per share | ₩ 227 | ₩ (1,981) |

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

Non-Consolidated Statements of
Appropriations of Retained Earnings

| | 2010 | 2009 |
|---|-----------------------|---------------------------|
| UNAPPROPRIATED RETAINED EARNINGS (UNDISPOSED DEFICIT) | | |
| Beginning of the year | ₩ (13,483,724,561) | ₩ 4,799,437,251 |
| Change in retained earnings of equity method investment securities | (2,350,150,025) | (7,229,747,622) |
| Net income(loss) for the year | 38,251,871,464 | (311,103,724,944) |
| End of the year | 22,417,996,878 | (313,534,035,315) |
| APPROPRIATIONS (DISPOSITION) | | |
| Reserve for research and development | 22,417,996,878 | - |
| Discretionary appropriated retained earnings | - | (277,050,310,754) |
| Legal reserve | - | (23,000,000,000) |
| UNAPPROPRIATED RETAINED EARNINGS (UNDISPOSED DEFICIT) TO BE CARRIED FORWARD TO NEXT YEAR | ₩ - | ₩ (13,483,724,561) |

Non-Consolidated Statements of
Changes In Equity

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

In Korean Won

| | Common stock | Capital surplus | Capital adjustments | Other comprehensive Income(loss) | Retained Earnings (undisposed deficit) | Total |
|---|-------------------------|-----------------------|--------------------------|--|--|---------------------------|
| Balance as of January 1, 2009 (as reported) | ₩841,036,920,000 | ₩612,500,000 | ₩(195,409,358,196) | ₩571,153,189,390 | ₩328,310,855,605 | ₩1,545,704,106,799 |
| Dividends | - | - | - | - | ₩(23,461,107,600) | ₩(23,461,107,600) |
| Retained earnings after appropriations | - | - | - | - | ₩304,849,748,005 | ₩1,522,242,999,199 |
| Net loss for the year | - | - | - | - | ₩(311,103,724,944) | ₩(311,103,724,944) |
| Change in retained earnings of equity | | | | | | |
| method investment securities | - | - | - | - | ₩(7,229,747,622) | ₩(7,229,747,622) |
| Disposal of treasury stock | - | - | ₩192,025,381,003 | - | - | ₩192,025,381,003 |
| Stock options | ₩506,500,000 | ₩1,347,719,955 | ₩2,861,721,468 | - | - | ₩4,715,941,423 |
| Disposal of equity method investment securities | - | ₩105,074,834,576 | - | - | - | ₩105,074,834,576 |
| Changes in equity method subsidiaries | - | ₩(105,074,834,576) | ₩(34,119,752,546) | - | - | ₩(139,194,587,122) |
| Unrealized gain on valuation of available- for-sale securities | - | - | - | ₩547,327,869 | - | ₩547,327,869 |
| Increase in equity of associates | - | - | - | ₩(120,755,070,036) | - | ₩(120,755,070,036) |
| Decrease in equity of associates | - | - | - | ₩680,510,491 | - | ₩680,510,491 |
| Gain on valuation of derivatives for cash flow hedge | - | - | - | ₩(23,969,472,632) | - | ₩(23,969,472,632) |
| Loss on valuation of derivatives for cash flow hedge | - | - | - | ₩8,183,717,567 | - | ₩8,183,717,567 |
| Foreign currency translation loss for cash flow hedge | - | - | - | ₩49,850,472,000 | - | ₩49,850,472,000 |
| Gain on revaluation of land | - | - | - | ₩(146,104,645) | - | ₩(146,104,645) |
| Balance as of December 31, 2009 | ₩841,543,420,000 | ₩1,960,219,955 | ₩(34,642,008,271) | ₩485,544,570,004 | ₩(13,483,724,561) | ₩1,280,922,477,127 |

(Continued)

Non-Consolidated Statements of
Changes In Equity

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

In Korean Won

| | Common stock | Capital surplus | Capital adjustments | Other comprehensive Income(loss) | Retained earnings (undisposed deficit) | Total |
|--|-------------------------|-----------------------|--------------------------|--|--|---------------------------|
| Balance as of January 1, 2010 (as reported) | ₩841,543,420,000 | ₩1,960,219,955 | ₩(34,642,008,271) | ₩485,544,570,004 | ₩(13,483,724,561) | ₩1,280,922,477,127 |
| Net income for the year | - | - | - | - | ₩38,251,871,464 | ₩38,251,871,464 |
| Change in retained earnings of equity | | | | | | |
| method investment securities | - | - | - | - | ₩(2,350,150,025) | ₩(2,350,150,025) |
| Stock options | ₩699,000,000 | ₩3,338,773,800 | ₩2,005,898,971 | - | - | ₩6,043,672,771 |
| Other capital adjustments | - | - | ₩3,814,208,515 | - | - | ₩3,814,208,515 |
| Unrealized gain on valuation of available-for-sale securities | - | - | - | ₩(142,712,683) | - | ₩(142,712,683) |
| Increase in equity of associates | - | - | - | ₩(44,277,121,465) | - | ₩(44,277,121,465) |
| Decrease in equity of associates | - | - | - | ₩(6,685,328,437) | - | ₩(6,685,328,437) |
| Foreign currency translation loss for cash flow hedge | - | - | - | ₩25,627,868,000 | - | ₩25,627,868,000 |
| Gain on valuation of derivatives for cash flow hedge | - | - | - | ₩1,010,429,667 | - | ₩1,010,429,667 |
| Loss on valuation of derivatives for cash flow hedge | - | - | - | ₩13,426,071,953 | - | ₩13,426,071,953 |
| Gain on revaluation of land | - | - | - | ₩(2,364,671,442) | - | ₩(2,364,671,442) |
| Balance as of December 31, 2010 | ₩842,242,420,000 | ₩5,298,993,755 | ₩(28,821,900,785) | ₩472,139,105,597 | ₩22,417,996,878 | ₩1,313,276,615,445 |

Non-Consolidated Statements of
Cash Flows

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

| | 2010 | 2009 |
|---|-------------------|---------------------|
| CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES | | |
| Net income(loss) | C 38,251,871,464 | C (311,103,724,944) |
| Expenses not involving cash payments: | | |
| Share-based payment | 3,562,972,771 | 3,650,271,423 |
| Provision for severance indemnities | 34,638,839,446 | 17,936,261,888 |
| Depreciation | 58,235,492,982 | 48,419,591,881 |
| Amortization | 26,311,157,133 | 24,741,544,529 |
| Provision for doubtful accounts | - | 1,062,197,615 |
| Interest expense | 1,480,938,838 | 825,912,927 |
| Foreign currency translation loss | 7,112,633,993 | 23,230,918,846 |
| Loss on disposal of short-term investment assets | - | 72,775,699 |
| Loss on disposal of long-term investment assets | - | 93,491,191 |
| Equity in loss of associates | 401,638,115,720 | 541,096,014,917 |
| Loss on disposal of property and equipment | 1,098,133,198 | 1,163,498,083 |
| Loss on impairment of intangible assets | 8,602,758,834 | 508,226,755 |
| Loss on valuation of derivatives | 10,418,862,772 | 7,205,572,534 |
| Loss on valuation of firm commitments | 319,238,972,982 | 639,577,869,078 |
| Sub-total | 872,338,878,669 | 1,309,584,147,366 |
| Income not involving cash receipts | | |
| Foreign currency translation gain | 7,414,290,733 | 16,606,577,487 |
| Reversal of allowance for doubtful accounts | 1,802,309,687 | 590,809,773 |
| Gain on disposal of long-term investment assets | 186,176,533 | - |
| Equity in income of associates | 184,082,413,801 | 105,071,685,797 |
| Gain on disposal of equity method investment securities | - | 220,611,583,377 |
| Gain on disposal of property and equipment | 5,025,993,776 | 1,449,947,371 |
| Gain on valuation of derivatives | 26,216,222,994 | 213,251,156,907 |
| Gain on valuation of firm commitments | 42,687,093,981 | 402,436,148,075 |
| Other non-operating revenues | - | 13,995,570,369 |
| Sub-total | (267,414,501,505) | (974,013,479,156) |

(Continued)

Non-Consolidated Statements of
Cash Flows

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

| | 2010 | 2009 |
|---|------------------|-------------------|
| Changes in assets and liabilities related to operating activities | | |
| Accounts receivable - trade | (87,536,929,986) | (122,690,151,617) |
| Accounts receivable - other | (77,602,812,038) | 2,649,507,587 |
| Accrued revenues | (3,755,193,955) | (2,848,238,910) |
| Advance payments | (833,560,226) | 11,222,647,764 |
| Prepaid expenses | 9,278,021,731 | (9,211,920,193) |
| Derivative instruments assets | 153,083,586,302 | (7,710,317,073) |
| Firm commitment assets | 92,234,633,742 | 240,868,419,221 |
| Current deferred income tax assets | (6,307,936,284) | (3,249,319,994) |
| Other current assets | (28,279,859) | 311,676,516 |
| Inventories | (99,059,070,025) | 171,611,849,669 |
| Guarantee deposits | 4,041,235,778 | (7,391,411,889) |
| Accounts payable - trade | 222,819,862,546 | 55,876,780,827 |
| Accounts payable - other | 17,809,681,264 | (83,693,970,910) |
| Advance receipts | 403,067,751 | 3,629,793,764 |
| Withholdings | 1,481,243,565 | (820,880,619) |
| Accrued expenses | 54,978,046,869 | 32,480,222,168 |
| Income taxes payable | (33,539,694,118) | (77,422,000,815) |
| Key money deposits | 104,882,862 | (4,922,038,867) |
| Derivative instruments liabilities | (57,686,082,729) | (811,508,466,279) |
| Firm commitment liabilities | - | (59,693,054,505) |
| Accrued product warranties | 13,154,991,422 | (4,979,572,171) |
| Provision for returned goods | 35,568,961 | - |
| Other current liabilities | 1,774,631,352 | (8,191,936,778) |
| Long-term accounts payable - other | (2,906,181,007) | (2,855,952,286) |
| Payment of severance indemnities | (16,821,928,563) | (27,263,053,744) |
| Accrued severance benefit transferred from related parties | 723,517,159 | 680,657,077 |
| Deposits for severance benefits | (1,659,299,496) | 7,287,140,058 |
| Contribution to the National Pension Fund | 124,273,300 | 329,288,900 |
| Non-current deferred income tax liabilities | (23,221,113,019) | 53,923,933,633 |
| Sub-total | 161,089,163,299 | (653,580,369,466) |
| Net Cash Provided by (Used in) Operating Activities | 804,265,411,927 | (629,113,426,200) |

(Continued)

Non-Consolidated Statements of Cash Flows

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

In Korean Won

| | 2010 | 2009 |
|--|---------------------|---------------------|
| CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES | | |
| Cash inflows from investing activities | | |
| Decrease in short-term financial instruments | 3,772,876,544,689 | 2,789,189,932,758 |
| Disposal of short-term investment assets | - | 1,241,134,301 |
| Collection of long-term loans | 1,015,700,000 | - |
| Disposal of long-term investment assets | 359,802,883 | 830,182,521 |
| Disposal of equity method investment securities | 46,881,483,156 | 625,307,364,056 |
| Decrease in equity method investment securities | 62,842,040,299 | - |
| Disposal of property and equipment | 7,285,403,999 | 2,577,622,237 |
| Disposal of intangible assets | 21,608,200 | - |
| Sub-total | 3,891,282,583,226 | 3,419,146,235,873 |
| Cash outflows for investing activities | | |
| Increase in short-term financial instruments | 3,780,590,988,784 | 2,820,452,579,609 |
| Increase in long-term financial instruments | - | 1,000,000,000 |
| Acquisition of long-term investment assets | 1,412,607,230 | 17,932,785,000 |
| Acquisition of equity method investment securities | 167,858,523,698 | 1,034,989,382,327 |
| Increase in long-term loans | 3,459,900,000 | 39,330,900,000 |
| Acquisition of property and equipment | 127,298,552,651 | 82,512,907,948 |
| Acquisition of intangible assets | 60,690,072,778 | 61,596,154,526 |
| Acquisition of exclusive memberships | 5,101,694,181 | - |
| Sub-total | (4,146,412,339,322) | (4,057,814,709,410) |
| Net Cash Used in Investing Activities | (255,129,756,096) | (638,668,473,537) |
| CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES | | |
| Cash inflows from financing activities | | |
| Increase in short-term borrowings | 1,585,088,403,906 | 1,531,615,107,634 |
| Increase in long-term borrowings | 118,935,000,000 | 46,392,935,998 |
| Issuance of bonds | 468,056,800,000 | 1,017,671,008,077 |
| Exercise of stock option | 2,480,700,000 | 1,065,670,000 |
| Disposal of treasury stock | - | 189,500,444,460 |
| Sub-total | 2,174,560,903,906 | 2,786,245,166,169 |

(Continued)

Non-Consolidated Statements of Cash Flows

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

In Korean Won

| | 2010 | 2009 |
|---|-------------------------|-------------------------|
| Cash outflows from financing activities | | |
| Repayment of short-term borrowings | 2,056,534,937,213 | 1,374,244,534,183 |
| Repayment of long-term borrowings | 177,148,039,795 | 28,901,652,121 |
| Repayment of bonds | 462,000,000,000 | 80,000,000,000 |
| Payment of dividends | - | 23,461,107,600 |
| Sub-total | (2,695,682,977,008) | (1,506,607,293,904) |
| Net Cash Provided by (Used in) Financing Activities | (521,122,073,102) | 1,279,637,872,265 |
| NET INCREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS | 28,013,582,729 | 11,855,972,528 |
| CASH AND CASH EQUIVALENTS AT BEGINNING OF THE YEAR | 35,869,145,646 | 24,013,173,118 |
| CASH AND CASH EQUIVALENTS AT END OF THE YEAR | ₩ 63,882,728,375 | ₩ 35,869,145,646 |

78

Consolidated Statements of
Financial Position

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

| | 2010 | 2009 |
|---|-----------------------------|-----------------------------|
| ASSETS | | |
| CURRENT ASSETS | | |
| Cash and cash equivalents | ₩ 476,779,222,203 | ₩ 399,777,796,291 |
| Short-term financial instruments | 43,119,256,919 | 35,301,316,966 |
| Short-term investment assets | 25,140,357,492 | - |
| Accounts receivable - trade, less allowance for doubtful accounts of ₩2,413,560,924 in 2010 and ₩4,856,470,575 in 2009 | 1,373,071,033,650 | 1,113,710,074,788 |
| Short-term loans | 6,935,184,452 | 868,386,272 |
| Accounts receivable - other, less allowance for doubtful accounts of ₩17,574,357,842 in 2010 and ₩17,653,483,591 in 2009 | 98,384,907,452 | 62,472,761,507 |
| Accrued revenues | 10,097,137,925 | 6,360,141,477 |
| Advance payments | 52,992,990,913 | 110,893,597,394 |
| Prepaid expenses | 24,854,264,848 | 21,097,817,610 |
| Current derivative instruments assets | 27,005,401,925 | 190,521,467,133 |
| Current firm commitment assets | 127,433,921,210 | 231,884,620,879 |
| Current deferred income tax assets | 44,650,367,867 | 43,623,979,541 |
| Inventories | 1,416,797,541,482 | 1,152,243,486,986 |
| Other current assets | 4,042,725,803 | 3,442,639,700 |
| Total Current Assets | 3,731,304,314,141 | 3,372,198,086,544 |
| NON-CURRENT ASSETS | | |
| Long-term financial instruments | 17,088,554,837 | 11,500,000 |
| Long-term investment assets | 32,586,014,795 | 31,530,185,794 |
| Equity method investment securities | 77,156,048,125 | 75,792,404,672 |
| Long-term loans | 357,058,240 | 78,805,608 |
| Other investment assets | 48,042,172,040 | - |
| Property, plant and equipment, net | 1,830,873,697,180 | 1,815,241,818,632 |
| Intangible assets, net | 4,556,135,833,927 | 5,048,070,850,616 |
| Leasehold rights and deposits, less allowance for doubtful accounts of ₩38,925,482 in 2010 and ₩9,127,557 in 2009 | 20,172,593,153 | 21,432,542,683 |
| Exclusive memberships | 26,328,026,904 | 56,685,669,379 |
| Non-current firm commitment assets | - | 264,335,813,074 |
| Long-term accounts receivable - trade | 5,157,545,838 | 1,736,655,730 |
| Non-current deferred income tax assets | 31,653,894,236 | 50,846,734,760 |
| Total Non-current Assets | 6,645,551,439,275 | 7,365,762,980,948 |
| TOTAL ASSETS | ₩ 10,376,855,753,416 | ₩ 10,737,961,067,492 |

(Continued)

79

Consolidated Statements of
Financial Position

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

| | 2010 | 2009 |
|--|----------------------------|----------------------------|
| LIABILITIES AND EQUITY | | |
| CURRENT LIABILITIES | | |
| Accounts payable - trade | ₩ 1,178,323,361,940 | ₩ 757,440,835,114 |
| Short-term borrowings | 465,397,288,857 | 914,814,950,976 |
| Accounts payable - other | 304,095,024,891 | 234,826,080,048 |
| Advance receipts | 32,890,320,079 | 47,807,396,651 |
| Withholdings | 18,065,526,048 | 41,721,664,282 |
| Accrued expenses | 256,311,958,229 | 248,574,573,203 |
| Income taxes payable | 54,764,458,719 | 75,122,268,571 |
| Key money deposits | 20,121,347,041 | 20,195,010,840 |
| Current derivative instruments liabilities | 15,596,507,661 | 118,338,477,169 |
| Current portion of long-term borrowings | 166,187,223,007 | 177,633,056,880 |
| Current portion of bonds | 434,932,023,062 | 461,715,293,534 |
| Accrued product warranties | 171,382,461,007 | 115,900,501,345 |
| Provision for returned goods | 388,012,026 | 352,443,065 |
| Current deferred income tax liabilities | 3,004,854,968 | 1,009,449,574 |
| Other current liabilities | 27,913,062,641 | 17,159,208,588 |
| Total Current Liabilities | 3,149,373,430,176 | 3,232,611,209,840 |
| NON-CURRENT LIABILITIES | | |
| Long-term borrowings | 3,264,508,232,556 | 3,380,743,430,703 |
| Bonds | 705,572,542,048 | 671,556,908,077 |
| Long-term accounts payable - other | 48,259,966,189 | 37,527,381,074 |
| Leasehold deposits received | 618,308,286 | 528,441,749 |
| Provision for severance indemnities, net | 572,563,170,436 | 575,518,106,070 |
| Provision for construction losses | - | 5,597,512,674 |
| Provision for other estimated liabilities | 278,351,040 | - |
| Non-current derivative instruments liabilities | 3,787,257,389 | 14,905,341,311 |
| Non-current deferred income tax liabilities | 148,984,055,764 | 221,885,844,208 |
| Other non-current liabilities | 79,498,660,271 | 54,046,103,398 |
| Total Non-current Liabilities | 4,824,070,543,979 | 4,962,309,069,264 |
| Total Liabilities | ₩ 7,973,443,974,155 | ₩ 8,194,920,279,104 |

(Continued)

Consolidated Statements of
Financial Position

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

In Korean Won

| | 2010 | 2009 |
|---|----------------------|----------------------|
| LIABILITIES AND EQUITY | | |
| EQUITY ATTRIBUTABLE TO EQUITY HOLDERS OF THE PARENT | 1,306,375,118,467 | 1,278,572,327,103 |
| Common Stock | 842,242,420,000 | 841,543,420,000 |
| Capital Surplus | | |
| Additional paid-in capital | 4,552,370,555 | 1,652,819,955 |
| Other capital surplus | 746,623,200 | 307,400,000 |
| Total Capital Surplus | 5,298,993,755 | 1,960,219,955 |
| Capital Adjustments | | |
| Loss on disposal of treasury stock | (7,908,685,537) | (7,908,685,537) |
| Stock options | 13,506,003,795 | 11,500,104,824 |
| Other capital adjustments | (34,777,027,299) | (38,233,427,558) |
| Total Capital Adjustments | (29,179,709,041) | (34,642,008,271) |
| Accumulated Other Comprehensive Income | | |
| Unrealized gain on valuation of available-for-sale securities | 222,473,630 | 365,186,313 |
| Decrease in equity of associates | (342,440,295) | (2,384,341,370) |
| Gain on translation of foreign operations | 165,938,050,924 | 220,895,823,085 |
| Loss on translation of foreign operations | (4,393,882,639) | - |
| Foreign currency translation loss for cash flow hedge | (41,420,260,000) | (67,048,128,000) |
| Gain on valuation of derivatives for cash flow hedge | 3,124,450,533 | 2,114,020,866 |
| Loss on valuation of derivatives for cash flow hedge | (7,038,380,944) | (26,680,244,857) |
| Gain on revaluation of land | 355,917,582,525 | 358,282,253,967 |
| Total Accumulated Other Comprehensive Income | 472,007,593,734 | 485,544,570,004 |
| Retained Earnings (Deficit) | 16,005,820,019 | (15,833,874,585) |
| Equity attributable to equity holders of the parent | 1,306,375,118,467 | 1,278,572,327,103 |
| MINORITY INTEREST | 1,097,036,660,794 | 1,264,468,461,285 |
| Total Stockholders' Equity | 2,403,411,779,261 | 2,543,040,788,388 |
| TOTAL LIABILITIES AND EQUITY | c 10,376,855,753,416 | c 10,737,961,067,492 |

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

In Korean Won

Consolidated Statements of Operations

| | 2010 | 2009 |
|--|---------------------|---------------------|
| REVENUES | c 7,954,143,823,851 | c 5,538,209,935,272 |
| COST OF SALES | 5,957,762,128,840 | 4,538,520,657,533 |
| GROSS PROFIT | 1,996,381,695,011 | 999,689,277,739 |
| SELLING, GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES | 1,541,791,733,928 | 1,394,976,652,663 |
| OPERATING INCOME (LOSS) | 454,589,961,083 | (395,287,374,924) |
| NON-OPERATING INCOME | | |
| Interest income | 34,234,459,463 | 66,057,215,716 |
| Dividend income | 8,005,063 | 9,980,230 |
| Rental revenues | 214,830,498 | 117,769,145 |
| Foreign currency transaction gain | 106,296,804,139 | 86,464,105,798 |
| Foreign currency translation gain | 12,888,767,523 | 39,766,529,043 |
| Reversal of allowance for doubtful accounts | 273,842,438 | 17,386,987,840 |
| Gain on disposal of long-term investment assets | 186,176,533 | - |
| Equity in income of associates | 1,511,744,888 | 10,915,402,337 |
| Gain on disposal of equity method investment securities | - | 86,892,552,900 |
| Gain on disposal of property, plant and equipment | 5,193,790,023 | 7,069,577,012 |
| Reversal of impairment loss on property, plant and equipment | - | 748,969,092 |
| Gain on settlement of derivatives | 171,374,298,605 | 282,525,404,580 |
| Gain on valuation of derivatives | 26,216,222,994 | 213,251,156,907 |
| Gain on valuation of firm commitments | 42,687,093,981 | 402,436,148,075 |
| Gains from liabilities exempted | - | 1,993,820 |
| Other non-operating revenues | 104,137,221,185 | 60,254,881,332 |
| Total Non-operating Income | 505,223,257,333 | 1,273,898,673,827 |

(Continued)

Consolidated Statements of Operations

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

| | 2010 | 2009 |
|--|----------------------------|----------------------------|
| NON-OPERATING EXPENSES | | |
| Interest expense | 267,137,794,785 | 388,071,767,714 |
| Guarantee fee | 511,983,128 | 153,687,469 |
| Foreign currency transaction loss | 104,894,639,750 | 96,764,923,541 |
| Foreign currency translation loss | 47,632,990,155 | 27,129,915,290 |
| Loss on disposal of accounts receivable - trade | 7,540,204,558 | 7,795,541,361 |
| Loss on inventory obsolescence | 2,943,701,925 | 7,499,517,213 |
| Loss on disposal of short-term investment assets | - | 72,775,699 |
| Loss on disposal of long-term investment assets | - | 93,491,191 |
| Equity in loss of associates | 17,147,019,326 | 7,763,876,963 |
| Other bad debt expenses | 17,166,337 | - |
| Loss on disposal of property, plant and equipment | 1,488,099,251 | 5,623,880,919 |
| Loss on impairment of intangible assets | 42,567,669,167 | 508,226,755 |
| Loss on settlement of derivatives | 38,668,353,129 | 367,268,429,241 |
| Loss on valuation of derivatives | 21,418,653,931 | 30,945,929,709 |
| Loss on valuation of firm commitments | 319,238,972,981 | 639,577,869,078 |
| Donations | 11,170,850,397 | 6,671,323,053 |
| Other non-operating expenses | 62,841,569,877 | 113,499,100,667 |
| Total Non-operating Expenses | 945,219,668,697 | 1,699,440,255,863 |
| INCOME(LOSS) FROM CONTINUING OPERATIONS BEFORE INCOME TAX EXPENSE | 14,593,549,719 | (820,828,956,960) |
| INCOME TAX EXPENSE(BENEFIT) ON CONTINUING OPERATIONS | 107,831,575,968 | (58,902,838,221) |
| LOSS FROM CONTINUING OPERATIONS | 93,238,026,249 | 761,926,118,739 |
| INCOME FROM DISCONTINUING OPERATIONS | - | 114,553,365,479 |
| NET INCOME (LOSS) | (93,238,026,249) | (647,372,753,260) |
| EQUITY HOLDERS OF THE PARENT | ₩ 31,839,694,604 | ₩ (313,453,874,969) |
| MINORITY INTERESTS | ₩ (125,077,720,853) | ₩ (333,918,878,291) |
| NET INCOME(LOSS) PER SHARE | | |
| Basic income per share from continuing operations | ₩ 189 | ₩ (4,852) |
| Basic net income per share | ₩ 189 | ₩ (1,996) |
| Diluted income per share from continuing operations | ₩ 189 | ₩ (4,852) |
| Diluted net income per share | ₩ 189 | ₩ (1,996) |

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

| | Common stock | Capital surplus | Capital adjustments | Other comprehensive Income(loss) | Retained earnings(deficit) | Minority interests | Total |
|---|--------------------------|------------------------|---------------------------|----------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Balance as of January 1, 2009 (as reported) | ₩ 841,036,920,000 | ₩ 612,500,000 | ₩ 195,409,358,196 | ₩ 570,622,913,260 | ₩ 326,073,885,751 | ₩ 1,578,364,203,308 | ₩ 3,121,301,064,123 |
| Dividends | - | - | - | - | (23,461,107,600) | - | (23,461,107,600) |
| Retained earnings after appropriations | - | - | - | - | 302,612,778,151 | 1,578,364,203,308 | 3,097,839,956,523 |
| Change in retained earnings of equity | | | | | | | |
| method investment securities | - | - | - | - | (7,229,747,622) | - | (7,229,747,622) |
| Net loss for the year | - | - | - | - | (313,453,874,969) | (333,918,878,291) | (647,372,753,260) |
| Disposal of treasury stock | - | - | 192,025,381,003 | - | - | - | 192,025,381,003 |
| Stock options | 506,500,000 | 1,347,719,955 | 2,861,721,468 | - | - | - | 4,715,941,423 |
| Disposal of equity method | | | | | | | |
| investment securities | - | 105,074,834,576 | - | - | - | - | 105,074,834,576 |
| Changes in equity method subsidiaries | - | (105,074,834,576) | (34,119,752,546) | - | - | 138,651,021,681 | (543,565,441) |
| Unrealized gain on valuation of | | | | | | | |
| available-for-sale securities | - | - | - | 365,186,313 | - | - | 365,186,313 |
| Unrealized loss on valuation of | | | | | | | |
| available-for-sale securities | - | - | - | 182,141,556 | - | - | 182,141,556 |
| Decrease in equity of associates | - | - | - | 680,510,491 | - | - | 680,510,491 |
| Gain on translation of foreign operations | - | - | - | (38,150,514,564) | - | (126,694,424,496) | (164,844,939,060) |
| Loss on translation of foreign operations | - | - | - | 530,276,130 | - | (64,034,313) | 466,241,817 |
| Foreign currency translation loss for | | | | | | | |
| cash flow hedge | - | - | - | 49,850,472,000 | - | - | 49,850,472,000 |
| Gain on valuation of derivatives for | | | | | | | |
| cash flow hedge | - | - | - | (23,969,472,632) | - | - | (23,969,472,632) |
| Loss on valuation of derivatives for | | | | | | | |
| cash flow hedge | - | - | - | 10,206,199,265 | - | 12,328,801,257 | 22,535,000,522 |
| Changes in minority interests | - | - | - | - | - | (7,181,836,133) | (7,181,836,133) |
| Changes in consolidated entities | - | - | - | (84,773,141,815) | 2,236,969,855 | 2,983,608,272 | (79,552,563,688) |
| Balance as of December 31, 2009 | ₩ 841,543,420,000 | ₩ 1,960,219,955 | ₩ (34,642,008,271) | ₩ 485,544,570,004 | ₩ (15,833,874,585) | ₩ 1,264,468,461,285 | ₩ 2,543,040,788,388 |

(Continued)

Consolidated Statements of Changes In Equity

Consolidated Statements of Changes In Equity

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

| | Common stock | Capital surplus | Capital adjustments | Other comprehensive Income(loss) | Retained earnings(deficit) | Minority interests | Total |
|---|-------------------|-----------------|---------------------|----------------------------------|----------------------------|---------------------|---------------------|
| Balance as of January 1, 2010 (as reported) | ₩ 841,543,420,000 | ₩ 1,960,219,955 | ₩ 34,642,008,271 | ₩ 485,544,570,004 | ₩ (15,833,874,585) | ₩ 1,264,468,461,285 | ₩ 2,543,040,788,388 |
| Net income (loss) for the year | - | - | - | - | ₩ 31,839,694,604 | ₩ (125,077,720,853) | ₩ (93,238,026,249) |
| Stock options | ₩ 699,000,000 | ₩ 3,338,773,800 | ₩ 2,005,898,971 | - | - | - | ₩ 6,043,672,771 |
| Unrealized gain on valuation of available-for-sale securities | - | - | - | ₩ (142,712,683) | - | - | ₩ (142,712,683) |
| Decrease in equity of associates | - | - | - | ₩ 2,041,901,075 | - | - | ₩ 2,041,901,075 |
| Gain on translation of foreign operations | - | - | - | ₩ (54,957,772,161) | - | ₩ (50,000,648,996) | ₩ (104,958,421,157) |
| Loss on translation of foreign operations | - | - | - | ₩ (4,393,882,639) | - | - | ₩ (4,393,882,639) |
| Foreign currency translation loss for cash flow hedge | - | - | - | ₩ 25,627,868,000 | - | - | ₩ 25,627,868,000 |
| Gain on valuation of derivatives for cash flow hedge | - | - | - | ₩ 1,010,429,667 | - | - | ₩ 1,010,429,667 |
| Loss on valuation of derivatives for cash flow hedge | - | - | - | ₩ 19,641,863,913 | - | ₩ 4,736,194,190 | ₩ 24,378,058,103 |
| Gain on revaluation of land | - | - | - | ₩ (2,364,671,442) | - | - | ₩ (2,364,671,442) |
| Capital transaction between subsidiaries | - | - | ₩ 3,456,400,259 | - | - | ₩ 1,644,708,168 | ₩ 5,101,108,427 |
| Increase in subsidiaries' capital stock | - | - | - | - | - | ₩ 1,265,667,000 | ₩ 1,265,667,000 |
| Balance as of December 31, 2010 | ₩ 842,242,420,000 | ₩ 5,298,993,755 | ₩ 29,179,709,041 | ₩ 472,007,593,734 | ₩ 16,005,820,019 | ₩ 1,097,036,660,794 | ₩ 2,403,411,779,261 |

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

| | 2010 | 2009 |
|--|---------------------|---------------------|
| CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES | | |
| Net income (loss) | ₩ (93,238,026,249) | ₩ (647,372,753,260) |
| Expenses not involving cash payments | | |
| Share-based payment | ₩ 3,562,972,771 | ₩ 3,650,271,423 |
| Provision for severance indemnities | ₩ 86,439,142,881 | ₩ 58,088,739,267 |
| Depreciation | ₩ 184,463,113,708 | ₩ 188,090,437,087 |
| Amortization | ₩ 309,897,767,857 | ₩ 339,974,089,471 |
| Interest expense | ₩ 1,480,938,838 | ₩ 825,912,927 |
| Foreign currency translation loss | ₩ 46,819,986,570 | ₩ 26,467,864,904 |
| Loss on disposal of short-term investment assets | - | ₩ 72,775,699 |
| Loss on disposal of long-term investment assets | - | ₩ 93,491,191 |
| Equity in loss of associates | ₩ 17,147,019,326 | ₩ 7,763,876,963 |
| Loss on disposal of property, plant and equipment | ₩ 1,488,099,251 | ₩ 5,623,880,919 |
| Loss on impairment of intangible assets | ₩ 42,567,669,167 | ₩ 508,226,755 |
| Loss on valuation of derivatives | ₩ 21,418,653,931 | ₩ 30,945,929,709 |
| Loss on valuation of firm commitments | ₩ 319,238,972,981 | ₩ 639,577,869,078 |
| Sub-total | ₩ 1,034,524,337,281 | ₩ 1,301,683,365,393 |
| Income not involving cash receipts | | |
| Foreign currency translation gain | ₩ 12,375,707,971 | ₩ 38,870,708,237 |
| Reversal of allowance for doubtful accounts | ₩ 273,842,438 | ₩ 17,386,987,840 |
| Gain on disposal of long-term investment assets | ₩ 186,176,533 | - |
| Equity in income of associates | ₩ 1,511,744,888 | ₩ 10,915,402,337 |
| Gain on disposal of equity method investment securities | - | ₩ 86,892,552,900 |
| Gain on disposal of property, plant and equipment | ₩ 5,193,790,023 | ₩ 7,069,577,012 |
| Reversal of impairment loss on property, plant and equipment | - | ₩ 748,969,092 |
| Gain on valuation of derivatives | ₩ 26,216,222,994 | ₩ 213,251,156,907 |
| Gain on valuation of firm commitments | ₩ 42,687,093,981 | ₩ 402,436,148,075 |
| Gains from liabilities exempted | - | ₩ 1,993,820 |
| Other non-operating income | - | ₩ 13,995,570,369 |
| Sub-total | ₩ (88,444,578,828) | ₩ (791,569,066,589) |

(Continued)

86

Consolidated Statements of
Cash Flows

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

2010

2009

| | | |
|---|-------------------|-------------------|
| Changes in assets and liabilities related to operating activities | | |
| Accounts receivable-trade | (106,320,796,130) | (22,522,508,565) |
| Accounts receivable-other | (36,492,830,246) | 53,476,166,664 |
| Accrued revenues | (3,736,996,448) | (2,783,789,070) |
| Advance payments | 57,900,606,481 | (36,614,175,765) |
| Prepaid expenses | (3,756,447,238) | 5,748,791,218 |
| Income tax refund receivables | - | 47,705,873,061 |
| Current derivative instruments assets | 153,097,202,436 | (7,769,178,617) |
| Current firm commitment assets | 92,234,633,742 | 240,868,419,221 |
| Current deferred income tax assets | (1,026,388,326) | (13,899,215,692) |
| Other current assets | (600,086,103) | (17,262,928,214) |
| Inventories | (264,554,054,496) | 533,438,470,838 |
| Guarantee deposits | 1,259,949,530 | (9,322,774,527) |
| Long-term accounts receivable - trade | (2,892,730,998) | - |
| Non-current deferred income tax assets | 19,192,840,524 | (15,070,028,915) |
| Accounts payable-trade | 421,629,779,499 | 8,529,559,146 |
| Accounts payable-other | 167,271,555,659 | 113,221,384,197 |
| Advance receipts | (14,917,076,572) | 11,413,254,697 |
| Withholdings | (23,656,138,234) | 10,079,819,851 |
| Accrued expenses | 7,737,385,026 | 34,195,191,313 |
| Income taxes payable | (20,357,809,852) | (7,191,057,389) |
| Key money deposits | (73,663,799) | 6,412,355,037 |
| Current deferred tax liabilities | 1,995,405,394 | 1,009,449,574 |
| Derivative instruments liabilities | (73,255,133,824) | (839,471,294,109) |
| Firm commitment liabilities | - | (59,693,054,505) |
| Accrued product warranties | 55,481,959,662 | 4,329,692,452 |
| Provision for returned goods | 35,568,961 | 2,338,959,938 |
| Other current liabilities | 10,753,854,053 | (4,556,957,587) |
| Long-term accounts payable-other | 10,664,369,823 | (2,866,487,015) |
| Leasehold deposits received | 89,866,537 | 67,571,340 |
| Payment of severance indemnities | (77,275,895,980) | (98,330,962,254) |
| Accrued severance benefit transferred from related parties | 723,517,159 | 680,657,077 |
| Deposits for severance benefits | (914,370,696) | 7,175,051,172 |
| Contribution to National Pension Fund | 124,273,300 | 329,288,900 |
| Provision for construction losses | (5,597,512,674) | (11,094,444,397) |
| Provision for other estimated liabilities | 278,351,040 | - |

(Continued)

87

Consolidated Statements of
Cash Flows

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

2010

2009

| | | |
|---|---------------------|---------------------|
| Non-current deferred income tax liabilities | (75,010,895,849) | (36,784,609,362) |
| Other non-current liabilities | 25,453,122,462 | 53,288,786,686 |
| Sub-total | 315,485,413,823 | (50,924,723,601) |
| Net Cash Provided by (Used in) Operating Activities | 1,168,327,146,027 | (188,183,178,057) |
| CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES | | |
| Cash inflows from investing activities | | |
| Decrease in short-term financial instruments | 3,772,773,048,831 | 2,794,041,364,281 |
| Disposal of short-term investment assets | - | 1,241,134,301 |
| Collection of short-term loans | 403,775,173 | 260,093,319,728 |
| Disposal of long-term investment assets | 359,989,783 | 830,182,521 |
| Disposal of equity method investment securities | - | 189,032,364,056 |
| Disposal of property, plant and equipment | 56,904,381,603 | 125,147,609,352 |
| Disposal of intangible assets | 2,170,679,475 | 182,683,074 |
| Disposal of exclusive memberships | 14,499,000 | 26,996,416,798 |
| Sub-total | 3,832,626,373,865 | 3,397,565,074,111 |
| Cash outflows for investing activities | | |
| Increase in short-term financial instruments | 3,780,590,988,784 | 2,821,756,973,215 |
| Increase in short-term investment assets | 25,140,357,492 | - |
| Increase in short-term loans | 7,362,128,134 | 245,018,781,282 |
| Increase in long-term financial instruments | 17,077,054,837 | 1,000,000,000 |
| Acquisition of long-term investment assets | 1,412,607,230 | 17,933,019,190 |
| Acquisition of equity method investment securities | 15,101,389,083 | 13,853,862,440 |
| Increase in long-term loans | 1,142,840,132 | 3,181,061,374 |
| Acquisition of other investment assets | 12,597,334,384 | - |
| Acquisition of property, plant and equipment | 321,585,588,732 | 341,027,765,673 |
| Acquisition of intangible assets | 74,185,695,556 | 83,245,501,032 |
| Acquisition of exclusive memberships | 5,101,694,181 | 35,746,450,901 |
| Sub-total | (4,261,297,678,545) | (3,562,763,415,107) |
| Net Cash Used in Investing Activities | (428,671,304,680) | (165,198,340,996) |

(Continued)

Consolidated Statements of Cash Flows

[For the years ended December 31, 2010 and 2009]

| In Korean Won |

| | 2010 | 2009 |
|---|---------------------|---------------------|
| CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES | | |
| Cash inflows from financing activities | | |
| Increase in short-term borrowings | 3,280,114,312,306 | 1,603,211,928,328 |
| Increase in long-term borrowings | 2,938,691,175,277 | 81,274,516,410 |
| Issuance of current portion of bonds | - | 169,076,400,000 |
| Issuance of bonds | 468,056,800,000 | 848,594,608,077 |
| Exercise of stock option | 2,480,700,000 | 1,065,670,000 |
| Disposal of treasury stock | - | 189,500,444,460 |
| Cash inflows from consolidated capital transaction | 1,265,667,000 | - |
| Sub-total | 6,690,608,654,583 | 2,892,723,567,275 |
| Cash outflows for financing activities | | |
| Repayment of short-term borrowings | 3,722,169,980,198 | 1,608,925,470,340 |
| Repayment current portion of long-term borrowings | 177,148,039,795 | 108,901,652,121 |
| Repayment of long-term borrowings | 2,987,691,548,264 | 740,051,755,746 |
| Repayment of bonds | 462,000,000,000 | - |
| Payment of dividends | - | 23,461,107,600 |
| Sub-total | (7,349,009,568,257) | (2,481,339,985,807) |
| Net Cash Provided by (Used in) Financing Activities | (658,400,913,674) | 411,383,581,468 |
| EFFECT OF EXCHANGE RATE CHANGES ON CASH AND CASH EQUIVALENTS | (4,253,501,761) | 42,041,353,413 |
| | - | (17,721,834,250) |
| EFFECT OF CHANGES IN CONSOLIDATED ENTITIES | | |
| | 77,001,425,912 | 82,321,581,578 |
| NET INCREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS | 399,777,796,291 | 317,456,214,713 |
| CASH AND CASH EQUIVALENTS AT BEGINNING OF THE YEAR | c 476,779,222,203 | c 399,777,796,291 |
| CASH AND CASH EQUIVALENTS AT END OF THE YEAR | | |

Independent Auditors' Report

English Translation of a Report Originally Issued in Korean

To the Stockholders and Board of Directors of Doosan Infracore Co., Ltd.:

We have audited the accompanying consolidated statement of financial position of Doosan Infracore Co., Ltd. and subsidiaries (the "Company") as of December 31, 2010, and the related consolidated statements of operations, changes in equity and cash flows for the year then ended (all expressed in Korean Won). These financial statements are the responsibility of the Company's management. Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit. The consolidated statement of financial position of the Company as of December 31, 2009 and the related consolidated statements of operations, changes in equity and cash flows for the year then ended were audited by KPMG Samjong Accounting Corp. whose report, dated March 22, 2010 expressed an unqualified opinion on those consolidated financial statements including separate explanatory paragraphs regarding changes in scope of consolidation, related party transactions and discontinuing of defense industry business.

We conducted our audit in accordance with auditing standards generally accepted in the Republic of Korea. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation. We believe that our audit provides a reasonable basis for our opinion.

In our opinion, the consolidated financial statements referred to above present fairly, in all material respects, the financial position of the Company as of December 31, 2010, and the results of its operations, the changes in its equity, and its cash flows for the year then ended, in conformity with accounting principles generally accepted in the Republic of Korea.

Accounting principles and auditing standards and their application in practice vary among countries. The accompanying consolidated financial statements are not intended to present the financial position, results of operations, changes in equity and cash flows in accordance with accounting principles and practices generally accepted in countries other than the Republic of Korea. In addition, the procedures and practices utilized in the Republic of Korea to audit such consolidated financial statements may differ from those generally accepted and applied in other countries. Accordingly, this report and the accompanying consolidated financial statements are for use by those knowledgeable about Korean accounting principles and auditing standards and their application in practice.



March 31, 2011

Global Network





Tramac

Montabert

Bobcat

Doosan

Moxy