

# Letteratura universale Marsilio





Istruzioni per  
il buon governo

Antologia in 360 massime sui principi  
per il retto governare della Cina antica

*a cura di* Ludovica Gallinaro  
*introduzione di* Tiziana Lippiello

*con testo a fronte*



Marsilio



*Comitato scientifico*

Gianluigi Baldo, Luisa Bienati, Giuliano Boccali, Alide Cagidemetro,  
Annalisa Cosentino, Francesco Fiorentino, Tiziana Lippiello,  
Giovanna Mochi, Gilberto Pizzamiglio, Marco Presotto, Luigi Reitani†

Traduzione dal cinese  
di Ludovica Gallinaro

© 2022 by Marsilio Editori® s.p.a. in Venezia

Prima edizione: 2022

[www.marsilioeditori.it](http://www.marsilioeditori.it)

## INDICE

- 7 Introduzione  
*di Tiziana Lippiello*
- 19 Prefazione  
*di Chin Kung*
- 25 Nota editoriale
- 27 Note alla traduzione e convenzioni

### ISTRUZIONI PER IL BUON GOVERNO

- 31 Il *dao* del governante
- 93 L'arte del ministro
- 107 Valorizzare le virtù
- 201 Sull'atto del governare
- 345 Avere ligia premura
- 401 Comprendere e giudicare
  
- 435 Note
- 439 Lista delle opere citate
- 451 Bibliografia



## INTRODUZIONE

Le *Istruzioni per il buon governo* (*Qunshu Zhiyao* 群書治要) sono una raccolta di trecentosessanta brani tratti da varie fonti della Cina classica e della prima epoca imperiale, per lo più di sapore confuciano, ma non solo. È una guida basata sugli insegnamenti del passato, uno strumento utile per affrontare i problemi di un'epoca qualsiasi partendo dall'esempio degli antichi saggi e della storia.

Dai *Dialoghi* di Confucio e i suoi seguaci alle storie dinastiche, dai testi della tradizione taoista quali il *Daodejing* 道德經 (Classico della via e della virtù) a testi di più ampio respiro quali il *Baopuzi* 抱樸子 (Maestro che abbraccia la semplicità), l'opera si propone come una guida morale per un governo ideale. Fu collazionata e curata da due ministri, Wei Zheng 魏徵 e Yu Shinan 虞世南, su commissione dell'imperatore Taizong 李世民 (598-649), il secondo imperatore della dinastia Tang 唐 (618-907).

Nel 2010 il professor Chin Kung, direttore del Centro Studi Culturali della Malesia, curò la copia manoscritta risalente all'epoca Kamakura (1192-1330), conservata da monaci giapponesi alla fine del XVIII secolo, giunta pertanto in Cina dal Giappone. SeleZIONò e pubblicò 360 brani

con l'obiettivo di offrire un contributo alla pace, alla stabilità e all'armonia del mondo intero con esempi tratti dalla letteratura classica cinese. Il suo primo intento fu che i cinesi comprendessero il valore della loro cultura, che definì «la manifestazione concreta della realizzazione della nostra natura umana, un valore che trascende epoche e confini»<sup>1</sup>.

Leggendo queste pagine, tratte da vari testi della Cina classica, si perviene a un'idea chiara di come fosse concepita l'arte del governo, muovendo dapprima dalla coltivazione di sé e poi della società.

*Amare se stessi e il popolo, impiegare i capaci e i virtuosi,  
essere attenti alla gestione delle risorse*

Ognuno di noi, e in particolare chi ricopre posizioni di responsabilità, deve intraprendere la via della coltivazione individuale, che tenda al rispetto di se stesso come specchio dell'altro, alla cura dei familiari e della società, muovendo dall'introspezione: è ben esperito che i bisogni degli altri sono i nostri.

Il sovrano dovrà dapprima essere sincero con se stesso, correggere i propri errori e praticare una condotta retta, trovare in sé quell'autenticità che gli consentirà di agire con gli altri con rispetto e generosità, perseguendo così le antiche norme di comportamento sociale.

Il testo inizia con le istruzioni per educare se stessi al fine di diventare uomini e donne migliori, in privato e nella società. In che modo? Imparando a rinunciare ai propri interessi, perseguendo il bene comune e placando gli istinti individuali, e a non ricercare il piacere personale e i beni materiali. Un buon sovrano non dovrebbe pensare ad ampliare il territorio sotto il suo dominio, piuttosto



sto dovrebbe diffondere il senso di giustizia, già praticato con la retta condotta. Platone nella *Repubblica* descrisse quattro virtù cardinali: saggezza, giustizia, coraggio e moderazione. A queste virtù i classicisti cinesi aggiunsero umanità, benevolenza (*ren* 仁) e fedeltà (*xin* 信); inoltre il potere prescrittivo dei riti (*li* 禮), norme di condotta sociale rivolte innanzitutto agli antenati e quindi alla società.

Umanità o benevolenza significa innanzitutto curarsi del popolo e agire rettamente nei confronti degli altri, nell'interesse comune.

Vi sono quattro regole fondamentali per governare virtuosamente il mondo intero (*zhi tianxia* 治天下): amare il popolo, essere privi di interessi personali, impiegare i capaci e virtuosi, essere attenti alla gestione delle risorse.

Il *leitmotiv* di questa antologia è la coltivazione delle virtù per promuovere armoniche relazioni in famiglia e nella società. Si tratta di aforismi diffusi largamente in epoche e contesti diversi, istruzioni universali per una condotta retta e benevola, generata da una riflessione su noi stessi, sulle relazioni con i familiari e con la società. Il punto di partenza per chi occupa posizioni di responsabilità è nutrire la propria natura, condurre una vita esemplare nel rispetto degli altri: si sia indulgenti con gli altri e si reprima la propria collera e la brama; non si applichino punizioni né si pensi a invadere i regni vicini; non si sia smodati né stravaganti; non si dia sfogo alle proprie pulsioni, si mantengano moderazione e disciplina, seguendo e apprezzando il ciclo naturale delle cose. Recita il *Libro degli Han Occidentali* (*Hanshu* 漢書):

Gli uomini dell'antichità affermavano: «Se un contadino non coltivasse, molti soffrirebbero la fame; se una donna non tessesse, molti patirebbero il freddo». Se la nascita delle cose è scandita dal ritmo delle stagioni mentre noi ne facciamo un uso

sregolato ed eccessivo, allora certamente ne causeremo il totale esaurimento. Nell'antichità il governare era dettato da una condotta attenta e lungimirante, cosicché tale meticolosità garantisce le riserve necessarie al sostentamento dello Stato<sup>2</sup>.

Moderazione, sobrietà e rigore sono essenziali per controllare pulsioni e desideri, dedicando tutte le energie al bene comune. Un sovrano che si prefigge di portare prosperità al suo regno sa riconoscere i propri errori, perché vuole migliorare se stesso. Desidera che il proprio Paese goda di sviluppo e benessere e quindi è felice di sapere dove ha sbagliato. Al contrario chi porterà alla rovina il suo Paese si accontenta soltanto di essere celebrato. Il primo, avendo appreso dove ha sbagliato, commetterà meno errori, il secondo, prestandosi unicamente all'ascolto di elogi e lusinghe, causerà solo disastri per il proprio regno<sup>3</sup>.

L'arte del governo nella Cina classica inizia dal controllo delle disposizioni egoistiche, dallo studio e dall'analisi dei moti interiori, dalla disciplina, per poi condividere tale esperienza, mettendola in opera con gli altri: dalla propria famiglia alla relazione con i genitori e con i fratelli. Fu il filosofo Dong Zhongshu (179-104 a.C.), ministro dell'imperatore Wu 武 (140-87 a.C.) della dinastia Han, a stabilire e a proporre all'imperatore una filosofia politica frutto di dottrine eterogenee, che questi poi riuscì a definire in una nuova visione dell'universo e della gestione del potere. Egli adottò l'etica confuciana come dottrina unificante, ispirandosi ai testi classici e proponendo una concezione armonica dell'impero. Stabilì l'Accademia imperiale (*Taixue* 太學), dove si formavano gli studenti più meritevoli e dove governatori e nobili proponevano i migliori talenti per la carriera politica. I requisiti richiesti erano la competenza e un senso etico pronunciato. Il percorso politico iniziava quindi con una solida formazione nella lette-

ratura classica, con la coltivazione del talento individuale, con l'affinamento delle proprie inclinazioni naturali ma anche attraverso l'assiduo studio.

Sappiamo che l'arte del governo era uno dei fondamenti del pensiero cinese classico, tant'è che fin dall'epoca preimperiale i Maestri (*shi* 士) coadiuvavano i governanti con l'obiettivo di offrir loro gli strumenti culturali per esercitare il potere in modo virtuoso ed efficace: innanzitutto, il sovrano illuminato doveva ben conoscere i Classici cinesi, perchè questi fornivano al sovrano, oltre agli strumenti culturali, il pensiero strategico per governare in modo ineccepibile e ispirato a quell'eccellenza morale (*de* 德) che gli garantiva un patto di governo con il Cielo e la Terra. Il *Classico dei documenti* (*Shujing* 書經) arricchiava con l'esempio del glorioso antico impero cinese, il *Classico delle odi* (*Shijing* 詩經) nutriva i sentimenti e la creatività, il *Classico dei mutamenti* (*Yijing* 易經) insegnava le leggi della natura e la predicibilità degli eventi, gli *Annali delle Primavera e Autunni* (*Chunqiu* 春秋) erano un resoconto degli eventi più significativi del Regno di Lu, dall'VIII al V secolo a.C., e infine le *Memorie sui riti* (*Liji* 禮記) educavano alle norme di comportamento sociale, all'amore per la famiglia, al rispetto delle gerarchie, all'ordine personale e sociale.

Dal *Libro degli Han Occidentali* apprendiamo che i letterati confuciani avevano il compito di assistere il governante, porsi in accordo con i principi di *yin* e *yang* e promuovere il valore dell'istruzione attraverso i Classici e mediante la coltivazione dell'umanità e della rettitudine. Essi seguono l'esempio dei saggi imperatori dell'epoca leggendaria, Yao e Shun, e dei sovrani virtuosi Wen e Wu, onorando sempre e ovunque il Maestro Confucio.

I letterati credevano nella disciplina interiore, nella ricerca della propria natura autentica: dal confronto con



se stessi e con gli altri, muovendo dalle persone più prossime – i genitori, la famiglia e gli amici – sino a estendere la benevolenza e il rispetto all'intera società. E allora si guarderà al sovrano come a un padre e agli altri come a fratelli e a sorelle.

Così si legge nel *Classico dell'amore filiale* (*Xiaojing* 孝經):

La lealtà e l'amore che l'uomo nobile d'animo esprime nel porsi al servizio dei propri genitori con atteggiamento filiale possono essere praticati nel porsi al servizio del proprio governante<sup>4</sup>.

### *La nostra vita è un rito*

L'amore o pietà filiale si esprime attraverso l'impegno, la dedizione, il rispetto nei confronti dei genitori e la lealtà verso il proprio governante. Non conosce limiti e segue il ciclo della natura, beneficiando delle ricchezze e delle opportunità che la terra offre, con la sua generosità e parsimonia.

La nostra vita è un rito e nulla deve essere compiuto che non sia in accordo con le norme rituali: si tratti il popolo come se si stesse officinando un rito. Le regole della casa e della famiglia innanzitutto, poi le regole della comunità.

Solo muovendo dalla propria disciplina interiore si perviene alla vera autenticità (*cheng* 誠), innata in noi e nella natura stessa. Autenticità e sincerità permeano il cielo e la terra e sono il patto morale che lega il suddito al governante. Genitori e figli sono uniti da norme rituali che disciplinano il loro rapporto: quando l'autenticità decade, gli uni si allontanano dagli altri. Per fare un ulteriore esempio: moglie e marito sono legati dal sentimento della gratitudine e, qualora dovesse essere privato dell'autenticità,



il loro rapporto ne risentirebbe e conseguentemente sopravverrebbe la separazione. Anche il legame di amicizia, basato sull'affetto e la condivisione, se manca l'autenticità si scioglie naturalmente. Solo così, ossia essendo sinceri con noi stessi e con gli altri, potremo amare veramente le cose e realizzare la loro essenza.

Un sovrano illuminato otterrà la fiducia del popolo con l'umiltà, la concretezza e il buon esempio. Parco nelle parole e concreto nell'agire, guadagnerà la fiducia dei suoi sudditi, ottenendo così assiduità nel lavoro. Fin dall'antichità i cinesi compresero il valore del ben noto «capitale umano».

Per conseguire tale meta, si dev'essere esigenti con se stessi e indulgenti con gli altri, evitando così ogni forma di risentimento. Oltre all'introspezione (*fanshen* 反身) e alla cura delle proprie qualità morali, è vitale saper selezionare ministri valenti e virtuosi, uniti dagli stessi valori: l'amore per i familiari e per i figli, che si riverbera sugli altri; la cura degli anziani; l'educazione dei giovani; il sostegno di vedove e vedovi, orfane e orfani, di chi soffre di malattie e disabilità. Ci si deve liberare dal sospetto e dall'invidia: solo così si potrà essere imparziali. Cospirazioni e favoritismi, violenze e furti non si dovrebbero allora più verificare.

Quali sono gli elementi essenziali nella pratica del buon governo? Confucio riteneva fosse importante disporre di provviste sufficienti per il popolo, di truppe ben equipaggiate, del sostegno e della fiducia del popolo. Dovendo rinunciare a uno di questi elementi, il Maestro avrebbe scelto *in primis* le truppe e poi le provviste. Infatti, la morte è inevitabile per ognuno di noi, ma la fiducia del popolo è essenziale per la prosperità dello Stato:

Fin dai tempi antichi la morte è parte di noi, ma se non vi fosse la fiducia del popolo, mancherebbe ogni fondamento<sup>5</sup>.

Confucio credeva fermamente nel potere dell'educazione (*jiaohua* 教化) quale strumento per guidare il popolo verso il bene comune. L'esempio morale e l'osservanza delle norme rituali hanno un effetto positivo maggiore delle leggi, tanto più severe quanto più inefficaci. Tendenzialmente l'essere umano è incline ad aggirare la legge. Su questo concordava anche Laozi:

Quanto più numerose e dure saranno le condanne e le leggi, tanto più ci saranno trasgressioni e scappatoie per sfuggire a esse<sup>6</sup>.

Educare la persona a essere amorevole con i familiari, a osservare le norme rituali per il rispetto delle gerarchie, a regolare abitudini e usanze con la musica: tutto ciò è la via maestra per il governo giusto. Il popolo deve essere educato all'osservanza delle norme, diversamente prevarrà il senso di vergogna (*chi* 恥):

Yan Hui domandò che cosa fosse la benevolenza. Il Maestro disse: «Col disciplinare se stessi e ritornando alle antiche norme rituali si perviene alla benevolenza. Se per un intero giorno l'uomo riuscisse a disciplinare se stesso ritornando alle antiche norme rituali, il mondo intero riconoscerebbe la benevolenza in lui. Pervenire alla benevolenza dipende da noi stessi, non dagli altri!» Yan Hui chiese: «Posso chiedervi quali sono le principali condizioni?» Il Maestro disse: «Non guardare alcunché non conforme alle antiche norme rituali, non ascoltare alcunché non conforme alle antiche norme rituali, non menzionare alcunché non conforme alle antiche norme rituali e non fare alcunché non conforme alle antiche norme rituali»<sup>7</sup>.

Impartire gli insegnamenti ai giovani, educarli e seguirli nel processo di crescita individuale e nella società è compito degli adulti, degli anziani. S'intende perché i Mae-

stri confuciani deploravano il comportamento dei saggi attratti dalla vita ritirata, senza impegnarsi così nella società e senza curarsi del buon governo<sup>8</sup>.

Coltivare i talenti e scegliere i migliori è di fondamentale importanza per un sovrano virtuoso. Infatti, se egli si dovesse far carico personalmente di ogni questione, i suoi ministri sarebbero utili solo parzialmente al buon governo:

questo equivarrebbe al capovolgersi dei ruoli del sovrano e dei ministri, e condurrebbe al disordine. Se invece il sovrano incaricasse i propri ministri della gestione [degli affari di governo] senza voler occuparsene personalmente, i ministri assolverebbero al loro compito: questo è quindi il corretto adempimento dei ruoli di sovrano e ministri, ed è ciò che separa il caos dall'ordine. Comprendere tale principio è dunque imprescindibile<sup>9</sup>.

### *Sobrietà, onestà, lealtà e umiltà*

Essere parco con le parole e mettere a frutto le proprie azioni: è l'unico modo per ottenere la fiducia del popolo. La fiducia rinsalda i legami: quando un sovrano istruisce i propri ministri grazie a questa, i ministri si porranno al suo servizio in modo leale e onesto. Questa regola vale per i genitori con i figli, per il marito con la propria moglie. Recita il *Classico dei documenti* (*Shujing* 書經): «Il sovrano è la testa, i suoi ministri la sua mano». È importante che agiscano all'unisono, come un solo corpo, per portare beneficio al Paese.

La sobrietà è la virtù che contraddistingue il governante saggio e retto: se il governante è sobrio, il popolo vivrà nel benessere. L'uomo nobile d'animo fa della sobrietà il cardine della propria virtù e mai mena vanto di ricchezze e onori:



Solo se non fai sfoggio con presunzione dei tuoi talenti, allora non vi sarà nessuno che cercherà di competere con le tue abilità; solo se non decanti con orgoglio i tuoi risultati, allora non vi sarà nessuno che cercherà di contendere con i tuoi meriti<sup>10</sup>.

Per governare è necessario innanzitutto essere retti (*zheng* 正): se il sovrano è retto l'intero popolo lo seguirà. Essere retti comporta innanzitutto il rispetto dei ruoli: come fra marito e moglie, fra genitori e figli e fra governante e suddito<sup>11</sup>.

L'uomo nobile d'animo conferisce la massima importanza agli altri, sin dai suoi collaboratori, tant'è che li esamina, li segue, ne valorizza il lavoro. Prima di giudicarli, è severo con se stesso, cura il suo spirito e il suo temperamento prima del suo corpo. Così, ad esempio,

Prima di agire, l'uomo nobile d'animo fa sì di essere cauto e composto, così come prima di parlare rasserena il proprio cuore, e prima di avanzare qualche richiesta rinsalda le sue relazioni. Coltivando questi tre aspetti della sua condotta, non manca davvero di nulla<sup>12</sup>.

Non si deve governare il popolo con il potere coercitivo della legge, bensì guidarlo con l'esempio morale e secondo i principi delle norme rituali e sociali. Con l'esempio virtuoso del sovrano il popolo svilupperà il senso di vergogna (*chi* 耻). Solo provando un senso di vergogna verso un comportamento scorretto, contrario alle norme rituali e della convivenza sociale, il popolo correggerà se stesso. Anche Laozi riteneva che l'applicazione di condanne e leggi avrebbe incoraggiato un comportamento trasgressivo<sup>13</sup>.

Se si è soddisfatti di quanto si possiede, la serenità ne trae alimento e i beni altrui appaiono indifferenti. Si assicuri, in definitiva, adeguato riposo e si otterrà la lealtà di





ministri e sudditi, degni di giusta attenzione. Il sovrano deve essere cauto con i ministri sleali e vigilare che si prediliga sempre una comunione di intenti, condividendo con loro aspirazioni e ideali. Detesta il comportamento scorretto di chi ama istigare polemiche, di chi è eccentrico e di chi non rispetta le norme convenzionali.

Se valorizza qualcuno per la sua eloquenza, questi si dedicherà al perfezionamento delle sue arti oratorie; se valorizza qualcuno per la sua condotta virtuosa, questi si impegnerà a migliorare il proprio comportamento. Tuttavia, affinare le doti oratorie non è di alcuna utilità, mentre migliorare la propria condotta garantirà risultati concreti<sup>14</sup>.

Il sovrano deve ricercare sempre la semplicità, la sobrietà, l'onestà, l'umiltà. Laozi disse:

Non possiedo che tre tesori, che conservo e proteggerò con cura. Il primo è la compassione, il secondo la moderazione, il terzo non avere la presunzione di primeggiare nel mondo<sup>15</sup>.

Il sovrano si mette sempre in discussione e nell'analizzare le circostanze ed esaminare se stesso si serve di tre specchi: il passato, da cui trae esempi morali; gli altri, da cui trae esempi virtuosi; una superficie di bronzo ove si vede riflesso. Secondo un adagio confuciano, il sovrano è come una barca e il suo popolo è come l'acqua, che la sostiene ma che può anche rovesciarla: rifletta dunque bene sul pericolo, perché può essere presagito<sup>16</sup>.

TIZIANA LIPPIELLO

<sup>1</sup> Chin Kung, prefazione a *Istruzioni per il buon governo*, *infra*, p. 21.

<sup>2</sup> *Libro degli Han Occidentali*, tomo II, libro XIV, *infra*, p. 39.

<sup>3</sup> *Cronache del regno di Wu*, tomo III, libro XXVIII, *infra*, p. 83.

- <sup>4</sup> *Classico dell'amore filiale*, libro ix, *infra*, p. 223.
- <sup>5</sup> *Dialoghi*, libro xii, 7, *infra*, p. 227, da Tiziana Lippiello (a cura di), *Dialoghi*, Torino, Einaudi, 2003, p. 137.
- <sup>6</sup> *Memorie di uno storico*, tomo ii, libro xii, *infra*, p. 267.
- <sup>7</sup> *Dialoghi*, libro xii, 1, *infra* p. 137, da Lippiello (a cura di), *Dialoghi*, cit., p. 133.
- <sup>8</sup> *Detti confuciani*, libro x, *infra*, p. 367.
- <sup>9</sup> *Maestro Shen*, libro xxxvii, *infra*, p. 319.
- <sup>10</sup> *Classico dei documenti*, libro ii, *infra*, p. 171.
- <sup>11</sup> *Detti confuciani*, libro x, *infra*, p. 211.
- <sup>12</sup> *Classico dei mutamenti*, libro i, *infra*, p. 387.
- <sup>13</sup> *Memorie di uno storico*, tomo ii, libro xii, *infra*, p. 267.
- <sup>14</sup> *Libro degli Zhou*, libro viii, *infra*, p. 245.
- <sup>15</sup> *Classico della via e della virtù*, libro xxxiv, *infra*, p. 229.
- <sup>16</sup> *Detti confuciani*, libro x, *infra*, p. 369.