



來自中國大陸的謝青，創立的公司被網路設備大廠以35億美元天價收購。從運動員到創業家，這名矽谷創業天王是如何摸索出自己的創業之路的？

文 | 江欣怡 圖片提供 | 徐文昌

矽谷創業天王謝青

# 不打排球，改打



謝青

1963年生  
現任Fortinet創辦人暨總裁  
曾創辦Stanford Infosystems、  
NetScreen

成功的創業需要怎樣的條件？除了專業、耐力、努力、機運之外，Fortinet創辦人兼總裁謝青笑笑地說：「還要有運動家的精神。」

身為矽谷創業風潮中的一員，謝青早在31歲時，就開始了人生第一次創業，當時他與美國史丹佛大學的同學創立了網路安全公司Stanford Infosystems，而後幾經轉折，又在1998年創立了NetScreen，2004年NetScreen被網路設備大廠瞻博網路（Juniper）以35億美元（約1085億台幣）收購，刷新華人企業被購併的新天價。

創業光憑熱情是不夠的

從Stanford Infosystems到Fortinet，謝青在創業上源源不絕的

熱情，其實來自於早期的運動員訓練。「創業就像是運動員在運動場上，要知道自己的能力、打的位置，才能把一場球打得好。」謝青說。

謝青曾經是大陸國家排球代表隊成員，打的是主攻位置。早在文革之際，當時還是少年的謝青就因父母是清華大學教授，而加入清華園的排球隊，排球隊一打打了八、九年，直到大學重新開放，謝青隨即考入清華大學電腦工程系，而這一念也讓他搭上了後來中國改革開放的列車。

清華大學研究所畢業後，謝青前往美國史丹佛電機系攻讀碩士學位，專注於網路安全領域的研究。在1990年代矽谷創業熱潮中，1994年謝青和朋友



# 矽谷江山

創立了第一家公司Stanford Infosystems，主攻防火牆和以VPN（虛擬私有網路）為基礎的軟體。但第一次創業並不成功，謝青說：「創立的第一個公司，大家都感覺到自己可以做出一定的貢獻，會make a difference（與眾不同）。但是，創業光憑熱情是不夠的，資金、經驗、團隊、市場走向，都是很重要的因素。」

## 跟著好範本見習

為了積蓄更多的創業能量，1996年，謝青加入了網景（Netscape）創辦人克拉克（Jim Clark）的網路醫療保健公司Healtheon（現為WebMed）。「看到他們如何從建立一個公司，到和風險投資

打交道，把公司弄上市，這對我們幫助很大，跟著Jim走過一遍，讓我們後來可以少走一些彎路。」謝青說。

對網路安全未能忘情的謝青，於1998年成立了NetScreen，而後又在1999年投身於創投業，成為Jedi Venture的合夥管理人，一直到2000年網路泡沫化，謝青才又將焦點轉回了網路安全領域，Fortinet也在當時誕生。

對謝青來說，創業如同孩子成長一樣，每個階段該學的和遇到的難題都不同。「做Stanford Infosystems時，對產品開發很有把握，但對於把產品推向市場就把握不大。後來成立了NetScreen，產品進入市場就不再是問題了，反倒是現在，Fortinet最大的問題卻是產品怎樣適應市場、團隊怎樣才能發揮最好的效果，因為，市場永遠都有不同的商業模式。」回顧走過的創業路，謝青這樣說。

## 拿出運動家精神創業

曾經是運動員的他，也在這一路上發揮最大的運動家精神。「打排球要幾個人配合才能打得好，這種團體作戰的理念在創業上展現了很大的助

力。」對於總是在開會與奔波的創業人士來說，創業需要的是大量的體力跟意志力，而運動正好培養的就是體力與耐力。經過近十年運動員的磨練，謝青在同樣競爭的矽谷創業環境中，走出自己的路。

但創業的條件不僅如此，更需要天時、地利、人和等條件吻合才行。對此，謝青有很深一層的體認，他說：「當初我介入網路安全領域，那正好是過去二十年來網路發展最快的領域，我一到美國就在矽谷，能接觸到的剛好是最尖端的網路安全技術，還有好的律師、風險投資、會計師等，這對創業幫助很大。」不僅如此，好的創業伙伴、風險投資團隊甚至是貴人，都是謝青創業成功的基本配備。

排球比賽是一種對抗性很強的球類運動，在比賽中貫穿著進攻與防守的對抗。而主攻手在隊伍中是進攻角色，配合整體戰略，讓一組球員達到最佳戰力。在球場中，身為主攻手的謝青快速地移動腳步；而在創業場域上，他瞻前顧後發揮最大的影響力，如果說他跟其他科技人最大的不同，可能就是獨有的創業運動學了。❶