

# 保险公司竞争力评价体系研究

## ——基于成对比较矩阵方法的建立

张洪涛 甄 贞 马 驰

(中国人民大学 财政金融学院, 北京 100872)

〔摘要〕 正确评价保险公司竞争力,对于保险公司有目的地实施竞争战略,提升市场竞争力具有重要意义,而准确构建竞争力评价指标体系,是正确评价公司竞争力的基础。文章通过 4 种原则来选取和评估评价指标,按照 6 个维度来定义评价指标,分别是营销能力,业务创新能力,战略能力,风险管理能力,投资能力,偿付能力,更重用是利用成对比较矩阵方法确定各个评价指标的权重,再根据各个评价指标的专家打分值,确定保险公司的总的竞争能力分值,分值高的显示竞争能力更强。采用成对比较矩阵方法,对于保险公司进行评价竞争力有其理论及现实意义。

〔关键词〕 保险公司;竞争力;评价指标;成对比较矩阵

〔中图分类号〕 F8

〔文献标识码〕 A

〔文章编号〕 1008-2689(2014)01-0102-06

改革开放以来,中国保险业取得了长足的发展,保险业务快速增长,保险市场不断发展,保险立法不断健全,但也存在着市场主体较少,市场垄断程度较高,市场竞争层次较低,保险公司的管理水平参差不齐的现象,因而构建一套完整的、科学的、适用于中国保险业的竞争力评价指标体系,对于公司运营具有重要参照意义,一方面可以据其来对各保险公司进行客观评价,从而便于市场参与者如投资人等进行投资决策,另一方面也将有利于保险公司提升其竞争力,通过参照该评价体系的构成,找出企业自身的“短板”所在,并通过采取相应的管理决策加以改进,从而提升其综合竞争力。

## 一、引言

保险公司竞争力评价指标体系的构建,对于提升保险公司竞争力有着非常重要的意义。目前国内也有很多关于保险公司竞争力评价指标体系构建的研究。例如,姚壬元<sup>[1]</sup>根据企业竞争力的基本理论和保险业的行业特性,指出保险公司竞争力由资源、能力、环境三个要素组成,在此基础上,建立了相应的保险公司竞争力评价指标体系。姬便便,王忠贤<sup>[2]</sup>构建了保险公司竞

争力评价指标体系,体系由现实竞争力指标和潜在竞争力指标构成,其中现实竞争力指标由保险公司规模指标,盈利能力指标,赔付、费用指标,偿付能力指标和投资能力指标构成,潜在竞争力指标由保险公司服务质量指标、信息吸收能力指标、人力资本指标和开发创新能力指标构成。孙晶<sup>[3]</sup>结合中国非寿险业的特点来阐述核心竞争力的内涵、利用 BSC 平衡计分卡评价模型构建了相应的评价指标体系。蔺琳<sup>[4]</sup>利用企业核心竞争力的本质特征识别保险企业核心竞争力的核心要素,遵循企业核心竞争力评价指标体系的建立原则,结合国内权威机构对保险企业综合评价指标体系的选择,构建了保险企业核心竞争力的评价指标体系,提出了增强保险企业核心竞争力的途径。吴成浩<sup>[5]</sup>在现有关于上市公司特别是保险类上市公司竞争力指标体系的研究基础上,选取证监会分类的 4 家国内保险类上市的 2011 年财务数据,利用因子分析来构建竞争力评价指标体系。通过运用 SPSS 软件分析数据,研究目前中国保险类上市公司存在的问题,并就研究发现的问题寻找解决途径。黄丽青<sup>[6]</sup>对现有的品牌竞争力评价模型进行了改进,突出了财务力度和顾客支持力对金融服务品牌的重要性,以信用评级和金融企业高素质的资产管理能力为金融企业品牌竞争力的主轴、顾客对品牌

〔收稿时间〕2013-12-20

〔作者简介〕张洪涛(1949-),女,中国人民大学财政金融学院教授,博士生导师。

甄贞(1982-),女,中国人民大学财政金融学院在职博士研究生。

马驰(1978-),男,中国人民大学财政金融学院在职博士研究生。

服务过程的体验的评价为次轴，构建了更适合金融服务企业的品牌竞争力评价模型。王光毅<sup>[7]</sup>利用综合指标选择方法，综合利用聚类分析、相关性分析、主成分分析等多元统计分析方法，并根据保险年鉴数据，选取代表性公司，对保险公司竞争力评价指标进行选择 and 精简，最终构造出了由3个综合指标、6个分项指标组成的评价指标体系。

影响保险公司竞争力的因素是多方面的，也是复杂多样的，因而想要构建一个万全的评价体系并不现实。本文与以前的研究不同，本文利用成对比较矩阵方法建立评价指标体系，侧重于从影响保险公司的核心竞争力作为评价体系构建为着手点，所谓的核心竞争力是指建立在企业资源的基础之上，智力、技术、产品、管理、文化等综合优势在市场上的反映。这种核心竞争力具有价值优越性、不可交易性、不易模仿性等特点，对于保险企业来说，则具体体现在不同层面上的能力或资源。这些层面包括战略层面、产品层面、市场层面以及内部控制层面。因此本文所研究的评价体系，也将基于这些层面的能力或资源来对保险企业的核心竞争力进行评价。

## 二、保险公司竞争力评价指标体系

### （一）指标选取和评估原则

本文所构建的竞争力评价指标体系基于如下原则来进行选取和评估：

#### 1) 完整性原则

能够反映和影响保险公司竞争力的因素众多，因此竞争力评价指标体系应纳入不同层面的因素进行考量，从而由不同侧面权衡，以得到保险公司竞争力尤其是其核心竞争力的“全貌”，只有完整且统一的评价体系才能较为准确、客观地对其进行评价，否则将使评价变得片面难以令人信服，不具有指导性意义。

#### 2) 科学性原则

选取的评价指标或标准应当能够准确体现保险公司的竞争力的某一重要方面特征，对于定量指标来说应当定义明确、计算准确，对于定性指标来说也应当概念清晰、评估标准统一。

#### 3) 重要性原则

选取的评价指标或标准应能够切实反映保险企业的核心竞争力，需要能够涵盖影响保险企业竞争力的关键因素如企业战略、风险管理能力等，并且对于不同的因素根据其重要程度进行排序，并依据专家意见来

确定其权重大小，不同的因素具有不同的权重从而对评价结果的影响程度不同。

#### 4) 定性定量评估结合原则

以定性分析为基础，定性分析与定量分析相结合，在具体分析过程中，采用以定性分析为基础，定性分析与定量分析相结合的办法，坚持全面、客观、公正而又科学地进行评价。

### （二）评价指标维度

基于上述原则，本从按如下6个维度来定义评价指标，这6个不同的维度可以较为全面的反映保险公司整体竞争能力，具体说明如下：

#### 1) 营销能力

保险产品的销售是公司经营管理的重要一环，可以说产品销售能力的强弱是一个公司的生存之基、发展之本、效益之源。

对于业务营销能力的评价可以从如下指标进行评估：品牌知名度、退保率、顾客满意率、顾客忠诚度。

#### 2) 业务创新能力

在竞争不断加剧的保险行业中，只有提供与竞争对手差异化的产品或服务才能占据有利地位，因此业务创新能力也就对于保险企业来说也尤为重要，通过产品的创新或服务的创新，一方面可以使得客户对品牌产生忠诚度，从而降低客户对产品价格的敏感度；另一方面使得所提供的产品可以引领市场，从而赢得市场的先机，从而获取更高的市场利润。

对于业务创新能力的评价可以从如下指标进行评估：研发投入（研究与开发经费 / 保费收入）、研发人员比重（研发人员总数 / 员工总数）、高新设备及软件投入强度（购买设备及软件的费用 / 保费收入）、培训投入强度（培训支出 / 总支出）、培训密度（全年培训员工人数 / 员工总数）。

#### 3) 战略能力

中国保险行业是一个竞争不断加剧的行业，因而企业战略能力直接关系到企业在市场的竞争力，只有有效的企业战略才能帮助企业获得一席之地。企业战略从定义上来看是指企业如何制定、实施、评价、修正其各种业务决策以确保实现企业自身使命的策略。

企业战略能力相对而言比较艺术，难以通过定量指标对其进行评价，在此本文建议对于战略能力的评价可从如下指标进行评估：产品方向与市场需求的匹配度、管理层稳定性、管理层经营年限、产品研发结构、部门间的沟通能力、员工对战略的理解能力、员工满意度、战略目标实现程度、战略风险分析能力。

#### 4) 风险管理能力

保险公司在业务经营过程中面临着各种风险:保险风险、市场风险、信用风险和操作风险等,因此具有风险管理能力是保险公司能够保证其业务经营目标的实现的基本前提。再者,监管者也对保险公司的风险管理能力提出了监管要求,因此风险管理能力也是评价保险公司竞争力的重要方面。

评估保险公司的风险管理能力的指标有:融资比例、应收保费率、自留保费增长率、单位保费保额、未决赔款准备金充足率、流动性比例。

#### 5) 投资能力

投资能力也是评估保险企业竞争力的重要方面,重点关注保险企业的投资理念和投资管理能力,投资的目标是控制风险,而后提高赢利。一个公司总的投资策略是在法定的投资限制内,在一个事先给定的范围内最优化风险和收益的平衡。投资的收益实际取决于各类资产的权重,而后者又取决于投资和负债特性的匹配。投资策略的目标是在实现最佳预期回报率的同时,使投资回报率低于融资成本的概率尽可能的小。

评估保险公司的投资能力主要分析投资组合、变化趋势以及投资收益率。

#### 6) 偿付能力

对于保险企业来说,偿付能力对其健康运作来说是至关重要的,如果一旦发生偿付能力危机,企业面临倒闭的危险,因此偿付能力也是评价保险企业竞争力的重要方面。而且目前监管者对保险企业的偿付能力是其关注的重要内容。保险公司的偿付能力反映了其一定时期内资产负债表中资产与负债的差额。

具体评价保险公司偿付能力的指标为:偿付率(即偿付能力充足率 = 实际资本 / 最低资本,其中实际资本 = 公司资本 - 债务,最低资本 = 保险公司为了能承担它已经吸收的各种风险必须准备的资本)。

### 三、保险公司竞争力评价因素权重确定方法

人们在处理多目标、多方案决策时,要考虑的因素往往有多有少、有大有小、有轻有重,但是也有一个共同的特点,就是在分析、比较、判断、评价、决策时,这些因素的重要性、影响力或者优先程度往往难以量化出来,这时人的主观选择会起着相当重要的作用,此时如果用量化的方法去进行处理,有些因素因为难以定量,就使得此类问题的决策有较大的困难。成对比较矩阵方法(AHP:Analytic Hierarchy Process)解决了这类难度的问题。

AHP方法又称层次分析法,是由美国匹兹堡大学的塞蒂(Saaty)等人提出的。这是一种定性和定量相结合的、系统化的、层次化的分析方法,是一种用于可处理复杂的社会、政治、经济、技术等方面决策问题的分析方法,尤其是对于多目标、多方案的决策,这种方法可以有效的进行处理。层次分析法的基本程序是:

(1)将决策问题分解为几个层次,最上层为目标层,最下为方案层,也就是决策的方案;中间层为准则层,即决策要考虑的各种准则。

(2)通过相互比较来确定各个准则对于目标的权重及各方案对于每一准则的权重。这些权重在人的思维过程中通常是定性的,而在层次分析法中则要给出得到权重的定量方法。

(3)将方案层对准则层的权重及准则对目标层的权重进行综合,最终确定方案层对目标层的权重。在层次分析法中要给出进行综合的计算方法,最后给出决策结果。

在本文的评价体系中,各因素具有如下两个特点:

1) 由于评估因素的值,只关注因素的相对表现,而不代表绝对值。因此只要评估因素具有区分能力和排序能力,两个保险公司的评估因素的数值差异大小能够反映保险机构属性优劣差异程度即可。

2) 评级指标体系只关注如何确定评估因素的相对权重。评估因素的相对权重大小反映了评估因素在表征保险公司竞争力的显著性。评价体系只需要判定评估因素的相对权重,不必要确定其绝对显著性水平。

因此采用AHP方法来确定竞争力评价体系的评估因素的权重是可行的、有效地。一般的成对比矩阵是一个  $n \times n$  矩阵:

$$\begin{bmatrix} a_{11}=1 & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22}=1 & \cdots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ a_{n1} & a_{n2} & \cdots & a_{nn}=1 \end{bmatrix}$$

其中,矩阵对角线上的元素全部为1(表示评估因素与自身相比,显著性水平相同),矩阵的每个元素都与对角上元素互为倒数,即  $a_{ij} = 1/a_{ji}$ 。因此,专家填写成对比较矩阵的时候,只需要填写上三角部分即可。

矩阵的每个元素的数值代表该保险机构所对应的评估因子与该列所对应的评估因子所表示的对机构的竞争力的相对显著程度,如果前者高于后者该元素的数值大于1,否则该元素的数值小于1,其数值为后者显著性水平高于前者的数值的倒数。显著性量化如表1所示。



表1 评估因子显著性量化表

定义及说明	判断值
同等显著：两个因子同等显著	1
略为显著：有经验或判断，认为一个因子比另一个因子略微显著	3
明显显著：深感一个因子比另一个显著，显著性已有实践证明	5
相当显著：有经验或判断，认为一个因子比另一个因子显著	7
绝对显著：强烈地感到一个因子比另一个显著得多	9
两个相邻判断的中间，需要折衷采用	2 4 6 8

根据收集到的上述的由业务专家评估得到的成对比矩阵，那么计算各评估因素的相对权重的计算步骤如下：

首先，计算矩阵每行元素的几何平均值：

$$w_i = \sqrt[n]{\prod_{j=1}^n a_{ij}} \quad (1)$$

第二，计算每个评估因素的权重：

$$\beta_i = \frac{w_i}{\sum_{i=1}^n w_i} \quad (2)$$

由于成对比较矩阵的填写质量对评估因素权重的确定具有巨大的影响，要确保专家评估的数据必须客观、真实反映专家的意见，并且要求专家在填写成对比较矩阵的时候保持逻辑上的一致性，需要对每位专家填写的每个成对比较矩阵进行一致性检验。一致性检验的主要任务是检验成对比较矩阵的传递性。所谓的传递性的含义为：如果因素1比因素2更显著，而因素

2比因素3而更显著，那么可以推导出因素1比因素3更显著。那么成对比较矩阵一致性检验的步骤：

首先，计算矩阵的最大特征根。除了代数方法计算特征根的方法外，还可以采用下列公式计算：

$$\lambda_{\max} = \sum_{i=1}^n \beta_j \times s_j \quad (3)$$

其中  $s_j = \sum_{i=1}^n a_{ij}$  为成对比矩阵的第  $j$  列元素之和。

第二，计算一致性指标 (consistency index, CI)：

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} \quad (4)$$

第三，计算一致性比例检验 (consistency ratio, CR)

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad (5)$$

其中  $RI$  为平均随机一致性指标 (random index, RI)，可见表2：

表2 平均随机一致性指标

矩阵阶数	1	2	3	4	5	6	7	8
$RI$	0	0	0.52	0.89	1.12	1.26	1.36	1.41
矩阵阶数	9	10	11	12	13	14	15	
$RI$	1.46	1.49	1.52	1.54	1.56	1.58	1.59	

最后，进行一致性判断。如果  $CR < 0.1$ ，接受该成对比矩阵的一致性； $CR \geq 0.1$ ，拒绝接受该成对比矩阵的一致性。

#### 四、保险公司竞争力评价实证分析

利用上述方法对保险公司竞争能力进行评价的具体步骤，本节以实证分析的形式进行说明，选取了 A，

B、C 三家规模较大的保险公司进行比较。

第一步，确定评价数据的来源。也即评价专家的选择，需要选择保险公司内对保险业务及整个保险市场有充分了解的管理人员。因为在运用成对比较矩阵时，如果数据的来源不具有普遍性和权威性，则评价出的结果就会失去说服力。本文应用了相关专家及3家保险公司的共10位中、高级管理的评价情况，对相关结果的应用进行了反复推敲及权衡。

第二步，分别对6个评价指标进行第一层的评价。

对每个指标中包含的细分指标应用 AHP 法确定权重, 以备确定各个指标的分值。如 业务创新能力下属指标有研发投入、研发人员比重、高新设备及软件投入强度、培训投入强度、培训密度 应根据 AHP 法确定这五个下属指标的权重 在评价竞争能力时 本层次需要确定评分标准(如 以 10 分为标准 根据保险公司在各方面的表现给出细分分数段) 然后选取相关专家对保险公司的实际情况在这五个方面进行打分, 然后利用所

得的权重及分值加权求和, 即得到此保险公司业务创新能力的分值。同理 其他 5 个指标的分值也按照此方法进行计算。

由于篇幅限制, 文中没有给出对下属指标的权重确定情况, 只给出计算得到的 A, B, C 三家保险公司各自的 6 个评价指标的分值(满分 10 分), 如表 3 所示。

第三步 利用 AHP 方法对 6 个评价指标进行权重

表 3 保险公司 A, B, C 竞争能力评价指标分值

	营销能力	业务创新能力	战略能力	风险管理能力	投资能力	偿付能力
A	9	9	9	8	8	9
B	7	9	7	8	6	8
C	9	7	8	9	6	9

表 4 评价指标成对比较矩阵

评价指标	营销能力	业务创新能力	战略能力	风险管理能力	投资能力	偿付能力
营销能力	1	1	1	4	1	1/2
业务创新能力	1	1	2	4	1	1/2
战略能力	1	1/2	1	5	3	1/2
风险管理能力	1/4	1/4	1/5	1	1/3	1/3
投资能力	1	1	1/3	3	1	1
偿付能力	2	2	2	3	3	1

表 5 指标值几何平均值计算过程

评价指标	$\prod_{j=1}^n a_{ij}$	$w_i = \sqrt[n]{\prod_{j=1}^n a_{ij}}$
营销能力	$1 \times 1 \times 1 \times 4 \times 1 \times \frac{1}{2} = 2$	$\sqrt[6]{2} = 1.1225$
业务创新能力	$1 \times 1 \times 2 \times 4 \times 1 \times \frac{1}{2} = 4$	$\sqrt[6]{4} = 1.2599$
战略能力	$1 \times \frac{1}{2} \times 1 \times 5 \times 3 \times \frac{1}{2} = \frac{15}{4}$	$\sqrt[6]{\frac{15}{4}} = 1.2464$
风险管理能力	$\frac{1}{4} \times \frac{1}{4} \times \frac{1}{5} \times 1 \times \frac{1}{3} \times \frac{1}{3} = \frac{1}{720}$	$\sqrt[6]{\frac{1}{720}} = 0.3340$
投资能力	$1 \times 1 \times \frac{1}{3} \times 3 \times 1 \times 1 = 1$	$\sqrt[6]{1} = 1$
偿付能力	$2 \times 2 \times 2 \times 3 \times 1 \times 1 = 72$	$\sqrt[6]{72} = 2.0396$

的确定。具体如下:

1) 首先由专家意见得出评价指标成对比较矩阵, 如表 4 所示 表 4 形成了一个  $6 \times 6$  矩阵 矩阵中的 36 个数值可用  $a_{ij}$  表示  $i$ —行标识  $j$ —列标识  $i, j=1,$

2 3 4 5 6。

2) 然后 利用式(1)计算表 4 矩阵中各行指标值的几何平均值 过程及结果如表 5 所示。

3) 利用式(2)计算各评估指标的权重 过程及结果

如下：

$$\sum_{i=1}^n w_i = 1.1225 + 1.2599 + 1.2464 + 0.3340 + 1 + 2.0396 \\ = 7.0024$$

$$(\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6)' = \\ \left( \frac{1.1225}{7.0024}, \frac{1.2599}{7.0024}, \frac{1.2464}{7.0024}, \frac{0.3340}{7.0024}, \frac{1}{7.0024}, \frac{2.0396}{7.0024} \right)'$$

$$= (0.1603, 0.1799, 0.1780, 0.0477, 0.1428, 0.2913)'$$

4) 虽然通过上述步骤得到了各评估指标的权重，但还不能直接使用，需要进行成对比较矩阵的一致性检验。

由式(3)-(5)及上述相关结果计算得到：

$$\lambda_{\max} = \sum_{i=1}^n \beta_j \times s_j \\ = 0.1603 \times (1+1+1+\frac{1}{4}+1+2) + \\ 0.1799 \times (1+1+\frac{1}{2}+\frac{1}{4}+1+2) + \\ 0.1780 \times (2+1+\frac{1}{5}+\frac{1}{3}+2+6.5333) + \\ 0.0477 \times (4+4+5+1+3+3) + \\ 0.1428 \times (1+1+3+\frac{1}{3}+1+3) + \\ 0.2913 \times (\frac{1}{2}+\frac{1}{2}+\frac{1}{2}+\frac{1}{3}+1+1) \\ = 6.4424$$

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} = \frac{6.4424 - 6}{6 - 1} = 0.08848$$

由表2可知，当矩阵阶数为6时， $RI=1.26$ ，则：

$$CR = \frac{CI}{RI} = \frac{0.08848}{1.26} = 0.0702$$

可见  $CR < 0.1$ ，表4中的矩阵通过一致性检验，本例所求权重可以使用。

第四步 利用第二步中给出的各个指标的分值，与第三步中得到的权重加权求和，可得保险公司竞争能力的打分值，分别为  $SCORE_A=8.8095$ ， $SCORE_B=7.5560$ ， $SCORE_C=8.0338$ ，可见，三家保险公司竞争能力由强到弱排序为：A>C>B。

由以上步骤可以计算得到保险公司竞争能力的评分值，进而使保险公司对自身的优势以及薄弱环节都有更为清晰的认识，可以帮助保险公司有的放矢的进行更为合理的管理，当然，如果要使评分值更接近保险公司的实际情况，需要在指标分类、专家选择等各个环节都要科学合理，才能使此评价体系起到实际的作用。

## 五、结论

本文通过四种原则来选取和评估评价指标，分别是完整性原则、科学性原则、重要性原则和定性与定量评估结合原则，按照6个维度来定义评价指标，分别是战略能力、业务创新能力、业务营销能力、偿付能力、投资能力和风险管理能力，并利用成对比较矩阵方法建立了评价指标体系。当然，保险公司的竞争力评价指标体系的建立不是一成不变的，随着经济环境的不断发展变化，保险公司也应该顺应市场对自身的评价体系做出进一步的改革及完善。

### 〔参考文献〕

- [1] 姚壬元. 保险公司竞争力评价指标体系的构建 [J]. 金融教学与研究. 2004(1): 63-65.
- [2] 姬便便, 王忠贤. 构建保险公司竞争力评价指标体系 [J]. 西北农林科技大学学报(社会科学版). 2004, 4(3): 60-64.
- [3] 孙晶. 论中国财产保险公司的核心竞争力评价体系—基于BSC构建的核心竞争力评价体系. 保险职业学院学报 [J]. 2009, 23(1): 37-42.
- [4] 蔺琳. 保险企业核心竞争力评价指标体系的构建 [J]. 西部金融. 2010(1): 34-35.
- [5] 吴成浩. 保险类上市公司竞争力评价分析 [J]. 统计与决策. 2012(10): 25-30.
- [6] 黄丽青. 保险品牌竞争力的评价体系研究 [J]. 当代经济. 2012(11): 114-117.
- [7] 王光毅. 保险公司竞争力评价指标选择研究 [J]. 价值工程. 2013(21): 163-164.

(责任编辑:高俊山 谷风)

(下转第113页)

## The Effective Ways to Improve the Accountant System ——With Universities under the Ministry of Education as Examples

CAO Guang-Yuan

(Financial Department ,University of Science and Technology Beijing, Beijing 100083, China)

**Abstract** With the continuous development of higher education enterprise in China, the scales of higher institutions are expanding, which has put forward higher requirements to the financial management of colleges and universities. These situations generate the appointed accountant system in order to complete the deepened reform of financial management system in higher institutions. The appointed accountant system has played very important role in strengthening financial supervision, plugging financial holes, defending financial risks and preventing the loss of state assets, but there are also problems in the practical applications. In this paper, the author analyzes the basis and significance of appointed accountant system in higher institutions, presents the problems in the practice, and finally offers suggestions for the related problems in the case study of higher institutions under the Ministry of Education of the People's Republic of China.

**Key words** : higher institutions ;appointed accountant system(ASS) ;financial supervision

---

(上接第 107 页)

## Research on the Evaluation Index System of Insurance Company ——Competitiveness Based on Pairwise Comparison Matrix Method

ZHANG Hong-tao ,ZHEN Zhen ,MA Chi

(The School of Finance ,Renmin University of China ,Beijing 100872 ,China)

**Abstract** It is significant for insurance company to evaluate the competitiveness correctly. That can help the company to implement competitive strategy and improve the market competitiveness. However, the basic action for evaluating the competitiveness is constructing the evaluation index system reasonably. This paper selects and evaluates the index through four principles, and denote the index based on six dimensions : strategic capability , business innovation ability, business marketing ability, solvency, investment ability and risk management ability respectively. Using the pairwise comparison matrix to calculate the weight of each index, the total score can be obtained based on the score marked by experts, higher the score, stronger the competitiveness. Using the pairwise comparison matrix, that has theoretical and practical significance for insurance company.

**Key words** : insurance company ; competitiveness ; evaluation index ; pairwise comparison matrix