

# CREATING NEW INSIGHTS

斗山工程机械 2011年度报告

[www.doosaninfracore.com](http://www.doosaninfracore.com)  
[www.doosaninfra.com](http://www.doosaninfra.com)





# DRIVING PROGRESS IN OUR INNOVATION

思考的范畴超乎今天的价值。  
凭借领先的技术力量与进步的DNA革新明天。  
斗山工程机械正一步步创造世界上的基础设施。

## CONTENTS

Vision & Strategy	02
Financial Highlight	04
CEO Message	06
2011 Global Performance Highlight	10
Business Overview	20
Sustainability for the Future	36
Financial Statements	50

## Corporate Profile

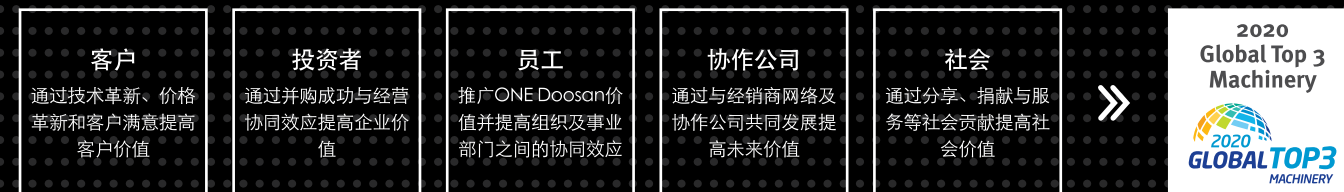
斗山工程机械是构筑和运营所有社会基础设施时需要的建设机械、机床和发动机事业领域的全球领先企业。1937年创立以来，一直作为韩国首屈一指的机械企业独占鳌头。从1990年代起，在北美、欧洲和中国等世界各地构筑大规模生产设施、销售法人和经销商网络，奠定了作为全球企业的地位。尤其2005年作为斗山集团的一员重新起程后，以周密战略与强有力的执行力量为基础，通过对基础设施支援产业的选择与集中加速发展。最近作为全球成长战略的一环，成功地完成了与Bobcat和Moxy等世界级品牌的并购，正通过创造协同效应，奋力发展为拥有世界最高水平竞争力的全球领先企业。在世上所有奠定基础设施和产业基础的地方，韩国斗山工程机械随时都会相伴左右。



# FOCUSING ON A HIGHER VISION

斗山工程机械梦想的愿景更为高远。  
这是因为它超越企业的未来，为所有人的未来着想。  
面向统一世界市场并提高世界价值的愿景跃进。

通过提高斗山工程机械的价值实现愿景



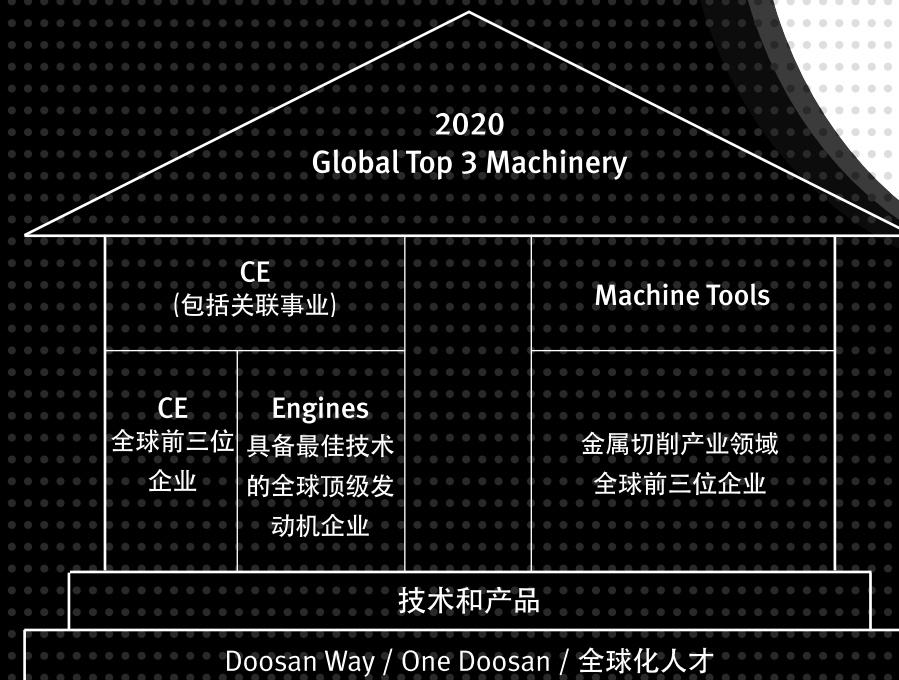
## Vision & Strategy

**We aim to be among the Global Top 3 Machinery Makers in 2020.**

斗山工程机械的愿景是成为全球Top 3机械公司。基于支援构筑全球基础设施的基本力量，通过持续的运营革新，构筑以良性循环改善规模与核心力量的体系，力争成为提供差别化客户价值的全球领先企业。为此，位于世界各地的生产工厂和销售法人、分公司、研究中心和零件中心，以及包括4000多个经销商网络在内的广范围商务网络齐心协力提高协同效应，正集中力量构筑基于斗山Way的全球竞争基础，并提升客户价值。

固有的价值观和哲学—斗山之路

“斗山之路”是提供斗山的发展动力的固有的价值观和哲学，也是维系斗山、提高斗山未来竞争力的系统化的经营理念。“斗山之路”的核心是‘斗山理念(Credo)’和‘商务系统’。

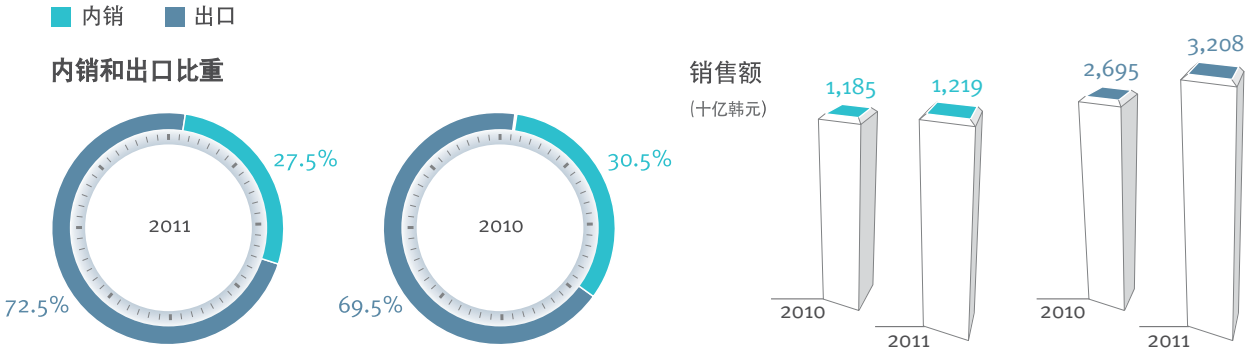


2011 FINANCIAL HIGHLIGHT

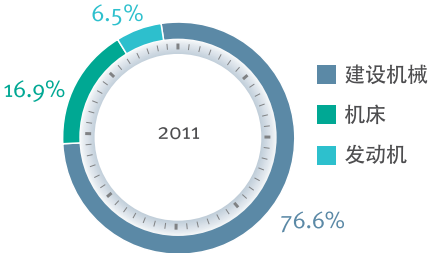
主要经营指标 - 以合并报表为准	2011		2010	
销售额	8,463	7,338	7,482	6,569
营业利润	708	614	676	594
本期净利润	311	270	158	139
每股净利润(韩元)	1,769	1,534	1,245	1,093
资产总计	11,704	10,148	11,012	9,669
所有者权益总计	2,285	1,981	1,758	1,544
	十亿韩元	百万美元	十亿韩元	百万美元

\*为了方便读者，把韩币按2011年12月31日的基准汇率1,153.30韩元/美元和2010年12月31日的基准汇率1,138.90韩元/美元折算为美元计入。

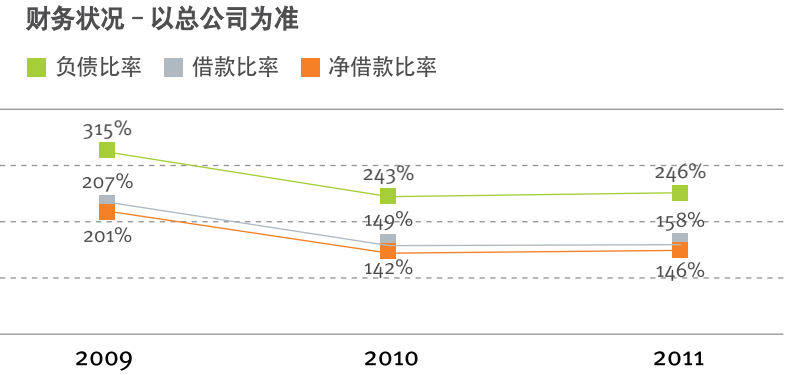
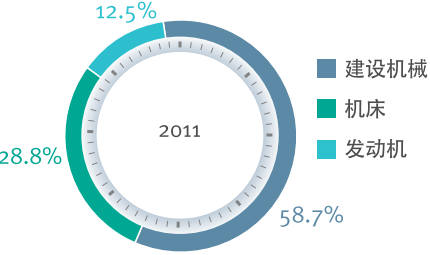
主要经营指标 - 以总公司为准	2011		2010	
销售额	4,427	3,839	3,880	3,407
营业利润	372	323	490	430
本期净利润	314	272	190	167
每股净利润(韩元)	1,862	1,614	1,126	989
资产总计	5,845	5,068	4,915	4,316
所有者权益总计	1,689	1,464	1,432	1,257
	十亿韩元	百万美元	十亿韩元	百万美元



2011年各事业集团的销售额 - 以合并报表为准	2011	
建设机械	6,487	5,625
机床	1,426	1,236
发动机	550	477
销售	8,463	7,338
	十亿韩元	百万美元



2011年各事业集团的销售额 - 以总公司为准	2011	
建设机械	2,598	2,253
机床	1,277	1,107
发动机	552	479
销售	4,427	3,839
	十亿韩元	百万美元





## CEO MESSAGE

通过技术革新确保未来的成长资产，  
以运营革新提高质量与成本的竞争力

### 各位客户，投资者及有关人士！

真心感谢大家对斗山工程机械的关心与支持。斗山工程机械胸怀通过基础设施支援产业让世界更富饶而有价值的使命感和自豪感，正潜心从事经营活动，力争令各界有关人士感到满意，并提高企业价值。此外，为了实现成为“全球 Top 3机械企业”这一愿景，所有同仁正在不懈努力。

### 2011年经营成果

2011年世界经济有所好转，比以往更充满活力地起步，但在下半年因为欧洲财政危机与美国经济恢复延缓，以及中国经济发展迟钝，经济的恢复势头急剧放缓，留下很多遗憾。

斗山工程机械在这种困难的环境中，全体同仁团结一致，全力以赴改善企业的体质并强化全球竞争力。其结果是以机床事业部门与Bobcat，北美和新兴市场为中心，取得了超乎预想的好成绩，单独(个别)销售额达到4兆4269亿韩元，营业利润达3724亿韩元(以合并报表为准：销售额为8兆4631亿韩元，营业利润为7085亿韩元)，创出了公司成立以来的最佳实绩。

之所以能连续两年刷新有史以来的最佳实绩，最重要的原因就在于各位对斗山工程机械的信赖与声援。借此机会向大家致以深深的谢意。

### 2012年市场展望

2012年从年初开始，国内外政治和经济整体环境都发生了重大变化，不稳定因素增多。希腊和意大利等欧元区的债务危机持续不断。

但美国的消费与雇佣市场正在逐渐改善，德国和法国主导的欧元区正为寻求稳定在多方努力。尽管依然存在对于中国经济硬着陆风险的担忧，但在中国新领导层即将掌握政权前将保持政局稳定的展望占据上风。

在2012年，对于机会与危机的展望错综复杂。斗山工程机械将进一步加快进军全球市场的步伐，积极回报各位的期待与声援。

正如历史所证明的那样，斗山工程机械在危机面前比任何企业都坚强，而且总是率先一步行动。斗山工程机械一直以不断的变化与革新创出卓越经营成果，我相信这些历经岁月的经验与不屈不挠的精神今年会再放异彩。我们经营层与所有同仁将齐心协力，作为带动韩国机械产业发展的代表性企业，使2012年成为稳固世界最高地位的一年。







### 2012年事业目标

斗山工程机械今年的目标是继去年以后创下有史以来的最佳实绩。与去年相比增长20%，单独销售额达5兆1450亿韩元，营业利润达4949亿韩元(以合并报表为准：销售额10兆韩元，营业利润8500亿韩元)，进一步向“机械产业领域全球 Top 3”这一愿景迈进。

尤其正在中国市场展开关系到生死存亡的角逐，为了扩大市场占有率，将集中投入资源与力量。今年将推出8种中国型挖掘机新产品，巩固市场地位。当地装载机研发中心也将竣工，提高市场应对能力。Bobcat也计划推出中国型产品，强化营销并扩大市场。与中国徐工集团合作成立的中国徐州柴油发动机工厂将于今年上半年开始批量生产，从明年起供应车辆用发动机，到2018年为止形成生产10万台的生产体系。

去年创下最高销售业绩的机床事业部门在作为现有发展轴心的发达市场与中国，除了汽车产业以外，将强化航空和能源产业等领域的营销活动，加倍促进发展。

斗山工程机械将通过这些努力，超额实现今年的目标，提早实现愿景，确保世界最高水平的竞争力，为了发展为受到尊敬的企业，将把以下事项作为重点课题加以实施。

### 实施战略 1. 通过技术革新确保未来资产

今年最重要的关键词当然就是“技术”。技术不占据明显优势就绝对无法在世界市场上获胜。而技术来自于人。拥有优秀的工程师与技术力量才是在激烈的全球竞争中保障未来的可靠资产。

斗山工程机械将发掘和招纳最优秀的工程师，给予支持，以便他们不断成长，构筑通过人才的成长促使企业进一步发展的良性循环结构。

### 实施战略 2. 通过运营革新提高质量·成本竞争力

再好的战略如果不付诸实施就是无用之物。因此在与战略密切相连的工作现场，以运营革新、质量革新和成本革新为重点开展运营革新至关重要。

此外，为在前阶段保障核心零件的质量，将进一步充实新产品开发的流程。6 西格玛活动也将扩大到协作企业，致力于全方位地提高质量能力。同时还将准确把握客户对质量的要求，强化明确制定质量、成本和性能等商品目标的商品策划能力。

斗山工程机械通过将战略与工作现场紧密相连，开展质量与成本革新，改善能同时提升协作企业质量水平的综合生产系统，通过充实新产品的开发流程，确保强有力的战略执行能力。



### 实施战略 3. 履行社会责任并发展为受到尊敬的企业

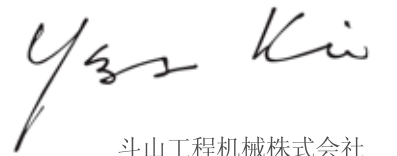
诚实地履行作为社会一员的责任和义务。率先构筑企业的发展贡献于社会的发展，企业通过社会的发展进一步进化的生态系统。应对全球环境问题，将不断开发最大限度提高能源效率的混合动力挖掘机和绿色发动机等亲环境产品。

斗山集团的社会贡献方向是“扶持人才的自立与成长”及“对于未来一代的投资”。按照这一方向，以作为我们未来的儿童和青少年为对象，还将开展对地区社会的发展做出贡献的事业。尤其今年计划通过帮助低收入阶层青少年寻找性向和前途的“梦想学校”事业，开展呵护并培养地区社会青少年梦想的指导项目。斗山工程机械将以此带头发展为受到尊敬的企业，并开创幸福美好的社会。

就像再寒冷的冬天也无法阻止以顽强生命力战胜寒冬的花蕾绽芳吐艳一样，拥有自主竞争力的企业总会生存下来并取得胜利。

斗山工程机械为了成为能够持续发展并获得胜利的企业，将在2012年竭尽全力，通过技术、成本和质量革新等强化自身力量，积极开展创造互惠互利社会的活动，奠定发展为受到尊敬的企业的基础。我作为斗山工程机械的经营负责人将身先士卒。

祝愿大家今年也心想事成，阖家幸福，身体健康。  
非常感谢。



斗山工程机械株式会社  
总裁 金用盛



# EXPANDING TO A WIDER WORLD

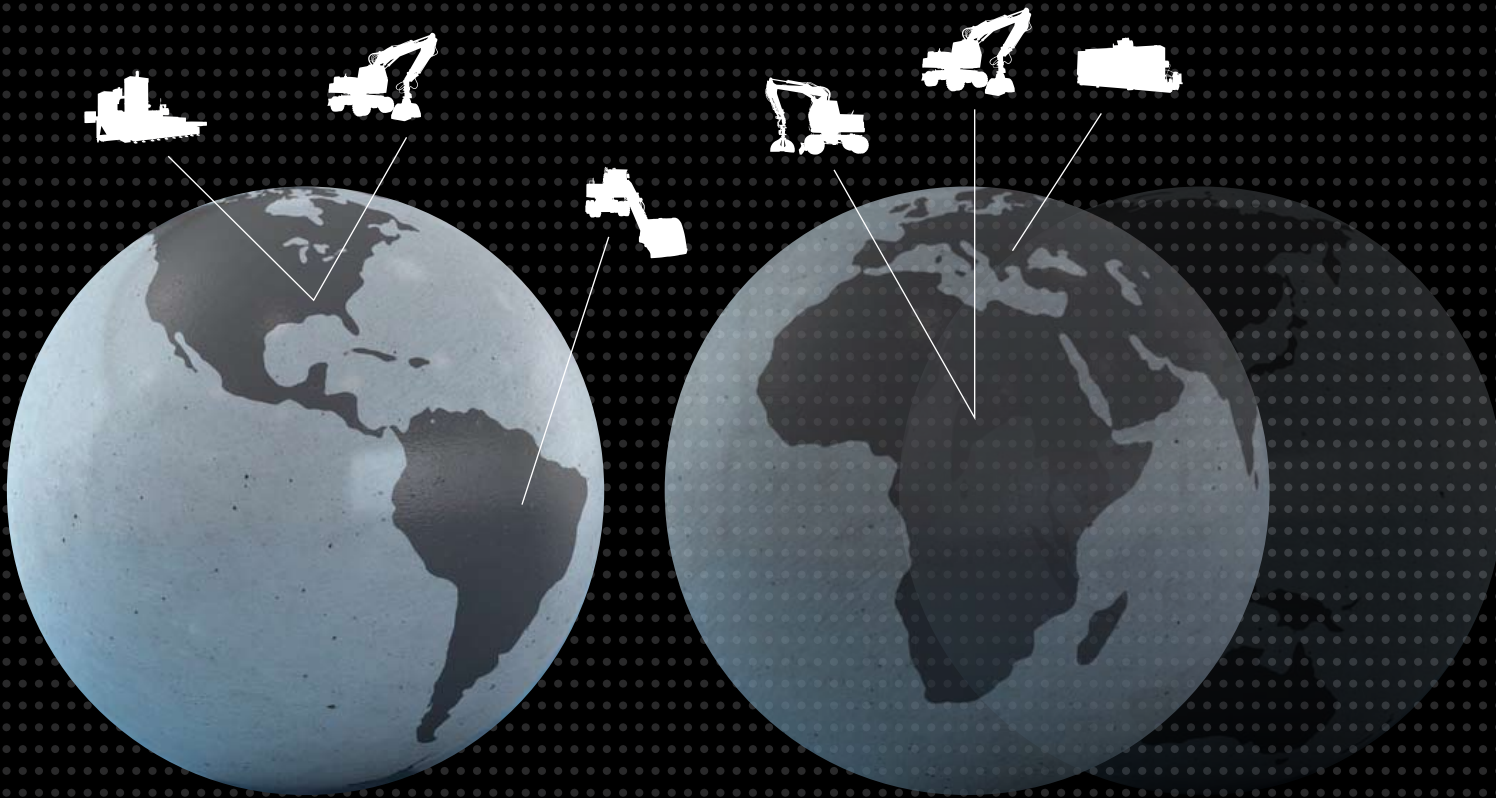


MARCHING TOWARD A  
WIDER WORLD

斗山工程机械注视的世界更为辽阔。  
这是因为超越今天，思考明天的世界。  
制造提高人类生活质量和未来价值的基础设施。

## 斗山工程机械的全球经营战略

斗山工程机械从1990年代开始正式进军海外以后，在世界各地构筑网络，带动斗山的全球经营。凭借在基础设施支援产业领域的选择与集中战略，通过成功的并购拥有Bobcat和Moxy等世界著名品牌，是一家海外市场销售额占整个销售额80%以上的全球企业。今后将通过在韩国·中国·巴西增建生产工厂等，确保更为稳定的生产能力并提高市场各区域的综合管理力量，全力以赴地创造协同效应，发展为全球领先企业。



PROCEEDING TOWARDS  
GLOBAL EXPANSION

ASCENDING TO THE  
GLOBAL VERTEX



让世界变得安乐和舒适。  
让生活富饶而便利。  
斗山工程机械提高  
全世界人们的生活价值。

2011年 销售额(以年底为准)

8兆4,631亿韩元

#### 连续两年创下有史以来最高销售业绩

斗山工程机械在2010年和2011年，连续两年刷新有史以来的最佳业绩，持续发展势头。2011年在北美·大洋洲市场，销售额与前一年相比增长了39.7%，达到2兆1897亿韩元，在亚太和新兴市场与前一年相比增长了16.5%，销售额创下2兆6595亿韩元的纪录等，增长率达两位数。

## OUR PERFORMANCE

#### 各全球市场的成长战略

斗山工程机械5年来年均成长率超过20%，是一家正在迅猛发展的公司。在不断变化的世界市场驰骋，将市场环境的变化积极用作崭新的机会。在北美和欧洲市场，通过交叉销售Bobcat和斗山工程机械的产品，强化了品牌威力。在中国市场推行量身订做型产品开发与高层次战略。为了抢先占据新兴市场，在中南美与印度、俄罗斯和中东等地强化当地业务网络与营销。尤其通过设立巴西挖掘机工厂，将构筑中南美生产据点，获得崭新的成长动力。

※ 上附图片为挖掘机为启动的状态下，吊杆完全与地面接触的范例。



开启蕴含崭新机会的天地。  
创造新的协同效应。  
斗山工程机械开创  
又一个成功神化。

# One Doosan



## 强化沟通与领导能力，提高协同效应的组织文化

斗山工程机械在全世界构筑商务网络，拥有最年轻而充满活力的多种多样组织成员，是一家多国企业。今后将努力强化沟通与领导能力，落实将全世界干部和职工团结一致的“One Doosan”文化，开创充满自豪感、信赖与乐趣的工作场所。

## CORPORATE CULTURE

### 通过全球并购强化市场支配力

斗山工程机械在2005年全新出航以后，全力以赴创造与并购的海外分公司之间的协同效应，加快进军全球市场的步伐。2007年从美国Ingersoll Rand收购Bobcat，正强化在小型建设机械领域市场占有率居世界第一位的地位和品牌威力。2008年收购的Moxy也在不断成长。斗山工程机械通过创造与这些分公司的协同效应，强化北美与欧洲等发达市场的事业基础，构筑真正的全球经营体系。



随时随地都会前去。  
与所有人共享便利。  
斗山工程机械是  
各位真正的事业伙伴。

4,000 人经纪人网络

### 让整个世界融为一体的业务网络

斗山工程机械拥有由14000多名全球人才组成的大规模业务网络。在世界各地运营22个生产设施和100个销售法人和分公司，以及18家研究中心，拥有多达4000多个的大规模经销商网络。提供世界最高水平的产品和服务。

## GLOBAL NETWORK

### 构筑各区域的综合经营体制

建设机械事业部门正努力更为有效地管理全球商务，提高斗山、Bobcat、Geith、Montabert和Tramac品牌之间的协同效应。2011年将世界市场划分为AP/E(亚太·新兴市场)、China(中国)、EMEA(欧洲·中东·非洲)和NA/O(北美·大洋洲)四大区域，构筑各区域综合经营体制。以此按照区域综合开展工程技术、营业、市场营销和支援等业务，对于销售额与损益也按照区域进行管理。这种变化不仅提高了品牌价值，还通过共同开展市场营销与采购节约了费用。



梦想更为幸福的世界。  
与全世界的邻里一起播下并培育希望的种子。  
斗山工程机械作为全球企业  
带头履行社会责任。

17,300 People

#### 中国“斗山希望小学”及“职业培训”

斗山工程机械在全球市场推行彻底的本土化战略，对地域社会的发展与创造就业机会做出贡献。尤其在中国每年捐出部分收益，在教育条件恶劣的偏远地区建立希望小学，支援对农村地区青年的职业培训，帮助中国的社会发展与教育环境的改善。

## SOCIAL CONTRIBUTION

### 通过本土化战略进军中国市场

斗山工程机械注意到中国的发展潜力，1994年设立了当地子公司斗山工程机械(DICC)，果断地进行投资并开展攻击性营销和彻底的本土化战略，不断有所发展。斗山工程机械开发出专门针对中国市场的挖掘机，构筑坚实的营业网络与A/S体制，在中国挖掘机市场的累计销售数量与客户满意度都稳居第一位。斗山工程机械致力于扩大现有的挖掘机市场与品牌的高档化，对烟台装载机工厂(DISD)和苏州小型挖掘机工厂(DISC)及徐州柴油发动机工厂(XDEC)等生产设备集中投资，计划今后发展为中国建设机械领域的代表性企业。



# GENERATING SYNERGY WITH SMARTER STRATEGIES



斗山工程机械开创的世界更为富饶。  
通过建设机械、机床和发动机等成为城市化·产业化基础的  
均衡业务组合的选择与集中提高协同效应。

Business Overview	22
Construction Equipment	24
Machine Tools	28
Engines	32





# BUSINESS OVERVIEW

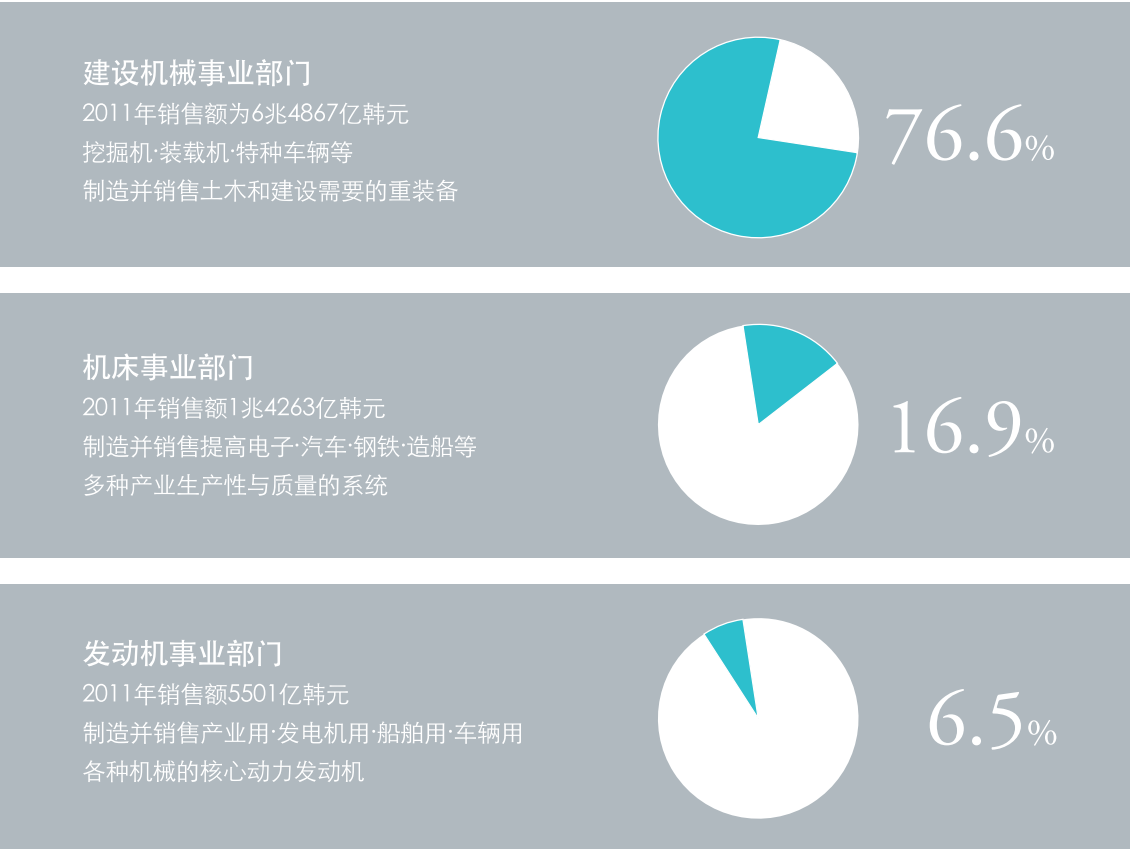
## 以选择与集中提高商务竞争力

斗山工程机械正在构筑在社会基础设施建设中发挥中枢作用的建设机械，为建设机械等各种机械提供动力的发动机，以及加工发动机零件等众多机械零件的机床等业务组合。 5年来年平均销售额增长率超过20%，带动斗山全球发展的斗山工程机械2011年的总销售额达到8兆4631亿韩元，与前一年相比增加了13%，营业利润达到7085亿韩元，与前一年相比增加了4.7%。各事业部门的销售业绩与比重为，建设机械事业部门6兆4867亿韩元，占76.6%；机床事业部门1兆4263亿韩元，占16.9%；发动机事业部门等共同部门(技术院 5501亿韩元，占6.5%。建设机械与发动机事业部门销售额分别比前一年增加了8.8%和10.7%，机床事业部门通过在韩国和中国市场的迅猛发展与在发达市场加强竞争力，销售额增加了39.6%，营业利润增长了180%。

### 斗山工程机械的产品竞争力

	建设机械事业部门	建设重装备领域世界第五位 便携移动电源: 空气压缩机领域世界第一位 Moxy : 拥有与铰接式自卸车有关的原创技术
	机床事业部门	机床领域世界第五位
	发动机事业部门	产业用柴油发动机领域国内第一位
	Bobcat®	小型建设机械领域世界第一位

## 事业介绍





# Construction Equipment

建设机械事业部门

## Main Products

Excavators / wheel loaders / articulated dump trucks / skid-steer loaders / compact track loaders / Toolcat™ utility work machines/ telescopic handlers / utility vehicles / air compressors / light towers / generators / attachments for construction equipment



※ 上述挖掘机为在专业人士启动的状态下拍摄出的范例。

斗山工程机械的建设机械事业部门于1977年以中大型建设装备为中心开展事业以来，在包括城市开发在内的多种产业现场表现活跃。通过开发固有型号与产品、人力和全球网络的成长持续发展，于2007年收购Bobcat，2008年收购Moxy，将事业规模与产品系列从中大型挖掘机与装载机扩大到铰接式自卸车与小型建设机械，发展为名副其实的综合建设机械公司。

- 1977 新设重型机械事业本部
- 1978 挖掘机1号机生产/出厂
- 1990 比利时当地工厂设立Doosan Infracore Europe S.A
- 1995 在日本(DCMC)，德国(DMV)，澳大利亚(DHIAU)设立销售法人
- 2007 收购Ingersoll Rand的Compact Equipment事业
- 2008 收购挪威铰接式自卸车企业Moxy Engineering AS
- 2011 中国法人(DICC)挖掘机累计生产量突破10万辆

※ 上述挖掘机为在专业人士启动的状态下拍摄出的范例。



## 建设机械

斗山建设重装备与Bobcat 小型装备一起力争发展为建设机械领域的最佳品牌



核心品牌  
Doosan / Bobcat / Geith /  
Montabert / Tramac



### 事业概要

建设机械产业是要求具备从材料到零件的全部机械产业技术的技术集约产业。斗山工程机械的建设机械事业部门拥有斗山(Doosan)、Bobcat、Montabert、Tramac和Geith等全球品牌，在从迷你到大型的建设装备与各种附件，移动式空气压缩机，照明系统和发电机等领域成为行业领军企业。构筑经销商、协作企业与员工之间的有机网络，凭借向客户提供世界最高水平的产品与服务，正在提早打入全球Top 3。

### 2011年市场状况与经营成果

建设机械市场在2008年全球金融危机以后出现萎缩趋势，但从2010年开始，因为国内SOC投资的扩大与新兴市场的成长渐渐呈现出恢复势头。2011年内需市场受到国内整个建筑产业陷入停滞状态的影响，与前一年相比有所缩减。全球市场上尽管出现欧洲财政危机，中国市场萎缩，以发达市场与新兴市场为中心依然呈现出逐渐成长的趋势。

斗山工程机械的建设机械事业部门2011年的销售额借助发达市场出现的转机，比前一年增加9%，达到6兆4886亿韩元。在中国市场的销售额虽然减少了45%，但在北美和欧洲市场维持很高的未交货订单，销售额分别增加了28%和42%。由于发达市场的复苏与大型租赁企业订单的增加，北美、欧洲、中东和非洲呈现出比前一年增加30%以上的增长趋势，抵消了在中国的销售不畅。

### 重整组织与扩大生产设施

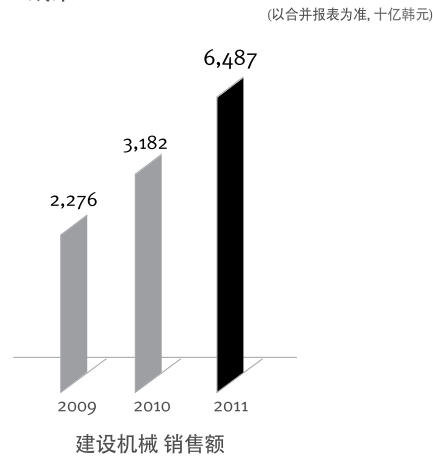
2011年建设机械事业部门合并原有的建设机械BG与DII(Bobcat与便携移动电源)组织，重新按全世界4个地区划分组织，重整宣传和销售网络，最大限度地提高了协同效应。此外，正在形成连接韩国、中国、美国、英国、比利时、捷克、法国、挪威和巴西等地的全球生产体系。2010年10月，群山工厂竣工。2011年10月，中国的第二个挖掘机生产基地苏州工厂完工。苏州工厂是年产9800台8吨以下小型挖掘机专业生产设施，将与在

这是带动 基础设施支援产业(ISB)这一斗山的成长动力及全球经营核心的核心事业部门。通过质量与技术革新，以及不断的运营革新强化竞争力，正以打入建设机械领域世界前三位为目标加速发展。

1. 斗山挖掘机 DX225LC
2. 山猫小型挖掘机 V417
3. DPP空气压缩机 XP375WJD
4. GEITH斗及蒙特贝水力碎岩船 V45
5. 斗山屈折式翻斗车 MT41



### 成果



中大型挖掘机市场累计销售量居第一位的烟台工厂一起追求专业化，强化市场攻略。此外，年产1500台的南美巴西工厂也将于2012年下半年完工。

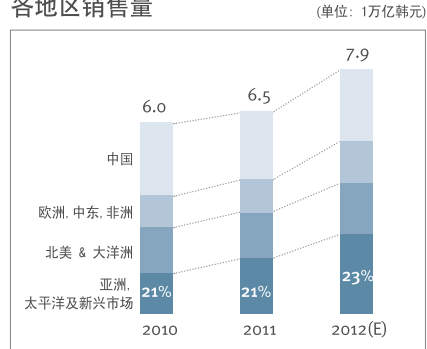
### 2012年营业环境展望

2011年萎缩的中国市场因对于政府放宽紧缩的期待，以及伴随着十二五计划进入第二个年度进行的投资等，大型基础设施项目将持续展开，市场也将有所恢复。发达市场也因美国建筑指标有所改善，建设机械持续出现更新需求并维持低利率，预计市场将有所恢复。此外，在巴西、印度尼西亚和CIS等新兴市场，对基础设施的投资持续扩大并持续进行资源开发，预计建设机械领域的需求会有所增加。

### 重点开展的战略

建设机械事业部门今后将在亚洲/新兴市场，中国和发达市场保持均衡发展。以此为契机，2012年制定了增长20%的目标。为此在中国市场将通过完善产品生产线和重整营业网络强化销售渠道，扩大市场占有率。通过苏州工厂的正式启动强化小型挖掘机的市场竞争力，恢复对市场的支配能力。此外，通过提高营业利润率不断有所改善的Bobcat和便携移动电源的小型装备生产能力，促进中大型装备的销售，以及重新启动Bismarck工厂，扩充生产能力，进一步强化收益性。与此同时，还计划积极进军巴西和印度尼西亚等新兴市场。凭借在巴西当地设立生产工厂和零件中心，扩大俄罗斯代理商的销售覆盖范围并强化产品支援，推进扩大印度尼西亚代理商销售覆盖范围的战略等，计划到2016年为止把新兴市场的占有率提高到20%。

### 各地区销售量



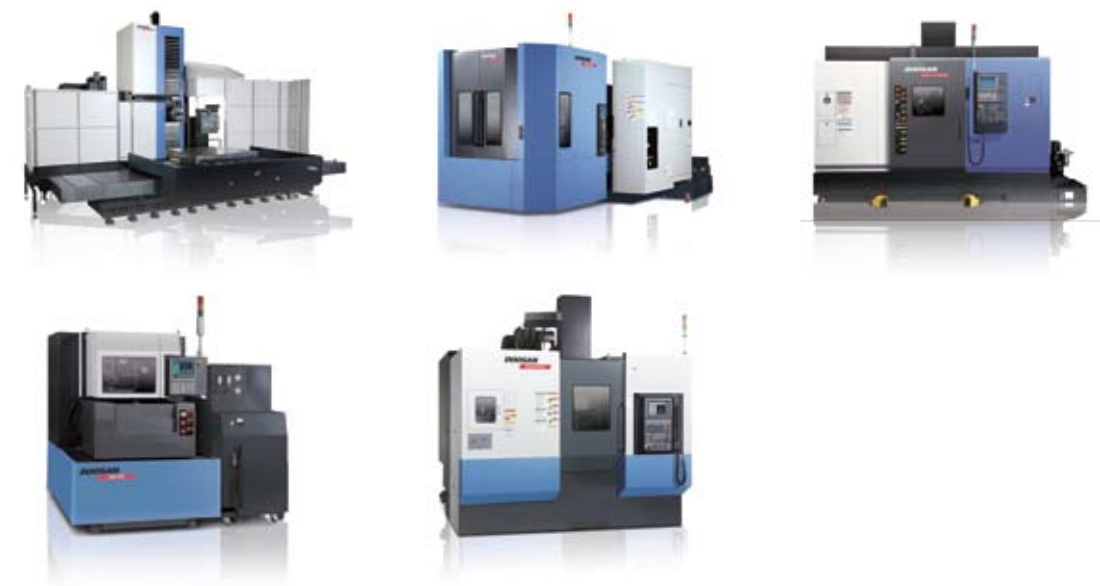


# Machine Tools

机床事业部门

## Main Products

Turning centers / machining centers / horizontal boring mills /  
double-column machining centers / Swiss turns/ electric discharge machines /  
5-axis machining centers / System Applications



1976年，伴随着昌原工厂的竣工，斗山工程机械的机床事业部门基于独立的技术力量，在国内产业现场创造出巨大的替代进口效果，成为国家基干产业发展的基础。此外，从1980年代开始开拓全球市场，取得了世界最高水平的企业客户使用斗山工程机械的机床这一成果。今后也将为了使客户满意，通过不断改善产品、技术、质量和服务等，发展为真正的“Global Top Brand”。

- 1976 机床工厂竣工
- 1980 自主开发NC车床(PUMA 10)
- 1994 设立美国当地法人DMC(Daewoo Machinery Corp.)
- 2001 CNC车床被评选为“世界一流商品”
- 2002 设立中国当地生产法人(Doosan Infracore Machine tools Yantai Co., Ltd)
- 2007 合并斗山Mechatec(株)的机床事业部门
- 2008 设立国内最大规模的研究开发中心
- 2009 DNM Series被评选为“为韩国增辉的科学技术与产业成果23”



# 机床

以着重提高客户价值的超高速、超精密技术成为您的最佳合作伙伴



1

## 主要产品

Turning Centers /  
Machining Centers /  
Horizontal Boring Mills /  
Double Column Machining Centers /  
Swiss Turns/  
Electric Discharge Machines /  
5-axis machining centers System  
Applications

## 事业概要

机床是IT、汽车、航空/运输和造船等多种产业生产产品时必需的基础设备。斗山工程机械于1976年开始机床事业以来，通过持续的技术投资与革新，对全世界产业发展做出贡献，成长为全球领军企业。此外，拥有高质量产品与全球销售及A/S网络，不断加强竞争力，持续扩大在世界市场的占有率。尤其主打机型车削中心和综合加工机拥有世界最高水平的技术力量，在亲环境 汽车产业、航空、IT、生物工学和医疗零件产业需要的高附加值尖端产品领域也处于领先地位。

## 2011年市场状况与经营成果

2010年以后，机床市场的各地区发展速度有所不同，但在整体上保持恢复势头，最近恢复到2008年的水平。尤其韩国及中国/印度等新兴国家由于各国政府采取积极的经济振兴政策与出口复苏，实现了大幅度的市场成长。而与此相比恢复势头迟缓的美国和欧洲等发达市场也从2011年起，凭借汽车市场的复苏，对新兴国家的出口复苏，以及针对制造业的政策支援等，呈现出更为迅速的恢复势头，并恢复到往年的平均水平。但最近发达国家反复发生金融危机引起的经济停滞有可能扩散到新兴国家，增加了对于市场成长展望的不确定性。销售额达到1兆4191亿韩元，比前一年增长了36%，营业利润达2045亿韩元，增长了三倍以上。

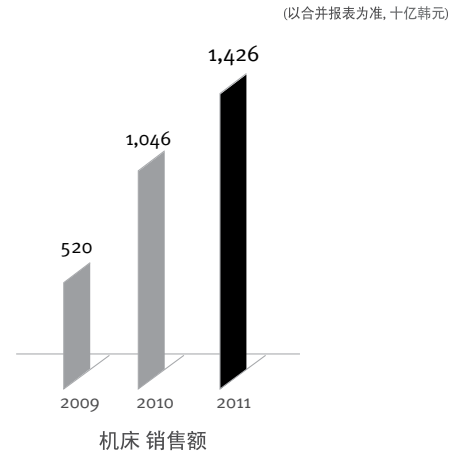
## 各市场的目标营销

机床事业部门正通过分析全球市场，根据需求制定销售战略并加强市场营销。尤其在2011年，加快了进军欧洲市场的步伐。欧洲法人(DIG)扩充了营业和服务人员，采取通过加强客户服务确保高忠诚度客户的战略，在东欧和北欧增设技术支援中心(Technical Center)，加强了进行产品培训、加工演示并构筑自动化解决方案等的当地技术支援系统。此外，在欧洲机床展(EMO)上设立大规模展台参展，展示航空与能源产业用尖端高附加值产品，以及用来加工医疗器材与精密机械零件的小型复合加工机等专门针对欧洲市场的产品，积极扩大市场。

长期以来的经验和持续的研究开发打造出高速、高精密和高硬度产品的设计与制造技术，以此为基础正逐步发展为世界最优秀的机床生产企业。



## 成果

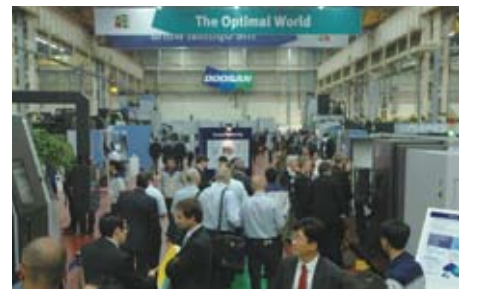


## 2012年营业环境展望与主要战略

2012年机床事业部门计划以政府积极推行经济振兴政策的中国及新兴市场为中心集中力量。中国和新兴市场最近的成长性最高，将带动汽车产业的市场需求。尤其在困难的 market 环境下依然持续高度成长的中国市场预计会产生新的成长动力。在美国和欧洲等发达市场，根据航空和能源产业呈现出的好势头，计划积极应对需求的增加，实现大幅度的销售增长。



2



3

1. 斗山 机床 NHM5000, MX1600ST
2. 欧洲最大的机床博览会, EMO 2011  
斗山工程机械参加了2011年9月19日至24日召开的“欧洲国际机床展览会2011 (EMO Hanover 2011)”  
，针对欧洲市场的需求，介绍了产品群，为打入欧洲市场打下了基石。
3. 斗山国际机床展(DIMF)  
斗山工程机械在位于庆尚南道昌原的机床工厂于2011年5月11日至14日期间，举行了第八届斗山国际机床展(DIMF)，展现了机床领域的领先技术。



# Engines

发动机事业部门

## Main Products

Diesel engines for commercial vehicles · construction equipment ·  
generators and ships / various gas engines /  
castings for vehicle engines / materials for hydraulic parts



斗山工程机械的发动机事业部门于1958年开始柴油发动机事业，生产并供应客车及卡车用、产业用、发电机用和船舶用柴油发动机及天然气发动机。最近在应对世界废气排放限制的亲环境发动机领域崭露头角，继成功开发出EURO-5发动机之后，取得了推行世界最严格废气排放限制的美国加利福尼亚地区排放标准US2010认证。为了扩大世界市场的占有率，正在美国DIA内启动发动机工厂，2009年与中国最大的工程机械企业徐工设立并运营合资企业。

- 1958 生产与AVL共同开发的船舶发动机
- 1985 生产以独家技术开发的STORM系列发动机
- 1995 生产自主开发的DE & DV系列发动机
- 1999 开发超低公害GE系列发动机和车辆用压缩天然气(CNG)发动机'
- 2007 开发并批量供应EURO-4发动机(DL06 S, DL08 S, DV11 S)
- 2008 在Doosan Infracore America (DIA)内设立发动机工厂
- 2009 在中国正式成立徐工斗山发动机有限公司(XDEC)合资公司
- 2010 开发Euro -5及美国US'10发动机
- 2011 开发Tier4 Interim发动机



# 发动机

凭借领先的亲环境发动机技术跃居全球  
Top 5生产厂家



1

主要产品  
Diesel engines for commercial vehicles · construction equipment · generators and ships / various gas engines / castings for vehicle engines / materials for hydraulic parts

事业概要  
发动机事业是为建筑、物流、运输、矿业、农业和海洋等所有产业领域的车辆与装备提供动力来源的代表性机械设备事业。斗山工程机械的发动机事业部门以积累了50多年的研究开发能力与生产技术为基础，拥有组装工厂、材料工厂和零件加工工厂等大规模生产设备，生产高功率，低燃料消费率，搭载在商用车·建设机械·发电机·船舶上的柴油发动机和天然气发动机，供应到世界各国。发动机事业部门满足日益增加的亲环境绿色发动机需求，集中全部力量领先一步开发新产品并确保新技术，以提高客户价值。

2011年市场状况与经营成果  
为机械设备提供动力的发动机事业对景气状况非常敏感。如今正在摆脱因2008年世界金融危机引起的景气萎缩，以新兴市场为中心逐步复苏，美国和欧洲等发达市场也出现了恢复势头。2011年发动机事业部门的销售额达到5501亿韩元，比前一年增加了11%，营业利润比前一年增加了15.4%。

开发亲环境绿色发动机  
发动机事业部门正为了符合在全世界日趋严格的废气排放限制，集中力量进行技术开发。以积累的经验与技术力量为基础，继2007年开发出车辆用EURO-4发动机以后，2010年开发出EURO-5发动机。2010年以GK12 CNG发动机在全世界废气排放限制最为严格的美国加利福尼亚地区获得了US10认证。产业用发动机继2011年开发出Tier-4 Interim以后，正在开发Tier-4 Final发动机。以后也将持续扩大对于绿色发动机的研究开发投资，提高产品的竞争力。

2012年营业环境展望与主要战略  
2012年发动机事业由于国内建筑行业的景气低迷，以及发达市场延缓复苏，中国企业后来居上等原因，将遇到很多困难。但以南美等新兴市场为中心，将积极对产品需

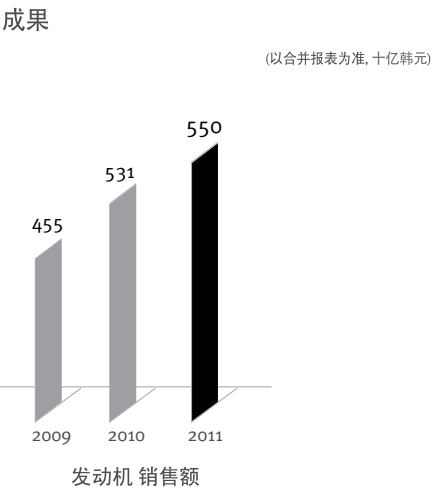
符合全世界日趋严格的各种环境限制，  
正在开发搭载在商用车·建设机械·发电机·船舶上的柴油发动机  
和天然气发动机全套产品系列，迅速发展为全球发动机企业。



2



3



求有所恢复，以及原有大型客户的潜在购买力有所扩大等机会因素做出应对，获得中长期成长动力。发动机事业部门将面向未来，增加对于研究开发的投资，按照世界各国的亲环境政策，持续扩大天然气发动机和低公害发动机等的供应。

- 1. (左侧) 用于发电机的天然气引擎  
(右侧) 船舶动力引擎
- 2. 获得US2010认证的CNG引擎  
斗山工程机械以欧洲和美国市场为对象，开发出压缩天然气(CNG)，2010年6月获得了US2010认证。
- 3. DV11K 最大输出功率: 450ps/1,900rpm  
最大力矩: 215kg.m/ 1,200rpm  
排放废气规范: Euro-V







斗山工程机械信守承诺。  
通过实践面向未来的企业精神，形成与客户、员工、  
协作公司和地域社会等多种利益相关者的协调，  
开启和谐与双赢的局面。

# REALIZING DEEPER COMMITMENT

## 斗山工程机械的可持续性经营

斗山工程机械通过持续地与利益相关者进行沟通(Engagement)并进行可持续性经营内部诊断(Assessment)，事先把握事业运营的机会与危险因素并进行应对，提高企业价值，并谋求可持续性的成长。斗山工程机械以“人就是未来”这一企业理念为基础，为了实现“2020 Global Top 3 Machinery”这一中长期目标，制定并推行可持续性经营战略体系。

## 斗山工程机械 2011年可持续性经营主要业绩

- <被选为劳动部主办的2011年劳资文化优秀企业>
- <获得韩国GWP主办的“2011年大韩民国最适宜工作的100家企业”制造部门大奖>
- <获得2011年大·中小企业共同发展有功者国务总理表彰>
- <获得2011年大韩民国绿色经营大奖国务总理表彰>
- <收录道琼斯可持续性经营指数(DJSI)Asia Pacific>
- <获得Sustainvest可持续性经营评估机械部门第一位和最高等级>
- <获得ECO-FRONTIER可持续性经营评估最高等级>
- <获得韩国企业支配构造院ESG评估A级>

Environment Management	38
Research & Development	40
Customer Satisfaction	42
Human Resource Development	44
Organization Culture	45
Growth with Suppliers	46
Social Contribution	47





## Environment Management

### 为了人类与环境率先带动绿色成长

斗山工程机械宣布EHS(环境，保健，安全)经营愿景为“Global Leading Green Company”，构筑亲环境产品的生产与管理流程，在事业的整个过程中最大限度减少对于环境的影响等，在公司的所有活动中考虑环境和安全保健。为了实现EHS经营愿景，制定了强化环境经营系统，加强与协作企业共同发展，应对气候变化，亲环境产品开发和会交流这五大战略，根据这些战略选出战略课题并加以解决。

40% 以下

大气及水质污染物质排放

#### 努力最大限度地减少事业所对于环境的影响

斗山工程机械在国内外所有事业所构筑环境经营系统(ISO 14001)和安全保健经营系统(OHSAS 18001 / KOSHA 18001)，最大限度减少环境污染和对环境的影响，消除产业灾害的危险因素，生产符合全世界各种有关质量、环境和安全保健限制的产品。此外，为了减少在产品生产过程中出现的各种大气及水质污染物质，设立并管理相应的污染防止设施，管理状态定期接受有关环境的部门和地方自治团体的检查。斗山工程机械将大气及水质污染物质的管理标准定为有关法规的40%以下，严格进行管理。随着社会和地区对于环境日益关注，不仅停留在符合法规，针对预料到的环境问题引进国内外最新技术等，以事先采取应对措施并积极解决为原则，对污染物质进行管理。

此外，为了减少事业场的温室气体排放量，各业务集团设定缩减目标，通过发掘自发的缩减活动，积极应对整个公司的温室气体目标管理体制，根据整个公司低碳经营战略参与CDP，取得建设机械碳等级标志认证，实行公司内排放权交易制等，针对气候变化问题制定中长期应对战略并准备采取对策。

#### 应对环境限制

斗山工程机械为了应对欧洲的新化学物质管理制度REACH(Registration, Evaluation, Authorization and restriction of Chemicals)，在各事业领域分别选出代表机型，填写各机型的Substance Inventory(物质/目录)，构筑各装备的化学物质数据库。

以此得以顺利地向欧洲市场出口产品，该地区的客户也能稳定地进口我们的产品。为了分析并迅速应对国际限制规定，组成全公司规模的REACH应对组织，以内部负责人与协作企业代表为对象，定期进行培训。此外，为了事先应对国内日渐严格的化学物质限制，需要构筑应对产品环境限制的基础设



施，获得化学物质信息，并对事业所内的化学物质进行整个过程的体系化管理，因此于2011年构筑了全公司REACH应对系统。此外，按照2010年联合国的建议，正在准备应对比现有MSDS(Material Safety Data Sheet)进一步完善并实现标准化的GHS(Globally Harmonized System of Classification and Labeling of Chemicals Management System/有关化学物质分类与标志的世界查询系统)。GHS使用统一的物质安全保健资料MSDS与警告标志，是明确传递化学物质信息的分类体系。斗山工程机械使用国际上统一的规格，竭尽全力履行产品安全责任。对内部负责人进行GHS内部培训等，为了提高员工对于有害化学物质管理的环境意识水平不断付出努力。2012年，为了加强更为有效地应对日趋严格的国内外环境限制的EHS成果管理与监控，正在构筑EHS统一IT系统。为了加强现场检查与执行能力，还在构筑Enterprise Mobility，带头实现EHS业务的先进化。

#### 努力开发亲环境产品

斗山工程机械正全力以赴地进行各事业部门的Global Top水平亲环境产品的开发，提高客户的满意度。尤其在2011年，开发出减少溶剂用量的挖掘机涂料和无重金属镀膜，并应用于产品，还开发出使用寿命长的亲环境挖掘机液压油，从9月起进行油泵加速寿命试验。此外，开发出挖掘机液压接头和螺栓的亲环境镀膜等，努力开发亲环境产品。

#### 扩大Energy Saving技术的应用

随着对于能源与环境的限制以欧洲为中心逐步扩大，提高能源效率的亲环境技术与产品开发变得日益重要。在机床事业部门引进了NC控制系统，将剩余电力存入辅助电力存储装置，在需要时使用，最大限度地减少耗电量。应用根据压力的变化改

变速度的闭路控制(Closed-loop control)液压泵，提高能源效率。NC系统能以一个系统控制多台装备，从装备的停止(Off)到启动(Operation)分为不同阶段，只向需要的部分提供电力，对节约能源做出巨大贡献。此外，还计划通过开发和应用清洁生产技术，提高能源效率并防止污染，为遵守国内外有关亲环境的法规，更加严格地制定和执行公司内部的标准规定。

#### 开发Tier 4 Interim发动机

2011年12月，为了应对美国和欧洲的2011年产业用废气排放限制，开发出用于建设机械的Tier4 interim发动机。4月在欧洲获得Stage3B排放标准认证，在EPA(US Environmental Protection Agency)分别在5月和6月获得Tier4Interim认证。去年9月得到CARB(California Air Resources Board)的Tier4 Interim排放标准认证，同时符合美国和欧洲产业用废气排放的限制标准。

Tier4interim发动机为减少废气排放采用的技术有减少NOx的EGR，减少PM的增加燃油喷射压力与DPF，以及Common Rail系统及EDC 17 Control System，精密地控制VTG / EGR Valve / Throttle Valve等，优化性能与Emission。在开发Tier4 interim发动机的过程中，在国内外共申请了4项专利(活塞环平稳滑动的柴油发动机活塞等)，其中3项专利已经应用于发动机开发。2011年7月完成批量生产的准备后，正向建设机械事业部门供应发动机。应用这些专利的装备有建设机械的挖掘机和装载机(Loader)，DL08搭载在三种挖掘机(U300，U340，U380)上，DL06搭载在7种挖掘机和两种装载机上。通过开发和批量生产Tier4 interim发动机，进一步提高了斗山工程机械的发动机及建设机械产品的竞争力。

----- Environment Management  
Research & Development  
Customer Satisfaction  
Human Resource Development  
Organization Culture  
Growth with Suppliers  
Social Contribution





Research & Development

为了人类与环境率先带动绿色成长

斗山工程机械宣布EHS(环境，保健，安全)经营愿景为“Global Leading Green Company”，构筑亲环境产品的生产与管理流程，在事业的整个过程中最大限度减少对于环境的影响等，在公司的所有活动中考虑环境和安全保健。为了实现EHS经营愿景，制定了强化环境经营系统，加强与协作企业的共同发展，应对气候变化，亲环境产品开发和社会交流这五大战略，根据这些战略选出战略课题并加以解决。

斗山工程机械研究开发组织结构

斗山工程机械 研发组织 结构	技术本部	产品企划，技术革新，可靠性评估， 技术经营支援，Heavy产品开发， 发动机产品开发，技术院，Compact Engineering, 机床研究开发等
----------------------	------	--

斗山工程机械技术院

斗山工程机械于1981年设立中央研究所，全力以赴地加强研究开发力量，成功地开发出主打产品的独家型号，持续扩大研究开发投资，拥有世界水平的产品开发能力。

2007年，中央研究所改名为“斗山工程机械技术院”，迁往便于前往首都圈各地的龙仁水枝。全新的尖端研究环境中，集中进行混合动力系统·新燃烧技术·电机电子与智能化技术·产业设计·模拟设计·液压系统·摩擦/磨损技术领域的核心课题研究等，稳固了作为全球技术企业的领导地位。

斗山工程机械技术院与各研究开发部门竭尽全力强化共同基础技术领域，以便提高现有批量生产产品的竞争力，巩固差别化产品开发的基础。为了应对未来的风险并抢先把握机会，全力以赴地开发未来/先行技术。尤其为了应对高油价和环境限制等社会未来趋势，正在踊跃进行混合动力技术和新燃烧技术等亲环境技术的开发。为迎接高龄化社会的到来，正在致力于开发无人远程控制挖掘机，以及超高速、超精密机床技术等智能型自动化技术的开发。



通过全球工程技术协作提高协同效应

斗山工程机械各事业部门通过创造与海外法人研究所的协同效应，全力以赴地开发具有世界最高水平竞争力的新一代产品。通过遍布世界各地的研究中心之间紧密合作，提高研发的效率，创造出协同效应。为了提高研究员的研发能力，通过DIGEST(Doosan Infracore Global Experience & Synergy Training)项目，让各地区研究员进行长期互相交换和派遣工作，分享诀窍。为了最大限度提高研发效率，正在积极扩展能共享并积累研究经验与诀窍的系统。

通过专利确保技术领导力

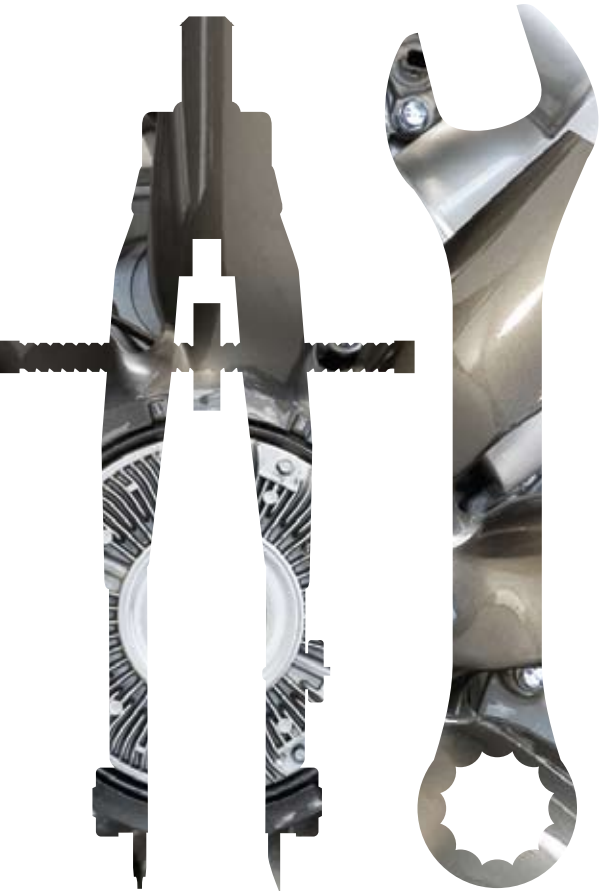
斗山工程机械不断确保技术领导力的努力促进了技术登记与专利申请，2011年申请了包括20项S级专利在内的242项国内专利和59项海外专利。尤其斗山工程机械每年选出以优秀技术申请专利的发明者授予专利奖，对促进销售和扩大市场做出贡献的登记专利发明者被授予专利实绩奖(Business Patent Award)，激发研究热情，形成创意性研究开发的氛围。

※斗山工程机械2011年主要登记专利现状

- 改善挖掘机水平平整与斜面作业的装置
  - 中国登记专利 ZL200780047719.9 (登记日期:2011.06.15)
- 耐磨损型轴承及其制造方法
  - 中国登记专利 ZL200780042829.6(登记日期:2011.09.07)
- 利用温度补正测量制品大小的装置
  - 韩国登记专利 101025610(登记日期:2011.3.22)



- 建设机械用防护板
    - 中国登记设计 ZL201030541419.0(登记日期:2011.11.02)
  - 重装备用散热器格栅
    - 中国登记设计 ZL201030521451.2(登记日期:2011.06.29)等
- ※共54项国内外专利与设计





Customer Satisfaction

以质量和技术革新令客户满意

斗山工程机械为了适时开发并提供反映客户要求的高质量产品，从产品开发阶段起就收集并反映客户的要求，作为体现彻底为客户服务的思维并实践以客户为中心的经营方针的革新活动之一，构筑并适用ERP系统。

质量经营ISO 9001 QM系统

斗山工程机械为了确保不仅令客户满意，而且令客户感动的质量水平，构筑ISO 9001 QM(Quality Management)系统，并实行严格的质量经营政策。

开展经营革新与零件质量指导改善活动，加强提高保证质量的基础设施与产品可靠性的活动，扩大质量经营系统Audit活动，常年运营质量学院等，在整个经营过程中持续开展质量革新活动，取得了全世界事业所与主要协作公司获得ISO 9001认证的成果。

质量竞争力的摇篮，可靠性评估中心

斗山工程机械正在运营由13个试验室组成的韩国国内最大规模可靠性评估中心。可靠性评估中心从1996年至今，在金属试验、化学试验、非破坏试验和测量仪校正领域等11个领域126个项目获得了KOLAS\*认证，确保了作为国际公认试验和校正机关的公信力。

可靠性评估中心拥有对成品车辆的噪音水平与各种回转体振动量进行测量与评估的大型无响室和震动试验室，以及再现世界各地极限自然环境与气候条件，评估各种重装备耐环境性的耐环境试验室。此外，还通过挖掘机和装载机等的加速寿命试验，大型/小型动力传递零件与液压零件的耐久性试验，各种材料的物性试验等，开展评估并提高产品性能及耐久性的活动。

此外，在新机型的开发过程中，通过提高主要零件的耐久性，确保目标的可靠性。

\*Korea Laboratory Accreditation Scheme

126 cases

对11个领域的126件物品，取得了KOLAS认证书

全球客户服务网络

斗山工程机械正在构筑并运营能够适时应对全世界客户多种要求的网络与系统。包括在韩国、中国、美国、法国、德国、比利时、捷克和挪威等地构筑的大规模生产基地在内，在世界各地拥有销售法人、分公司、零件中心和技术支援中心，以及多达4000多个的大规模经销商网络，在世界任何地方都令客户满意。

斗山工程机械将统筹全世界零件供应的国内总零件中心与海外各地的商务网络相连接，构筑全球零件综合运营系统。同时将其与欧洲DIEU的A/S系统及中国DICC的SAN 150等各地区零件运营系统相连并启动，为全世界客户提供更为便利的服务。





## Human Resource Development

以质量和技术革新令客户满意

斗山工程机械为了适时开发并提供反映客户要求的高质量产品，从产品开发阶段起就收集并反映客户的要求，作为体现彻底为客户服务的思维并实践以客户为中心的经营方针的革新活动之一，构筑并适用ERP系统。

# 14,376名

员工人数(包括海外法人的员工) 2011.12.31  
(海外 : 8,889 / 国内 : 5,487)

斗山工程机械把人才视为最重要的价值。

根据追求以人的成长促进事业发展的良性循环系统这一经营哲学，正通过培养人才实现持续成长并加强竞争力。

### 培养全球专业人才

斗山工程机械为了完成“培养能够主导组织变化与革新的Global Leader”这一任务，在培训内容尖端化和运营先进化方面付出多种努力。培养人才的活动在“Value”，“Leadership”，“Global”和“Expert”的体系内，正在开发/运营多种课程，为了对此给予扶持，制定多种制度(学术进修制度，CoP活动(Learning Party)，支援考取专业资格证的制度等)，鼓励个人的自我开发。

通过积极地扩展事业与加强竞争力，员工人数从2005年的约6500名增加到2011年底的14000多名(包括海外法人的员工)，增加到两倍以上。随着多国籍员工在此工作，以及海外事业比重的逐步扩大，海外员工的比例占全体员工人数的60%以上。

为了让我们的眼光符合全球标准，培养各领域的专家，正在制定指南并运营系统化培养人才的项目。尤其迎合迅速扩展的全球化，策划多种培养人才的制度/项目，活跃地展开培养全球专业人才的活动。具有代表性的例子就是，在新员工入门培训课程中，运营访问全球当地事业场(中国等地)项目，通过对先进公司进行标杆学习与访问海外事业场(欧洲)确保Global Insight的WINDUP项目，全球当地事业场交换工作制度GTEP(Global Talents Exchange Program)，以研发人员为对象的海外法人(美国)交换工作制度DIGEST项目，拓展全球人才库的海外地区专

家培养项目Global Frontier等。同时通过GLAD system(培训运营门户网站)制定各职员的年度自我开发计划，开展能力开发活动，构筑/运营支援员工持续成长的基础设施。

### 培养人才的Global Hub “GLAD”

“GLAD\*”作为斗山工程机械培养人才的Global Hub，是致力于促使各个组员通过量身定做式的自我开发提高能力，组长对组员的培养进行系统的管理，组织负责人为开发组织的能力积极给予支援的系统。与此同时，还构筑了线上人力资源开发综合系统“e-HRD GLAD\*”。

\* GLAD: Global Learning Academy of Doosan Infracore



## Organization Culture

以One Doosan文化提高协同效应

斗山工程机械坚信落实以人为中心的企业文化是持续成长的必要条件，坚持加以实践。为了形成充满自豪感、信赖与乐趣的组织文化，活跃组织内部的沟通，加强领导力，全力以赴地创造公司与人员共同成长的工作场所，在韩国GWP(Great Work Place)主办的“2011年大韩民国最适宜工作的100家企业”评选中获得制造部门的大奖。

### 为了开放的沟通开设多种渠道

斗山工程机械宣布2011年是组织文化革新之年，为了改善组织文化付出努力，坚定地尊重并培养人才，同时开设各阶层的领导力课程与沟通渠道。对提高作为业务执行能力核心的重要领导干部与组长的领导力与沟通能力给予支援，为了活跃组织文化在整个公司举办Winning Team Workshop等，为了经营层与职员开发多种上下与水平沟通渠道，扩展沟通(Communication)的机会。

### 运营多种福利制度

斗山工程机械为了提高员工的生活质量，激发工作热情，推行居住与生活稳定支援，生育与育儿支援，医疗/健康支援和教育支援等多种福利制度。为了支援员工的业余生活，开展多种海外文化体验背包旅行项目，提供夏季休养设施支援，并运营Family Day等，对于员工与家人共享业余时间提供支援。此外，正在开展能够引导员工自发参与的增进健康运动，运营戒烟诊所和健身俱乐部，开设健康管理项目，力求增进员工的身体健康。





## Shared Growth with Suppliers

### 与协作公司共同实践双赢价值

斗山工程机械将与协作企业共同发展视为可持续性经营的主要课题，带头加以实践。以构筑能够与协作企业相生协作并共同发展的良性循环性合作伙伴体制为座右铭，通过对协作企业打入海外市场进行支援、财务支援、技术支援与公正交易等多种项目加以实践。

#### 支援协作企业的革新活动与研究开发

斗山工程机械由负责生产的干部、外国技术顾问和各部门业务专家等组成竞争力强化支援团，支援符合各协作企业实际情况的量身定做型革新活动。为了强化协作企业的力量与竞争力，进行与国内大学相连接的职务与技能培训。

此外，与全国经济人联合会中小企业协作中心一起引进“经营医生制”，了解优秀中小企业(1，2级协作公司)的苦衷，进行有关革新活动的培训与技术支援，与协作公司分享先进经营技法、技术和国际化能力，提高技术与质量竞争力。

#### 支援协作企业稳定经营

斗山工程机械为确保协作企业的财务结构健全性与经营稳定，毫不吝惜地给与支援。2011年直接提供了32亿韩元的设施投资资金支援，筹集了共同发展基金180亿韩元，网络贷款1559亿韩元，家族企业贷款300亿韩元，以及共同发展协议担保金72亿韩元，通过对协作公司进行活跃的资金支援促进经营稳定。

#### 落实公正交易文化

斗山工程机械为了实践员工自发的伦理经营，正持续进行培训与监控。此外，在2002年推行公正交易自律遵守项目(Compliance Program)，使其作为整个公司的文化落实下来。此外，在韩国国内首次支援协作公司导入公正交易

## Social Contribution

### 以博爱与技术力量为社会做出贡献

斗山工程机械基于以爱为中心的企业哲学，在“Building Your Tomorrow Today”这一集团口号指引下，重点开展培养人才与支援地域社会发展的活动。

#### 价值与哲学

斗山工程机械根据将斗山集团“人就是未来”这一经营哲学与“支援人才的成长与自立”这一社会贡献主题相连接的特化战略方向开展社会贡献活动。斗山工程机械的社会贡献活动将重点放在提供支援以便为未来做准备上，而不是填补匮乏。

#### 支援未来一代

为培养人才进行的社会贡献是斗山工程机械社会贡献最重要的理念。斗山工程机械正为了支援未来一代人才开展多种社会贡献活动。其中包括少儿工学教室等捐献才华的活动，通过与技术专科医院签署谅解备忘录扩充教育基础设施，捐赠机床等教学器材等。

#### - 少儿工学教室

以位于京畿道龙仁的技术院附近的小学生为对象，从2007年起开展捐献才华形式的社会贡献活动。为了有助于地区社会发展并培养科学英才，技术院的研究员通过实验饶有趣味地传授工学原理，每月一次定期以实验和实习为主授课。

#### - 开启梦想(Dream Start)

斗山工程机械正积极参与与保健福利部支援贫困弱势阶层儿童成长为健康社会成员的开启梦想事业。2010年与仁川市东区开启梦想中心达成协议，赞助邀请家人活动，观看体育比赛和访问科学馆等多种体验活动，员工亲自作为义工参与其中。





斗山工程机械以分布全球的子公司和营业点为中心积极开展社会公益活动。斗山工程机械带头支援世界各地的灾区重建活动、为弱势群体进行捐赠和筹集基金活动等，为地区社会服务，尽到企业应尽的责任。

支援地区社会发展

- Dream Commuiny Day

每年举办两次(公司成立纪念日和年底)的Dream Community Day是以所在地区社会为对象，全公司大批员工参与的社会服务活动。在2011年的Dream Community Day，国内各事业所腌制过冬泡菜，送给当地低收入家庭。此外，各地区事业所通过为弱势阶层提供煤炭，修理房屋，资助低收入家庭的儿童等多种活动对地区社会做出贡献。

全球社会贡献活动

- 递交日本地震赈灾捐款

斗山工程机械为了2011年3月发生的东日本大地震赈灾活动，向红十字会递交了约7千万韩元的捐款。这笔捐款是以与日本企业有很多交流的机床自动化事业部门为中心，5000多名员工自发募捐的。与此同时，斗山工程机械提供了10台地震救灾中用处最多的滑移装载机和1台挖掘机等建设装备与操作人员，以及A/S等支援。

- DIPP以粉色装备的销售额资助乳房癌治疗财团

DIPP向北美地区的经销商销售3大粉色产品，将部分销售额捐给乳房癌治疗财团，从事社会服务活动。DIPP为了帮助苏珊·考曼救治



基金会乳腺癌治疗财团(Charlotte Affiliate of Susan G.Komen for the Cure)，将新产品P185空气压缩机、G25移动式发电机和光源压缩器(LSC, Light Source Compact)灯塔镀成粉色进行销售，每台设备捐献2000美元，共向考曼财团捐献了6000美元。DIPP通过网站(www.doosanstuff.com)销售新型粉色设备，将网站上销售的粉色设备销售额的10%捐给苏珊·考曼救治基金会乳腺癌治疗财团。

- 西法戈事务所员工与Bobcat代销店支援防洪

西法戈的员工为帮助每年春天发生洪灾的法戈和墨尔海德地区，每年参加准备防涝沙袋的地域社会服务活动。去年也因降雨量大，法戈和墨尔海德及周围地区的水位逐渐升高，西法戈事务所的员工和Bobcat代销店的经销商参加堆砌城市防洪堤防。将40辆小型滑移式装载机租给法戈市，又另行调配15辆装载机租给法戈地区的协作企业等，为法戈地区的防洪工作共投入了75辆装载机。

- 斯泰茨维尔事业所，在圣诞节到来之际向救世军捐赠玩具

斯太茨维尔事业所支援在圣诞节到来之际，参加了救世军“遗忘的天使(Forgotten Angel)捐赠玩具慈善活动”。职员们捐赠的500件玩具通过救世军的圣诞天使树活动，送到没能得到玩具的孩子手中。



Environment Management  
Research & Development  
Customer Satisfaction  
Human Resource Development  
Organization Culture  
Growth with Suppliers  
----- Social Contribution



-亚特兰大·萨瓦尼事务所，参加白血病患者治疗基金募捐步行大会  
亚特兰大和萨瓦尼事务所的员工及家人参加了在亚特兰大举办的为白血病与淋巴瘤患者筹集治疗基金的“Light the Night”步行大会。这一大会的规模在美国位居第二位，斗山品牌作为赞助公司标注在步行大会的公告及官方T恤等上。亚特兰大事务所继2010年以后第二次参加这一大会，公司捐出10000美元，员工捐出22000美元。

- 北美地区事务所与员工获得United Way服务奖

北美地区事务所的员工积极参与United Way的服务活动，得到地域社会与当地居民的好评。俾斯麦事务所员工的捐款比前一年增加了234%，获得了United Way授予的纪念牌。西法戈事务所及员工因对United Way运动做出贡献，获得了优秀运动奖。United Way是向帮助不幸群体和弱势群体的社区项目提供资金的团体，在美国拥有1380多个支部。

俾斯麦事业所得职员也参加一年一度的社会服务日(United Way Day of Caring)活动，与俾斯麦地区300多名社会服务人员一起通过涂漆、修理、翻修、搬家、建筑施工、植树造林、打扫卫生和养护草坪等社会服务活动，支援地区社会居民与团体。





# TAKING STEPS TO THE NEXT LEVEL

将提高全世界人们的生活质量视为首要价值并付出努力。  
以正派经营超越企业的成功，创造崭新未来。

斗山工程机械2011年主要IR实绩

- 有价证券市场上市企业中连续4年被选入支配结构改善企业群
- 荣获MoneyToday的IR大奖重工业部门最优秀奖
- 通过Bobcat成功的再融资改善财务结构

Strategy	52
Independent Auditor’s Report (Consolidated)	54
Consolidated Statements of Financial Position	55
Consolidated Statements of Income	57
Consolidated Statements of Comprehensive Income	58
Consolidated Statements of Changes in Equity	59
Consolidated Statements of Cash Flows	60
Independent Auditor’s Report (Separate)	62
Separate Statements of Financial Position	63
Separate Statements of Income	65
Separate Statements of Comprehensive Income	66
Separate Statements of Changes in Equity	67
Separate Statements of Cash Flows	68



# STRATEGY

## 有效推进战略课题的实行

斗山工程机械面向 “2020 Global Top3 Machinery” 这一愿景，每年选出全公司的战略促进方向与战略课题，有体系地付诸实施。

### 2011年战略课题业绩

#### 组织文化

- 重要领导干部与组长的领导力培训，运营L-Cafe (Leadership Cafe)，进行Pride Interview
- 改善研究委员制度，推行学术进修/产学奖学/“Global Frontier” 制度
- 完成新建仁川研发中心/宿舍/培训中心的计划及基本设计
- 改善会议/汇报文化与审批程序，录用691名职员

#### 运营革新

- 运营综合质量会议，在全公司开发并应用Quality Management System，为从根本上解决质量问题持续推行TFT
- 通过制定New Product Development流程，为高效率地开发产品确立体系
- 为了加强研发能力，制定整顿组织与更换陈旧设备等的投资计划

#### 技术开发

- 为了应对美国及欧洲等发达市场的产业废弃排放限制，开发出建设机械用Tier4 interim发动机
- 开发出搭载VBO(Virtual Bleed Off)液压系统，降低燃料消费率的挖掘机
- 开发搭载高效后处理系统与优化动力传动系统及液压系统的新一代亲 环境装载机(25吨级DL45)
- 开发挖掘机/装载机综合控制装置，开发用于机床的对话式编程等

#### 共同发展

- 通过专门负责SupplierDevelopment的人员确立3正5S，LEAN，TQM 和Juran质量制度并解决问题
- 与大学相连接开展职务培训(19家公司281名)
- 协作公司就业人员委托培训(50家公司154名)
- 自主培训(EHS，3正5S，成本，机组震动/噪音研讨会，FTA原产地管理培训等)

- CEO先后6次访问12家协作企业(仁川，昌原和DICC等)
- 提高现金结算比例(0.4%→20%)并增加货款结算次数(月1次→月2次)
- 直接支援(向4家公司提供32亿韩元的设施投资资金)，网络贷款(推荐1559亿韩元)，家族贷款(设定金额300亿韩元)，共同发展特别基金(筹集了180亿韩元)，共同发展协议担保金(72亿韩元)，成立机械产业

#### 共同发展振兴财团并出资(4亿韩元)

- 技术(开发)支援(26家公司共同开发出34个新机种，11家公司完成20项零件国产化开发，6家公司开发出6种OEM与模块，確約書298家公司278亿韩元，两家公司提供4项技术许可，通过共同技术开发有1家公司打入海外市场，支援6家公司引进6项技术委托制度)
- 支援经营医生制(5家1级协作公司，3家2级协作公司)
- 为录用优秀人才支援举办录用博览会(8家1级协作公司，1家2级协作公司)
- 支援参加国内外零件展览会(6家1级协作公司参加韩国机械展)
- 支援协作公司的社长夫妻进行体检(51家1级协作公司115名，26家2级协作公司70名)
- 协作公司购买本公司机床时提供无息分期付款(13家公司，利息达1亿韩元)
- 支援1级协作公司引入CP(Compliance Program)(13家公司)

#### 全球系统

- 推行DICE Integration，分四个阶段推行PI/ERP发动机/机床
- 构筑标准成本体系(刊行Purchasing Cost Table，开展财务革新TFT活动)
- 启动FTA原产地证明系统，应对韩欧自由贸易协定，针对韩美自由贸易协定准备完毕
- 发行可持续性经营报告，编入DJSI(Dow Jones Sustainability Index) Asia pacific，被Sustinvest和Eco-Frontier评选为最优秀等级的企业

### 2012年战略促进方向与战略课题

为了通过提升中大型建设机械产品的质量与技术水平，构筑2020年实现Global Top 3的框架，进行改组，建立贯穿技术院与发动机、建设机械的技术及产品协作体系(Collaborating Structure)，在整个公司进行质量管理，建立更强有力而保持一贯的全公司体系。

#### ■通过统一技术部门组织集中技术力量：

将中大型建设机械 研发，发动机研发及技术院所有研发力量集中在一起，加强对于先行/基础技术的投资，CE 与发动机之间在开发目标、开发战略及开发流程方面加强协作。

#### ■通过新设质量组织强化对于技术本部的Check & Balance：

通过集中中大型发动机的事先质量与质量保障力量，加强对质量问题分析原因及采取对策的能力，主导与质量相联系的成本与生产性革新活动，通过对技术本部的制约与发挥均衡作用，全力以赴地提高技术竞争力。

#### ■由总裁负责，主导技术与质量的高度化：

今后中大型技术与质量革新由斗山工程机械总裁负责重点推进

#### ■建设机械部门总裁主导全球商品策划并加强各地区Front Line的竞争力：

建设机械部门总裁为了实现地区本部制Front Line(Marketing，Sales，AM，Sourcing，Operation等)的持续革新，在全世界提高中大型产品的全球商品竞争力，主导推进Global PM(Product Management)。

#### ■技术院与各事业部门运营研究组织，以众多专业研究人才为中心，为了加强核心力量，确保长期发展的基础，集中力量从事研究开发。

#### ■战略市场/事业Focus

· 根据战略上的优先顺序，通过重新分配资源及推出立足于战略市场VOC(Voice of Customer)的产品/服务，最大限度增加短期成果。

#### ■构筑产品与技术的Align

- 为了构筑商品战略与技术战略的协调体系，追求最大限度的 Business Growth
- 加强基于VOC的商品策划(Targeted产品/质量/成本市场营销与PM)力量

#### ■构筑产品与技术的Align

- 为了构筑商品战略与技术战略的协调体系，追求最大限度的 Business Growth
- 加强基于VOC的商品策划(Targeted产品/质量/成本市场营销与PM)力量

#### ■质量与成本Drive

- 制定质量与成本流程/系统
- 通过NPD管理体系事先管理质量与成本
- 构筑可持续的TQM(Total Quality Management)促进体系
- 所有部门构筑涉及产品所有阶段的成本管理体系

#### ■加倍提高技术力量

- 通过选拔以研发为中心的优秀人才并强化专业力量，确保核心技术力量
- 通过BK21事业与产学讲学制度，提早选拔理工科优秀人才
- 运营60多个专业技术培训课程与Techno MBA
- 运营专业培训机关委托研发职务培训项目AIT(Academy of Innovative Technology)
- 构筑有效的研发基础设施
- 构筑Global PDM(Product Data Management)，构筑PI与式样 管理系统，构筑DMU系统等，强化研发协同效应
- 强化技术力量，为了增进BG之间的协作确立有效的研发体系等，强化技术/产品的竞争力并提高研发体系的效率
- 通过设立技术本部/质量本部，构筑贯穿技术院、发动机和建设机械部门的技术与产品协作体系
- 强化保证开发质量与解决问题的能力，落实标准系统，确保开发
- 质量/成本目标

#### ■构筑组织的基础设施

- 通过开发和推行蕴含斗山Way的领导能力项目，传播斗山的核心价值
- 通过海外体验项目扩大Global Talent Pool
- 宣传、品牌和IR部门的战略利益相关者进行沟通



Independent Auditor’s Report

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

We have audited the accompanying consolidated financial statements of Doosan Infracore Co., Ltd. and subsidiaries (the “Company”). The financial statements consist of the consolidated statement of financial position as of December 31, 2011 and the related consolidated statement of income, consolidated statement of comprehensive income, consolidated statement of changes in equity and consolidated statement of cash flows, all expressed in Korean Won, for the year ended December 31, 2011. The Company’s management is responsible for the preparation and fair presentation of the consolidated financial statements and our responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on our audit. In addition, the consolidated financial statements of the Company as of and for the year ended December 31, 2010, were audited by us, as per our report dated March 31, 2011. We expressed an unqualified opinion on those statements. Such financial statements do not reflect the transition effects to Korean International Financial Reporting Standards (“K-IFRS”) as described in Note 5 in the accompanying financial statements. However, the consolidated financial statements of the Company as of and for the year ended December 31, 2010 presented for comparative purposes, in the accompanying financial statements, reflect such transition effects to K-IFRS.

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 financial statements referred to above present fairly, in all material respects, the financial position of the Company as of December 31, 2011 and the results of its operations and its cash flows for the year ended December 31, 2011, in conformity with Korean International Financial Reporting Standards (“K-IFRS”).

Accounting principles and auditing standards and their application in practice vary among countries. The accompanying consolidated financial statements are not intended to present the consolidated financial position, results of operations 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 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.

*Deloitte Amjin*

March 22, 2012

This report is effective as of March 22, 2012, the auditors’ report date. Certain subsequent events or circumstances may have occurred between the auditors’ report date and the time the auditors’ report is read. Such events or circumstances could significantly affect the accompanying consolidated financial statements and may result in modification to the auditors’ report.

CONSOLIDATED STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION

AS OF DECEMBER 31, 2011,  
DECEMBER 31, 2010 AND  
JANUARY 1, 2010

DOOSAN INFRACORE CO., LTD. AND SUBSIDIARIES

(In Korean Won)

	December 31, 2011	December 31, 2010	January 1, 2010
ASSETS			
CURRENT ASSETS:			
Cash and cash equivalents	624,031,624,968	476,739,286,538	397,211,404,607
Short-term financial instruments	118,138,828,715	43,119,201,919	35,301,261,177
Short-term investment securities	1,200,000,000	23,622,412,492	85,793,268,651
Trade and other receivables, less allowance for doubtful accounts	1,569,429,050,863	1,625,964,274,025	1,233,014,439,536
Derivative assets	19,307,871,952	27,005,401,925	190,507,850,999
Inventories	1,782,004,735,816	1,419,409,646,022	1,144,195,230,246
Assets held for sale	2,645,196,447	-	-
Other current assets	115,772,755,421	239,842,754,497	630,938,410,773
Total Current Assets	4,232,530,064,182	3,855,702,977,418	3,716,961,865,989
NON-CURRENT ASSETS:			
Long-term financial instruments	11,500,000	17,088,554,837	17,750,603,166
Long-term investment securities	2,461,782,534	31,228,448,894	31,530,185,794
Long-term trade and other receivables, less allowance for doubtful accounts	6,648,162,487	12,619,128,412	1,815,460,747
Property, plant and equipment, net	1,907,310,779,496	1,803,040,090,743	1,787,228,487,234
Intangible assets	5,038,112,718,225	5,014,232,827,110	5,257,044,121,878
Investment property	29,032,623,853	29,281,131,928	29,529,640,003
Investment in joint ventures and associates	163,787,811,240	90,430,634,400	81,891,696,133
Deferred income tax assets	189,780,215,316	66,780,067,752	51,337,591,374
Other non-current assets	133,998,974,130	91,193,493,156	65,310,731,050
Total Non-current Assets	7,471,144,567,281	7,155,894,377,232	7,323,438,517,379
TOTAL ASSETS	11,703,674,631,463	11,011,597,354,650	11,040,400,383,368

(Continued)



CONSOLIDATED STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION (CONTINUED)

AS OF DECEMBER 31, 2011,  
DECEMBER 31, 2010 AND  
JANUARY 1, 2010

DOOSAN INFRACORE CO., LTD. AND SUBSIDIARIES

(In Korean Won)

	December 31, 2011	December 31, 2010	January 1, 2010
LIABILITIES AND EQUITY			
CURRENT LIABILITIES :			
Trade and other payables	1,918,021,666,401	1,665,503,098,744	1,168,113,916,753
Short-term borrowings	616,572,690,475	600,840,987,688	1,047,586,792,189
Current portion of bonds	232,824,289,736	434,932,023,062	461,715,293,534
Current portion of long-term borrowings	1,149,062,279,887	166,187,223,006	177,708,479,323
Income taxes payable	121,456,321,048	54,764,458,719	79,567,242,509
Derivative liabilities	22,851,007,390	15,596,507,661	118,338,477,168
Provisions	171,514,008,843	171,770,473,032	116,252,944,410
Other current liabilities	240,863,881,723	202,402,668,544	252,314,458,542
Total Current Liabilities	4,473,166,145,503	3,311,997,440,456	3,421,597,604,428
NON-CURRENT LIABILITIES :			
Bonds	1,594,857,576,069	700,732,217,048	666,594,608,077
Long-term borrowings	2,451,412,211,189	4,180,468,557,556	4,319,785,730,703
Other non-current payables	2,287,962,219	373,952,589,453	258,531,726,577
Retirement benefit obligation	758,148,077,218	601,252,615,326	539,741,059,714
Non-current derivative liabilities	286,042,423	3,787,257,389	14,905,341,311
Deferred income tax liabilities	45,568,743,327	-	92,012,119,295
Non-current provisions	4,430,255,524	278,351,040	5,597,512,674
Other non-current liabilities	88,316,589,243	81,590,508,318	60,968,521,933
Total Non-current Liabilities	4,945,307,457,212	5,942,062,096,130	5,958,136,620,284
Total Liabilities	9,418,473,602,715	9,254,059,536,586	9,379,734,224,712
EQUITY:			
Capital stock	842,779,420,000	842,242,420,000	841,543,420,000
Capital surplus	8,288,339,555	5,298,993,755	1,960,219,955
Other equity items	94,339,619,629	(73,759,338,761)	(95,316,128,195)
Accumulated other comprehensive income(loss)	(42,494,821,600)	(107,243,585,324)	(95,178,235,004)
Retained earnings	942,153,278,515	784,485,229,405	616,643,065,804
Equity attributable to owners of the parent	1,845,065,836,099	1,451,023,719,075	1,269,652,342,560
Non-controlling interests	440,135,192,649	306,514,098,989	391,013,816,096
Total Equity	2,285,201,028,748	1,757,537,818,064	1,660,666,158,656
TOTAL LIABILITIES AND EQUITY	11,703,674,631,463	11,011,597,354,650	11,040,400,383,368

CONSOLIDATED STATEMENTS OF INCOME

FOR THE YEARS ENDED  
DECEMBER 31, 2011 AND 2010

DOOSAN INFRACORE CO., LTD. AND SUBSIDIARIES

(In Korean Won)

	2011	2010
SALES	8,463,085,724,023	7,481,919,077,531
COST OF SALES	6,615,691,255,830	5,694,997,953,287
GROSS PROFIT	1,847,394,468,193	1,786,921,124,244
Selling and administrative expenses	1,168,334,690,402	1,061,248,958,594
Other operating income	85,021,885,970	105,101,933,667
Other operating expense	55,628,057,056	154,275,578,668
OPERATING INCOME	708,453,606,705	676,498,520,649
Share of profit(loss) of associates	4,845,287,022	(11,923,087,326)
Loss on disposal of investment in joint ventures and associates	(6,771,471,314)	-
Gain on disposal of investment in subsidiaries	4,907,819,621	-
Finance income	175,052,455,482	378,443,785,488
Finance expense	601,234,228,163	828,895,441,070
INCOME FROM CONTINUING OPERATIONS BEFORE INCOME TAX EXPENSE	285,253,469,353	214,123,777,741
INCOME TAX EXPENSE	78,313,983,623	88,614,328,805
INCOME FROM CONTINUING OPERATIONS	206,939,485,730	125,509,448,936
INCOME FROM DISCONTINUED OPERATIONS	103,870,554,756	32,230,582,922
NET INCOME	310,810,040,486	157,740,031,858
Attributable to:		
Owners of the parent	298,223,624,003	209,750,263,534
Non-controlling interests	12,586,416,483	(52,010,231,676)
EARNINGS PER SHARE:		
From continuing operations		
Basic	1,153	1,054
Diluted	1,153	1,054
From continuing and discontinued operations		
Basic	1,769	1,245
Diluted	1,769	1,245



Financial statements

CONSOLIDATED STATEMENTS OF COMPREHENSIVE INCOME

		FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2011 AND 2010	
DOOSAN INFRACORE CO., LTD. AND SUBSIDIARIES		(In Korean Won)	
	2011	2010	
NET INCOME	310,810,040,486	157,740,031,858	
OTHER COMPREHENSIVE INCOME			
Actuarial gains and losses	(156,771,019,333)	(58,632,090,406)	
Gain on valuation of available-for-sale financial assets	(42,746,482)	(142,712,683)	
Increase(decrease) in equity of associates	2,523,942,012	2,643,453,341	
Gain(loss) on foreign operations translation	72,531,233,167	(104,758,884,443)	
Gain on valuation of cash flow hedge derivatives	(22,083,178,035)	34,604,506,121	
Loss on valuation of cash flow hedge derivatives	6,108,041,726	32,266,949,237	
Total other comprehensive income(loss)	(97,733,726,945)	(94,018,778,833)	
TOTAL COMPREHENSIVE INCOME	213,076,313,541	63,721,253,025	
Owners of the parent	222,416,812,834	151,029,409,777	
Non-controlling interests	(9,340,499,293)	(87,308,156,752)	

CONSOLIDATED STATEMENTS OF CHANGES IN EQUITY

		FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2011 AND 2010						
DOOSAN INFRACORE CO., LTD. AND SUBSIDIARIES		(In Korean Won)						
	Capital stock	Capital surplus	Other equity items	Accumulated other comprehensive income (loss)	Retained earnings(deficit)	Non-controlling interests	Total	
Balance at January 1, 2010	841,543,420,000	1,960,219,955	(95,316,128,195)	(95,178,235,004)	616,643,065,804	391,013,816,096	1,660,666,158,656	
Net income	-	-	-	-	209,750,263,534	(52,010,231,676)	157,740,031,858	
Actuarial losses	-	-	-	-	(46,655,503,437)	(11,976,586,969)	(58,632,090,406)	
Share options	699,000,000	3,338,773,800	2,005,898,971	-	-	-	6,043,672,771	
Gain(loss) on valuation of available-for-sale financial assets, net	-	-	-	(142,712,683)	-	-	(142,712,683)	
Increase in equity of associates	-	-	-	2,643,453,341	-	-	2,643,453,341	
Loss on translation of foreign operations	-	-	-	(86,173,740,526)	-	(18,585,143,917)	(104,758,884,443)	
Gain on valuation of derivatives	-	-	-	34,604,506,121	-	-	34,604,506,121	
Loss on valuation of derivatives	-	-	-	37,003,143,427	-	(4,736,194,190)	32,266,949,237	
Equity transactions amongst subsidiaries	-	-	19,550,890,463	-	-	2,808,439,645	21,147,653,926	
Other	-	-	-	-	4,747,403,504	-	5,959,079,686	
Balance at December 31, 2010	842,242,420,000	5,298,993,755	(73,759,338,761)	(107,243,585,324)	784,485,229,405	306,514,098,989	1,757,537,818,064	
Balance at January 1, 2011	842,242,420,000	5,298,993,755	(73,759,338,761)	(107,243,585,324)	784,485,229,405	306,514,098,989	1,757,537,818,064	
Net income	-	-	-	-	298,223,624,003	12,586,416,483	310,810,040,486	
Actuarial losses	-	-	-	-	(140,555,574,893)	(16,215,444,440)	(156,771,019,333)	
Share options	537,000,000	2,989,345,800	2,826,820,317	-	-	-	6,353,166,117	
Gain(loss) on valuation of available-for-sale financial assets, net	-	-	-	(42,746,482)	-	-	(42,746,482)	
Increase in equity of associates	-	-	-	2,523,942,012	-	-	2,523,942,012	
Gain(loss) on translation of foreign operations	-	-	-	78,242,704,503	-	(5,711,471,336)	72,531,233,167	
Gain on valuation of derivatives	-	-	-	(22,083,178,035)	-	-	(22,083,178,035)	
Loss on valuation of derivatives	-	-	-	6,108,041,726	-	-	6,108,041,726	
Capital increase with consideration in subsidiaries	-	-	(16,218,695,915)	-	-	16,218,695,915	-	
Disposal of interests in subsidiaries	-	-	200,781,992,715	-	-	107,451,738,311	308,233,731,026	
Business transfer amongst consolidated entities	-	-	(13,259,336,389)	-	-	13,259,336,389	-	
Equity transfer amongst consolidated entities	-	-	(6,031,822,338)	-	-	6,031,822,338	-	
Balance at December 31, 2011	842,779,420,000	8,288,339,555	94,339,619,629	(42,494,821,600)	942,153,278,515	440,135,192,649	2,285,201,028,748	



CONSOLIDATED STATEMENTS OF CASH FLOWS

FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2011 AND 2010		
DOOSAN INFRACORE CO., LTD. AND SUBSIDIARIES		(In Korean Won)
	2011	2010
CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES:		
Cash generated from operations	526,735,894,251	1,638,811,623,058
Net income	310,810,040,486	157,740,031,858
Adjustments	646,834,882,386	1,082,408,355,722
Changes in operating assets and liabilities	(430,909,028,621)	398,663,235,478
Interest received	24,096,530,961	27,717,120,488
Interest paid	(325,021,059,608)	(344,039,262,116)
Income tax paid	(108,625,992,573)	(150,700,010,951)
Net Cash Provided by Operating Activities	117,185,373,031	1,171,789,470,479
CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES:		
Cash inflows from investing activities		
Disposal of short-term financial instruments	23,622,412,492	-
Disposal of long-term financial instruments	27,650,000,000	359,989,783
Disposal of property, plant and equipment	62,144,082,589	56,904,381,603
Disposal of intangible assets	499,670,002	2,170,679,475
Proceeds from transfer of operations	272,098,559,032	-
Sub-total	386,014,724,115	59,435,050,861
Cash outflows for investing activities:		
Increase in short-term financial assets	57,942,571,960	7,817,939,953
Acquisition of short-term financial instruments	-	25,140,357,492
Increase in short-term loans	51,041,054,443	6,958,352,961
Acquisition of investment in joint ventures and associates	73,393,989,467	15,022,389,083
Increase in long-term financial assets	-	17,156,054,837
Acquisition of long-term financial instruments	1,544,411,586	1,412,607,230
Increase in long-term loans	-	1,142,840,132
Acquisition of property, plant and equipment	426,060,429,897	321,585,588,732
Acquisition of intangible assets	66,260,324,358	92,079,389,737
Sub-total	(676,242,781,711)	(488,315,520,157)
Net Cash Used in Investing Activities	(290,228,057,596)	(428,880,469,296)

(Continued)

CONSOLIDATED STATEMENTS OF CASH FLOWS (CONTINUED)

FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2011 AND 2010		
DOOSAN INFRACORE CO., LTD. AND SUBSIDIARIES		(In Korean Won)
	2011	2010
CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES:		
Cash inflows from financing activities:		
Increase of borrowings	2,159,864,980,230	2,937,964,471,460
Issuance of bonds	1,125,790,683,323	468,056,800,000
Exercise of share option	2,207,040,000	2,480,700,000
Disposal of interests in subsidiaries	308,233,731,026	1,265,667,000
Sub-total	3,596,096,434,579	3,409,767,638,460
Cash outflows for financing activities:		
Repayment of borrowings	2,832,487,832,831	3,606,895,255,951
Repayment of bonds	435,000,000,000	462,000,000,000
Sub-total	(3,267,487,832,831)	(4,068,895,255,951)
Net Cash Provided by (Used in) Financing Activities	328,608,601,748	(659,127,617,491)
EFFECT OF EXCHANGE RATE CHANGES IN CASH AND CASH EQUIVALENTS	(8,273,578,753)	(4,253,501,761)
NET INCREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS	147,292,338,430	79,527,881,931
CASH AND CASH EQUIVALENTS, BEGINNING OF THE YEAR	476,739,286,538	397,211,404,607
CASH AND CASH EQUIVALENTS, END OF THE YEAR	624,031,624,968	476,739,286,538



Independent Auditor’s Report

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

We have audited the accompanying separate financial statements of Doosan Infracore Co., Ltd. (the “Company”). The financial statements consist of the separate statement of financial position as of December 31, 2011, and the related separate statement of income, separate statement of comprehensive income, separate statement of changes in equity and separate statement of cash flows, all expressed in Ko-rean Won, for the year ended December 31, 2011. The Company's management is responsible for the preparation and fair presentation of the separate financial statements and our responsibility is to express an opinion on these separate financial statements based on our au-dit. In addition, the separate financial statements of the Company as of and for the year ended December 31, 2010, were audited by us, as per our report dated March 4, 2011. We expressed an unqualified opinion on those statements. Such financial statements do not reflect the transition effects to Korean International Financial Reporting Standards (“K-IFRS”) as described in Note 5 in the accompanying financial statements. However, the separate financial statements of the Company as of and for the year ended December 31, 2010 presented for comparative purposes, in the accompanying financial statements, reflect such transition effects to K-IFRS.

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 finan-cial statement presentation. We believe that our audit provides a reasonable basis for our opinion.

In our opinion, the financial statements referred to above present fairly, in all material respects, the financial position of the Company as of December 31, 2011, and the results of its operations and its cash flows for the year ended December 31, in conformity with Korean Interna-tional Financial Reporting Standards (“K-IFRS”).

Accounting principles and auditing standards and their application in practice vary among countries. The accompanying separate financial statements are not intended to present the financial position, results of operations and cash flows in accordance with accounting princi-ples 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 financial statements may differ from those generally accepted and applied in other countries. Accordingly, this report and the accompanying separate financial statements are for use by those knowledgeable about Korean accounting principles and auditing standards and their application in practice.

*Deloitte Amjin*

March 22, 2012

This report is effective as of March 22, 2012, the auditors' report date. Certain subsequent events or circumstances may have occurred between the auditors' report date and the time the auditors' report is read. Such events or circumstances could significantly affect the accompanying separate financial statements and may result in modification to the auditors' report.

SEPARATE STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION

AS OF DECEMBER 31, 2011,  
DECEMBER 31, 2010 AND  
JANUARY 1, 2010

DOOSAN INFRACORE CO., LTD.

(In Korean Won)

	December 31, 2011	December 31, 2010	January 1, 2010
ASSETS			
CURRENT ASSETS:			
Cash and cash equivalents	161,804,233,569	63,882,728,375	35,869,145,646
Short-term financial instruments	32,247,096,581	40,044,425,311	32,329,981,216
Short-term investment securities	1,200,000,000	-	-
Trade and other receivables, less allowance for doubtful accounts	912,662,318,916	933,313,995,060	714,620,581,423
Derivative assets	19,307,871,952	27,005,401,925	190,507,850,999
Inventories	603,574,889,637	456,525,802,360	357,466,732,335
Assets held for sale	1,675,933,149	-	-
Other current assets	22,949,514,340	166,929,873,848	511,209,440,243
Total Current Assets	1,755,421,858,144	1,687,702,226,879	1,842,003,731,862
NON-CURRENT ASSETS:			
Long-term financial instruments	11,500,000	11,500,000	11,500,000
Long-term investment securities	1,899,785,788	31,226,319,734	31,527,969,734
Other non-current receivables, less allowance for doubtful accounts	114,672,683,819	37,775,212,500	36,195,600,000
Property, plant and equipment, net	1,260,400,794,858	1,271,289,016,620	1,214,136,297,351
Intangible assets	278,057,007,666	212,612,088,313	177,262,283,802
Investment property	29,032,623,853	29,281,131,928	29,529,640,003
Investment in subsidiaries, joint ventures and associates	2,365,903,655,798	1,633,085,522,744	1,564,160,682,063
Other non-current assets	39,175,525,744	11,931,361,288	14,671,470,155
Total Non-current Assets	4,089,153,577,526	3,227,212,153,127	3,067,495,443,108
TOTAL ASSETS	5,844,575,435,670	4,914,914,380,006	4,909,499,174,970

(Continued)



SEPARATE STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION(CONTINUED)

AS OF DECEMBER 31, 2011,  
DECEMBER 31, 2010 AND  
JANUARY 1, 2010

DOOSAN INFRACORE CO., LTD.

(In Korean Won)

	December 31, 2011	December 31, 2010	January 1, 2010
LIABILITIES AND EQUITY			
CURRENT LIABILITIES :			
Trade and other payables	691,131,028,352	761,345,719,187	500,096,359,584
Short-term borrowings	124,793,719,903	175,019,638,952	609,926,777,284
Current portion of bonds	232,824,289,736	434,932,023,062	461,715,293,534
Current portion of long-term borrowings	225,323,655,212	165,275,547,841	177,146,333,479
Deferred income taxes payable	57,005,432,512	5,644,424,376	39,184,118,494
Derivative liabilities	436,932,319,506	15,138,264,342	106,940,461,060
Provisions	22,088,921,028	23,627,496,390	10,436,936,007
Other current liabilities	128,072,193,378	95,511,964,070	57,449,192,994
Total Current Liabilities	1,918,171,559,627	1,676,495,078,220	1,962,895,472,436
NON-CURRENT LIABILITIES :			
Bonds	1,594,857,576,069	700,732,217,048	666,594,608,077
Long-term borrowings	473,371,975,696	636,234,341,473	701,356,731,605
Other non-current payables	-	-	2,838,928,030
Retirement benefit obligation	117,225,821,175	84,194,062,326	55,552,983,019
Non-current derivative liabilities	286,042,423	329,479,880,654	268,628,617,470
Income tax liabilities	6,573,669,701	26,896,187,514	28,531,570,223
Other non-current liabilities	45,458,992,319	29,213,825,408	39,942,320,038
Total Non-current Liabilities	2,237,774,077,383	1,806,750,514,423	1,763,445,758,462
Total Liabilities	4,155,945,637,010	3,483,245,592,643	3,726,341,230,898
EQUITY:			
Capital stock	842,779,420,000	842,242,420,000	841,543,420,000
Capital surplus	22,077,027,652	5,298,993,755	1,960,219,955
Other equity items	(30,645,598,038)	5,597,318,258	3,591,419,287
Accumulated other comprehensive income	(37,506,129,338)	(21,488,246,547)	(85,033,373,718)
Retained earnings	891,925,078,384	600,018,301,897	421,096,258,548
Total Equity	1,688,629,798,660	1,431,668,787,363	1,183,157,944,072
TOTAL LIABILITIES AND EQUITY	5,844,575,435,670	4,914,914,380,006	4,909,499,174,970

SEPARATE STATEMENTS OF INCOME

FOR THE YEARS ENDED  
DECEMBER 31, 2011 AND 2010

DOOSAN INFRACORE CO., LTD.

(In Korean Won)

	2011	2010
SALES	4,426,917,140,025	3,879,948,121,493
COST OF SALES	3,473,611,992,603	2,887,206,009,634
GROSS PROFIT	953,305,147,422	992,742,111,859
Selling and administrative expenses	583,928,836,275	463,491,974,000
Other operating income	32,698,430,728	20,269,210,308
Other operating expense	29,668,151,599	59,514,946,910
OPERATING INCOME	372,406,590,276	490,004,401,257
Profit(loss) on disposal of investment in subsidiaries	145,439,954,713	(53,186,427,036)
Finance income	190,306,482,424	378,015,209,778
Finance expense	382,943,650,662	638,360,412,546
INCOME FROM CONTINUING OPERATIONS BEFORE INCOME TAX EXPENSE	325,209,376,751	176,472,771,453
INCOME TAX EXPENSE	81,632,442,230	5,740,063,851
INCOME FROM CONTINUING OPERATIONS	243,576,934,521	170,732,707,602
INCOME FROM DISCONTINUED OPERATIONS	70,227,457,107	18,925,314,785
NET INCOME	313,804,391,628	189,658,022,387
Diluted earnings per share from continuing operations		
EARNINGS PER SHARE		
From continuing operations		
Basic	1,445	1,014
Diluted	1,445	1,014
From continuing and discontinued operations		
Basic	1,862	1,126
Diluted	1,862	1,126



SEPARATE STATEMENTS OF COMPREHENSIVE INCOME

		FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2011 AND 2010	
DOOSAN INFRACORE CO., LTD.		(In Korean Won)	
	2011	2010	
NET INCOME	313,804,391,628	189,658,022,387	
OTHER COMPREHENSIVE INCOME			
Actuarial losses	(21,897,615,141)	(15,483,382,541)	
Loss on valuation of available-for-sale financial assets	(42,746,482)	(142,712,683)	
Gain(loss) on valuation of cash flow hedge derivatives	(15,975,136,309)	63,687,839,854	
Total other comprehensive income(loss)	(37,915,497,932)	48,061,744,630	
TOTAL COMPREHENSIVE INCOME	275,888,893,696	237,719,767,017	

SEPARATE STATEMENTS OF CHANGES IN EQUITY

		FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2011 AND 2010				
DOOSAN INFRACORE CO., LTD.		(In Korean Won)				
	Capital stock	Capital surplus	Other equity items	Accumulated other comprehensive income (loss)	Retained earnings	Total
Balance at January 1, 2010	841,543,420,000	1,960,219,955	3,591,419,287	(85,033,373,718)	421,096,258,548	1,183,157,944,072
Net inome	-	-	-	-	189,658,022,387	189,658,022,387
Actuarial losses	-	-	-	-	(15,483,382,541)	(15,483,382,541)
Share options	699,000,000	3,338,773,800	2,005,898,971	-	-	6,043,672,771
Loss on valuation of available-for-sale financial assets, net	-	-	-	(142,712,683)	-	(142,712,683)
Gain on valuation of cash flow hedge derivatives, net	-	-	-	63,687,839,854	-	63,687,839,854
Other	-	-	-	-	4,747,403,503	4,747,403,503
Balance at December 31, 2010	842,242,420,000	5,298,993,755	5,597,318,258	(21,488,246,547)	600,018,301,897	1,431,668,787,363
Balance at January 1, 2011	842,242,420,000	5,298,993,755	5,597,318,258	(21,488,246,547)	600,018,301,897	1,431,668,787,363
Net income	-	-	-	-	313,804,391,628	313,804,391,628
Actuarial losses	-	-	-	-	(21,897,615,141)	(21,897,615,141)
Share options	537,000,000	2,989,345,800	2,826,820,317	-	-	6,353,166,117
Transfer of operation amongst consolidated entities	-	-	(39,069,736,613)	-	-	(39,069,736,613)
Changes by merger	-	13,788,688,097	-	-	-	13,788,688,097
Loss on valuation of available-for sale financial assets, net	-	-	-	(42,746,482)	-	(42,746,482)
Loss on valuation of cash flow hedge derivatives, net	-	-	-	(15,975,136,309)	-	(15,975,136,309)
Balance at December 31, 2011	842,779,420,000	22,077,027,652	(30,645,598,038)	(37,506,129,338)	891,925,078,384	1,688,629,798,660



SEPARATE STATEMENTS OF CASH FLOWS

		FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2011 AND 2010	
DOOSAN INFRACORE CO., LTD.		(In Korean Won)	
	2011	2010	
CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES:			
Cash generated from operations	241,724,188,157	931,882,818,289	
Net income	313,804,391,628	189,658,022,387	
Adjustments	187,769,735,233	577,237,756,215	
Changes in operating assets and liabilities	(259,849,938,704)	164,987,039,687	
Interest received	16,659,822,821	12,953,123,919	
Interest paid	(117,512,959,103)	(143,206,956,198)	
Dividend received	37,939,500,000	62,841,940,299	
Income tax paid	(66,896,116,986)	(34,789,300,726)	
Net Cash Provided by Operating Activities	111,914,434,889	829,681,625,583	
CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES:			
Cash inflows from investing activities			
Decrease in short-term financial instruments	7,797,328,730	-	
Decrease in loans	-	1,015,700,000	
Disposal of long-term investment securities	27,650,000,000	359,802,883	
Disposal of property, plant and equipment	7,913,259,968	7,285,403,999	
Disposal of intangible assets	465,657,706	21,608,200	
Disposal of interests in subsidiaries	190,000,000,000	46,881,483,156	
Proceeds from transfer of operations	216,357,543,407	-	
Sub-total	450,183,789,811	55,563,998,238	
Cash outflows for investing activities:			
Acquisition of short-term financial instruments	-	7,714,444,095	
Increase in loans	19,309,300,000	3,459,900,000	
Acquisition of long-term investment securities	31,460,000	1,412,607,230	
Acquisition of property, plant and equipment	154,793,984,884	127,298,552,651	
Acquisition of intangible assets	55,413,229,797	64,516,566,958	
Acquisition of interests in subsidiaries and associates	774,013,801,428	167,858,523,698	
Sub-total	(1,003,561,776,109)	(372,260,594,632)	
Net Cash Used in Investing Activities	(553,377,986,298)	(316,696,596,394)	

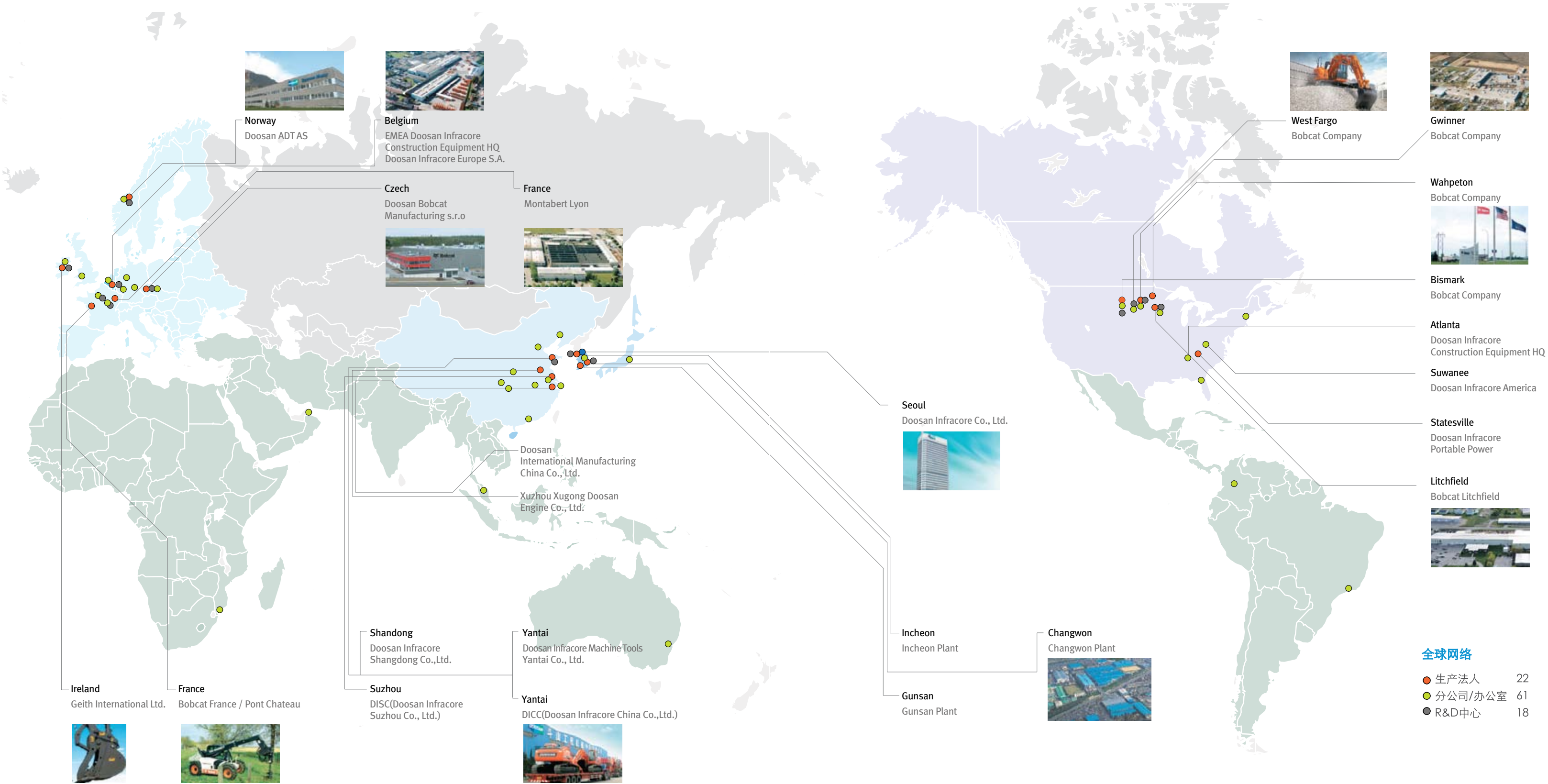
(Continued)

SEPARATE STATEMENTS OF CASH FLOWS (CONTINUED)

		FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2011 AND 2010	
DOOSAN INFRACORE CO., LTD.		(In Korean Won)	
	2011	2010	
CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES:			
Cash inflows from financing activities:			
Increase of borrowings	1,077,868,449,530	1,740,174,797,485	
Issuance of bonds	1,125,790,683,323	468,056,800,000	
Exercise of share option	2,207,040,000	2,480,700,000	
Sub-total	2,205,866,172,853	2,210,712,297,485	
Cash outflows for financing activities:			
Repayment of borrowings	1,231,293,606,337	2,233,682,977,008	
Repayment of bonds	435,000,000,000	462,000,000,000	
Sub-total	(1,666,293,606,337)	(2,695,682,977,008)	
Net Cash Provided by (Used in) Financing Activities	539,572,566,516	(484,970,679,523)	
EFFECT OF EXCHANGE RATE CHANGES IN CASH AND CASH EQUIVALENTS	(187,509,913)	(766,937)	
NET INCREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS	97,921,505,194	28,013,582,729	
CASH AND CASH EQUIVALENTS, BEGINNING OF THE YEAR	63,882,728,375	35,869,145,646	
CASH AND CASH EQUIVALENTS, END OF THE YEAR	161,804,233,569	63,882,728,375	



# Global Network







[www.doosaninfracore.com](http://www.doosaninfracore.com)  
[www.doosaninfra.com](http://www.doosaninfra.com)