

曾国藩家族财富管理案例研究

王增武

目 录

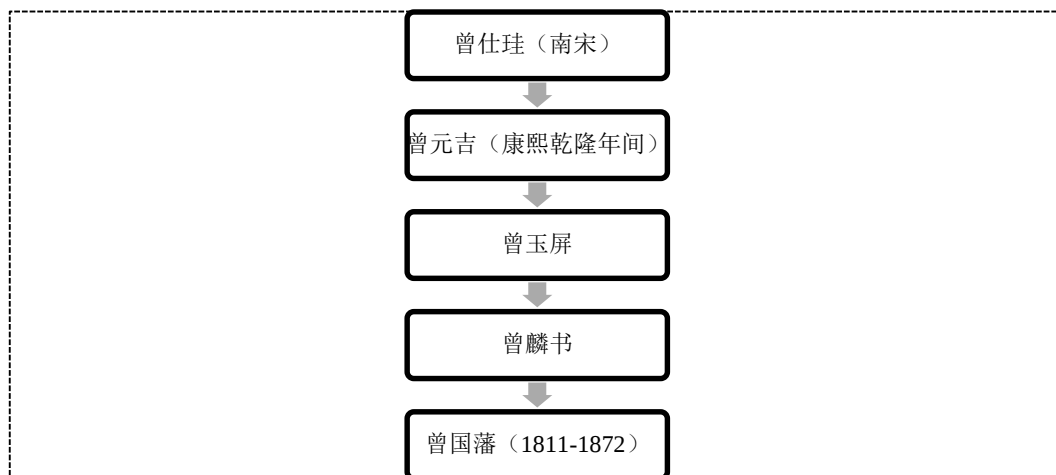
一、家族发展历程简述.....	2
二、京官前期收支结构.....	3
三、京官时期收支结构.....	5
（一）正俸不足灰色补.....	5
（二）典试是个奇异点.....	9
（三）侍郎也是个穷官.....	9
四、督抚时期收支结构.....	11
五、家族财富管理策略.....	15
（一）非工资收入等.....	15
（二）遗嘱及遗产等.....	16
六、结束语及经验借鉴.....	17
（一）收支结构见微知著.....	17
（二）人力资本荫及后人.....	18
参考文献.....	20
附录一 清代督抚收执结构简表.....	21
附录二 曾氏家族慈善事业列表.....	22
附录三《赴天津示二子》全文.....	23

圣人曾国藩在精神传家和子女教育等家业治理方面的经验研究颇多，也许因为众所周知，曾国藩秉承“不要钱、不要命”的湘军治理思维，从政早日也立下“不为发财而做官”的大志，所以惯性思维曾国藩并没有多少财富，家族财富管理更是无从谈起。事实上，据学者张仲礼研究，总督一级平均每年的灰色收入是十八万两，外加曾国藩近两万两的合法收入，如以此作为统计口径，曾国藩一年的收入约在 20 万两左右，12 年的督抚生涯，这表明至少在督抚时期曾国藩的个人合法收入应在 240 万两左右。然而，曾国藩最后留下的遗产仅有 1.8 万两，如果我们简单地从家族财富管理的增值、保值和传承等角度来看的话，那曾国藩的家族财富策略确无值得当下借鉴的经验。所以，本文我们从曾国藩在京官前期、京官时期以及督抚时期三个重要阶段的收支结构，即如何消费财富视角分析研究曾国藩的家族财富管理策略，即流量财富管理而非存量财富管理。主要结论是通过支出结构等方式构建的人力资本这一无形资本的传承不仅帮助自己，更是惠及后人。

一、家族发展历程简述

在正文之前，我们首先简要介绍曾国藩家族即曾氏家族的发展历程，在曾玉屏之前的二十二代中有据可查的有可能是曾氏家族成员的南宋时期的曾仕珪是翰林院学士，除此之外，曾氏家族连一个秀才也未曾有过。曾氏家族发达的转折点在曾玉屏这一代，事实上，曾玉屏并非曾氏家族的第一个地主，曾国藩的太高祖曾元吉在康熙乾隆年间积累数千两的产业，购买了数百亩田地，然而由于没有“功名”做保障，曾元吉的地主地位很快被“诸子均分”的分家析产机制习俗所打破，晚年将数百亩田地均分给了六个儿子，自己留有 40 亩的养老送终田¹，曾氏家族再次回到中农阶层，族谱中记载的这件事情对曾玉屏的触动很大，积累百余亩田地是曾玉屏对曾氏家族的主要贡献之一，第二是供子女读书，清道光十二年的 1832 年，曾国藩的父亲曾麟书考中秀才，进而使曾氏家族步入下层绅士行列，清道光十八年的 1838 年，曾国藩考中进士，标志曾氏家族从下层绅士阶层跃入上层绅士阶层。至此，曾氏家族五六百年的努力在曾玉屏这一代发生了质变，实现了“地主——下层乡绅——上层乡绅”的三级跳。

¹ 按习俗，养老送终田略低于均分给儿子们的田地，所以可以粗略估计每个人儿子分得的土地约在 50 亩左右，这表明曾元吉拥有的土地约在 300 到 400 亩之间，高于曾玉屏拥有的百余亩田地。



资料来源：作者绘制。

二、京官前期收支结构

《儒林外史》中范进在中举之前，穷困潦倒连米也借不到，老丈人胡屠户非常看不起他，整天对他骂骂咧咧。而在范进中了举人之后，胡屠户的态度马上来了一个一百八十度的大转弯，在范进面前大气也不敢出。不仅如此，城里的张乡绅立马坐轿来看这位过去连几个朋友都没有的新科进士，看到范进的家庭情况后，并许诺借给范进一座大院子住。后期又有很多人过来巴结范进，有送田产的，有送店房的，也有投身为仆的，所以不久之后范进家奴仆丫环都有了。

同样，曾国藩考中进士，自然也有乡绅等地方官希望巴结²，即便如此，外加祖父曾玉屏为曾氏家族积累的百余亩田产，除去之前进京赶考的花费，余额也不足曾国藩进京为官的路费。为此，曾国藩也还需要通过其他方式筹集进京资本。一般而言，为官资本的解决方式不外乎家庭提供（前提是家庭条件殷实）、向官员“打秋风”³、亲戚族人帮助和借贷等。如前所述显见，单靠曾国藩家庭或家族中亲戚族人的力量是不足以筹集进京路费的，而向官员进行简单直白的向外省官员“打秋风”也并非曾国藩这样的新科进士所愿意的，所以曾国藩巧借“议修谱牒”名义进行拜客，进而获得收入，简称“拜客收入”，只不过是另外一种形式的打秋风而已⁴。据统计，曾国藩拜客的主要特点是时间长、范围广、路程远

² 道光十九年曾国藩六月初五日记记载：“衡阳县县令沈明府送书来，言费鹤江都转（指都转盐运使司盐运使）有程银送余，存伊处。伊亦自有所赠，要余着人去接。”

³ 因人丰富而抽索之，故而也叫“打抽丰”，即假借名义，利用关系向人们索取财物或赠与的一种社会现象，如《红楼梦》中刘姥姥进荣国府求见王夫人的打秋风。

⁴ 毛泽东 1919 年在“湘江大事述评”中曾对这样对民国时代残留的拜客风俗进行描写：这位毕业生，得了喜报，他便坐着轿子、红顶帽等，向亲戚故旧的家里“拜客”。亲戚古旧得此一拜后，“荣莫大焉”的跑到这位毕业生家里去贺喜……一场酒食，各自散归，这便叫“做酒”，又叫“打把食”，也叫“打秋风”。

和收入多。

自道光十八年年底到家，到十九年十一月离家进京，曾国藩在家呆了 296 天，期间外出拜客四次，共计 198 天。足迹遍及湘乡、衡阳、清泉、永兴、武冈、新化等十县州，达 1200 家左右。其中范围广的另一体现就是拜客的类型，一是自己的亲戚故旧，如岳父、外祖家、诸舅家等；二是族谱上能找到的湖南各地曾氏家族族人，其中大部分是累世没有往来的；三是非亲非故的各县官员和著名乡绅；四是在外县经商的湘乡籍的老板们。从拜客类型中显见，除“议修谱牒”外，拜客的要义至少还有三个：第一，向亲戚朋友通报喜讯；第二，与上层社会的达官贵人们建立起社交关系；第三，最重要的就是借此收受贺礼，收敛钱财。四次路程简单相加计 1221.93 公里，据估计其实际路程不低于 1500 公里。四次拜客所得总计为 1495.17 两⁵，外加进京做官沿途的拜客⁶所得 500 两，所有拜客收入加总约 2000 两。

虽然拜客收入颇丰，但曾国藩一路仆从花费、家中刻卷、应酬、购置家具衣物、日常支出等花销，以及这一年内曾家发生的三件大事：曾国藩长子和幼妹过世两次丧事以及曾国藩四妹出阁，其中翰林四妹出阁的规模不小，“共夫七十八名，并朱家来夫百一十二名”。为弥补进京路费和进京初期基本生活保障的赤字，如前所述，曾国藩在进京途中也通过拜客获得收入，事实上，此前曾国藩还为进京路费做了两件事情：一是借贷，如在十月初五的日记中写到“八月，谦六在省会家严，面许借二百斤金。本日作书寄谦六，又为渠写联副。”二是干预地方公事的乡绅收入，有两件事情为证，一则为朋友朱尧阶租地进行协调，因前租户彭简贤阻挠朱尧阶耕种租地，不仅将彭简贤抓送到了有关部门，还协助朱尧阶写状子到县衙告状；二则族人曾光文前来和他商量如何为曾逢吉办理诉讼事宜，如此等等。一般而言，做这些工作并非无偿服务，调解成功后会获得相当丰厚的酬谢，“干预公事”是乡绅经济收入的重要组成部分。

质言之，曾国藩通过拜客⁷、借贷和乡绅三种方式获得的收入共计不低于 2200

⁵ 嘉庆道光时期，物价水平很低。猪肉一年五六十文，鸭蛋每个二文，普通瓜菜如黄瓜等每斤二文上下，葱每斤五文，桃子每斤六至十文一斤，一亩良田只要三十两因子，简单计算显见，拜客收入约可购买 50 亩良田，或 4 万斤猪肉，不失为巨款。

⁶ 曾国藩日记十二月二十五日记载全天都在“拜各卦店”：正月十二至河南省城，拜客耽搁四天，获百余金。按流水账计算：巡抚 8 两，按察使 16 两，布政使 16 两，粮盐道 30 两，陕州道 30 两，灵宝县令银 20 两，计 120 两。

⁷ 如正文所述，拜客所得收入至少解决了曾国藩进京资本问题，再由拜客类型中所见除亲戚和族人外，还有一类重要的人物——乡绅、官员与老板，他们在向曾国藩提供资助时，多少带点有“投资”的意义，

两，另据道光二十一年曾国藩京官时期的收支结构（表 2）可以看出，到那时前述三种收入的余额约为 212.21 两，这表明曾国藩进京成本或家庭重大事宜支出约在 2000 两左右（表 1）。

表 1 京官前期曾国藩的收支结构

单位：两

收入		支出		
项目	金额	金额	项目	
拜客	2000	1987.79	家中刻卷、应酬、购置家具衣物、日常支出等	进京准备
借贷	200		仆从花费、差旅费等	进京路费
乡绅活动	具体未知		基本生活	进京初期
			长子、幼妹丧事；四妹出阁	家族事务
汇总	2200	1987.79		

资料来源：作者据参考文献中相关内容整理。

三、京官时期收支结构

历时 63 天，行程 2000 余里，曾国藩于道光二十年正月二十八到京，当时虽已授翰林院庶吉士，但并非仕途的起点，因为庶吉士为“三无产品”（无定员、无品秩、无俸禄），每月只有户部提供的四两五钱作为补助。同年，曾国藩被授予翰林院检讨，即七品京官。接下来，我们以曾国藩七品京官（道光二十一年）的收支结构为例分析曾国藩京官时期的收支结构（表 2），兼顾四川典试和京官后期的收入情况简析。

（一）正俸不足灰色补

清朝乾隆年间定制，一二品官员双俸双米，其他京官是双俸单米，其中双俸表示除一份正俸外，还有一份同样数目的恩俸。按此标准，七品京官曾国藩的正俸和恩俸均为 45 两，此外，还有四十五斛（二十二点五）“禄米”，折合 29.25 两银⁸，这表明曾国藩的正俸、恩俸与禄米总价值为 119.25 两。除此之外，作为京官的曾国藩每月还没有少量的“公费”，同现在的公款报销制度，标准是一两半每月，公费的主要特点是折钱支付且发放不规律，道光二十一年曾国藩的公费

所以曾国藩在后期回忆这段经历时，破位后悔：“我自乙亥年在外把戏，至今以为恨事。将来万一作外官，或督抚，或学政，从前施情于我者，或数百，或数千，皆钓饵也。渠若到任上来，不应则失之刻薄，应之则施一报十，尚不足满其欲……以后凡事不可战刃半点便宜，不可轻取人财，切记切记！”

⁸ 张宏杰通过曾国藩日记记录中的案例研究综合所得每石禄米的价值约为一两三钱，即每斛禄米值 0.65 两，所以曾国藩 45 斛禄米的价值约为 29.25 两。

收入计 15353 文，折合 10.71 两银⁹。综上，曾国藩正俸、恩俸、禄米和公费的收入总计为 129.95 两。

与普通老百姓相比，这笔收入当然非常可观，而与当时京官在“吃穿用助学行乐医养”等方面的“排场”相比则依然捉襟见肘，所以京官初期曾国藩生活的主旋律是借贷和哭穷，这并非子虚乌有¹⁰，收支缺口巨大。当时，京官弥补收支缺口不外乎如下七种方式：第一，前期拜客收入的结余；第二，家族亲友帮助；第三，收受其他官员特别是外官的馈赠；第四，向他人及商家借贷；第五，通过第二职业如润笔及坐馆收入；第六，通过得差获得额外收入；第七，贪污受贿，当时京官多居清水衙门，想要贪腐也没有机会。

京官前期收支结构（表 1）中进京初期一项支出的来源则是拜客所得，如前所述，家族亲友目前也没有能力帮助在京做官的曾国藩，目前也没有第二职业和得差的机会，贪污受贿等非法所得违背曾国藩想做“圣人”的初衷，所以为弥补财政赤字，曾国藩一方面沿用拜客收入“不足”的弥补办法——借贷，个人借贷 85.53 两，因管理长沙会馆进而有机会挪用会馆资金 40 两，此外，还挪用“人寄卖货银”（他人托他代卖货物银两）42.2 两，由此可见借贷的总额为 167.73 两。另一方面，与当时的社会风气同流合污，有时甚至渴望¹¹别人通过碳敬（冬天取暖费）、冰敬（夏天降暑费）或别敬（离别分手礼）等方式获得外官馈赠，据统计，道光二十一年的外官馈赠总额约为 98.57 两。显见（表 2），收支结构中俸禄收入仅占其收入总额的 21.36%。

接下来，我们从吃（用）、穿、住、学、行、乐（情）、养等方面陈述道光二十一年曾国藩家庭的支出结构。“吃（用）”方面，道光二十一年间，曾国藩父亲和弟弟曾国荃送曾国藩的妻小入京，十一月曾国藩生了一个女儿，曾国藩的家庭生活主要由仆人王荆七经营，购买柴米油盐等日用品和用于仆人开支等，除工钱外，曾国藩及其家人还会间或支付仆人一定数额的赏钱，以上所有开支为 176.14 两。

“穿”方面，清代官服的主要特点是种类繁多、按级定质以及自行支付等，

⁹ 同样，张宏杰通过案例研究得到的平均结果是一两银约合 1343 文，以下所有换算比率均采用此基准。

¹⁰ 典型例证是仆人陈升的出走，因穷困拮据且脾气又大，陈升早就看不起曾国藩了，期间发生一场冲突后，陈升卷铺盖另寻高枝，此事让曾国藩深受打击。

¹¹ 曾国藩在道光二十一年十二月的一份家书中提到：“男今年过年，除用去会馆房租六十千外，又借银五十两。前日冀望外间或有碳敬之赠，今冬乃绝无此项。”

种类繁多的具体表现为按出席场合分朝服和吉服，按季节分冬天和夏天两种，按功能分日常服和出行服。特别地，具体哪天穿何种衣服，是由朝廷统一规定，而不是官员自行决定。按级定质的依据则是《大清会典》，其中甚至将高级官员朝服外面的端罩按质地、皮色及其里、带的颜色，分为八个等级，以此区别官员身份、地位的高低。此外，清代所有官服均由官员自行购置，包括皇帝赏赐置屋，如花翎等。所以，衣服是清代官员的主要资产¹²，也占京官基本生活支出的较大部分¹³，鉴于进京之前，曾国藩购置了大量的衣物且生活简朴，所以道光二十一年曾国藩的衣物支出并不多，总计有 33.44 两。

“住”方面，京官解决住房的主要方式有自建或自购以及租赁等，因受经济能力等因素影响，曾国藩选择第三种方式解决住房问题，而京官租赁房屋的主要特点有宅子体面、周转率高以及讲究风水¹⁴，所以住房开支也是京官生活支出的重要一项，道光二十一年，1 月至 7 月，住在棉花六条胡同，月租 8000 文，8 月搬至绳匠胡同，月租 10000 文，外加搬家和装修等费用 34500 文，道光二十年的住房总支出折合 97.87 两银。

“学”方面，曾国藩一生酷爱读书藏书¹⁵，所以在道光二十九年的家书中明确说“在京多年，主要资产是衣服和书籍两项”。除买书外，买文具和笔墨纸砚等的花费也不少，因翰林生活中最重要的任务是准备朝考，据统计，全年在书籍和办公用品等方面的总支出为 61.2 两。

“行”方面，清朝为保持满人尚武的传统，规定满族官员上朝、出行需骑马，王公、贝勒、贝子和六十岁以上的官员方可坐轿，而汉人文官不论年纪品级都可以坐轿。曾国藩京官初期的活动范围除偶尔到衙门、皇宫和圆明园值班外，主要集中在宣南一带，如琉璃厂、长沙会馆和湖广会馆等。据统计，道光二十一年，到长沙会馆 15 次，琉璃厂 13 次，紫禁城 7 次，湖广会馆 6 次，文昌馆 5 次，圆

¹² 道光二十九年曾国藩在写给弟弟的信中说：“我仕宦十余年，现在京寓所所有惟书籍、衣服二者。衣服则当差者必不可少，书籍则我生平嗜好在此，是以二物略多。将来我罢官归家，我夫妻所有之衣服，则与无兄弟抓阄均分。”

¹³ 因前期购置了大量衣服，道光二十一年曾国藩并未购置多少衣服，而当道光二十三年，曾国藩即将赴川主持乡试时，准备了九箱衣服。

¹⁴ 道光二十一年下半年，曾国藩搬入的绳匠胡同曾有三十余位重要任务居住过，人们也都说这里最有“旺气”，最能出主考的胡同。巧合的是，两年后的道光二十三年，曾国藩果然得差去四川主持乡试。

¹⁵ 道光十六年，曾国藩在京会试失败回家，途中路费不够，路过睢宁时借同乡易作梅 100 两白银，在路过南京时，看到一套二十三史，爱不释手，拿出所借的 100 两白银以及典当部分衣服将其买下。回到家中，将此事告知父亲，曾麟书不仅没有骂他，且喜且怒曰：“尔借钱买书，吾不惜为汝弥缝，但能悉心读之，欺不负耳。”曾国藩听后，奋发图强，起早贪黑，几乎一年足不出户，并于第二年考中进士。

明园 3 次，财神馆 2 次，送人离京 2 次。出行方式不外乎从车行雇车、定期结算或临时雇车、当时结算等。道光二十一年的出行交通费用为 50.58 两。

“乐（情）”方面，清朝后期，许多衙门的作风是“官不理事”，只有初一、十五打卡（点卯），同时许多京官又生活在一张同乡、同门、同年、同学、同僚编织起来的大网中，所以京官生活的特点是政务不多，食务繁忙。过年及端午、中秋等节，都要给上级、长辈、亲友送礼，日常则有大量的红白喜事及生日、升官或升迁等应酬。在各种礼节中，最不可能少的就是给座师的节礼。此外，京官们还经常组织各种会，或品诗鉴文，或研究学问，会后必然聚餐。据统计，曾国藩在道光二十一年间的社交应酬和人情来往等开支为 90.17 两。

“养（医）”方面，京官期间，曾国藩每年都会给家里寄一些高丽参、鹿胶之类供家族中的老人滋补身体以及治病用的药品，给家庭妇女用的针线，给弟弟用的毛笔和书籍等。每次升官之后，还将退下来的衣服寄回家中，道光二十一年，曾国藩还承担了父亲曾麟书回家的路费，以上养老和家族支出以及医疗等相关谗用支出在道光二十一年的总计为 59.35 两。

综上，将曾国藩道光二十一年的所有收支纳入表 2，从中我们显见京官收入方面的主要特点是在薄俸制下，京官的俸禄收入略超过总收入的五分之一，为弥补基本生活赤字，不依赖外官馈赠的“清官”只能依靠借贷度日，如曾国藩为过年只能向朋友借 50 两银。支出结构的主要特点则是家庭生活支出和仆人开支占支出结构的比例最大，因人口众多且仆人不少（曾国藩家里约有 6 个仆人），除此之外的第二大支出则是曾国藩的社交应酬和人情来往，而在学习等相关的“学”和家族养老与医疗相关的“养（医）”位居第四和第五。

表 2 道光二十一年曾国藩的收支结构

单位：两

收入			支出		
项目	额度	比例	比例	额度	项目
俸禄	129.95	21.36%	28.95%	176.14	吃（用）
借贷	167.73	27.57%	5.66%	34.44	穿
外官馈赠	98.57	16.20%	16.08%	97.87	住
拜客结余等	212.21	34.88%	10.06%	61.2	学
			8.31%	50.58	行
			21.18%	128.88	乐（情）
			9.75%	59.35	养（医）
合计	608.46	100.00%	100.00%	608.46	

资料来源：作者据参考文献中相关内容整理。

（二）典试是个奇异点

前文已述，得差是弥补京官基本生活赤字的一种手段，曾国藩在京为官期间，共有两次得差机会，一次是道光二十三年主持四川的乡试，另一次则是咸丰二年奉命任江西主考，中途因母亲去世需回家守制为未能完成这次主考。主持乡试对京官来说既有面子，又有里子，面子上的荣光无需多言，里子上的表现有二：一是主考官是举人们的“座师”，可以收许多门生，成为官场上潜在的人脉；二是乡试结束后，主考官会获得数笔收入：地方官场要公送给主考官的“程仪”、地方官员和房官们以私人名义致送礼金以及中举者上交的贽金等。据统计，曾国藩主持四川乡试获得的收入为：公送程仪 2400 两，12 名房官公送 513 两，门生贽仪 500 两，国家法定路费 400 两，其他官员个人所赠 938 两，总计为 4751 两，外加西安、保定等地官员所赠以及其他“合法”收入，初步估计曾国藩此行收入约在 6000 两。

资料显示，曾国藩得差收入的主要支出有三：一是归还债务，个人在京还银 1406 两；二是照顾族人，除寄回 600 两用于家庭还债外，还寄回 400 两赠送亲族，除照顾族人的慈善本意外也不无还当年的“打秋风”人情；三是提高生活质量，心情很愉快，生活水平上了一个台阶。简言之，典试收入的主要用途有还债、慈善和提高生活质量，其中还债的额度为 2006 两（1406+600=2006），慈善的额度为 400 两，详见表 3。

表 3 道光二十三年曾国藩典试收入结构

单位：两

收入		支出	
项目	额度	额度	项目
公送程仪	2400	2006	还债
房官公送	513	400	慈善
门生贽仪	500	具体数额不知	家庭生活
法定路费	400		
其他官员所赠	918		
西安、保定等地收入	1249		
合计	6000	2406	

资料来源：作者据参考文献中相关内容整理。

（三）侍郎也是个穷官

自道光十九年进京，至咸丰二年离京的十年间，曾国藩连升十级，最后任吏部左侍郎，堪称官场上的升迁奇迹。在此，我们多与读者分享两句题外话，如果

从人力资本的角度而言，曾国藩得以连升十级的原因在于这是千里马遇到了生命中的贵人——恩师穆彰阿¹⁶，穆彰阿是曾国藩朝考时的总裁官，考试结束曾国藩按惯例拜见穆彰阿，在聊天过程中，穆彰阿发现曾国藩的许多政见与自己不谋而合，因而深得穆彰阿的赞赏和提携¹⁷。作为曾国藩的引路人和恩师，其成长过程中的关键节点无不与穆彰阿有关，所以曾国藩对穆彰阿的知遇之恩也铭记于心，如道光二十三年典试回京，将所得礼物分赠恩师之时，第一个想到的就是引路人穆彰阿，而且送给穆彰阿的礼物也是最重：一套巴缎袍褂料，杭维四匣，燕菜二匣，名山茶二合等。即便穆彰阿死后，曾国藩也时常到穆府去看望其家人，感谢这位恩师的提拔，正所谓“没有穆彰阿，就没有曾国藩”¹⁸。

升官与发财永远是一对孪生兄弟，当曾国藩就任侍郎级高官时，其收入水平也大幅提升，年俸一百五十两，加上恩俸和禄米等，年收入约在 511.5 两。此外，还有一种额外补贴——餐补（饭银），如曾国藩在家书中提到在任内阁学士兼礼部侍郎衔时，饭银每年是一百两，即曾国藩的俸禄收入约在 611.5 两每年。外加“派教习总裁”等之类在京典试机会的赞敬银收入等以及皇帝的赏赐等，据估计，曾国藩一年从朝廷获得的收入约在 1000 两左右。最后，如果再加上外官的碳敬、冰敬和别敬等馈赠收入，约在 500 到 1000 两左右，所以曾国藩京官后期的收入水平约在 1500 两到 2000 两之间，以下限 1500 两计入曾国藩的收支结构（表 4）。

同样，随着官职的提升，官员的“排场”也相应提升，以“行”为例，道光二十七年，当曾国藩被授予内阁学士兼礼部侍郎衔时，增添了一头牲口¹⁹，至咸丰二年时，曾国藩拥有三辆车，一匹马，两头骡子，所有费用加总约在 400 两左右。除此之外，较道光二十一年的支出结构还有一项变化较为明显，那就以照顾家族的养老和医疗费用，自道光二十七年起每年资助家里 100 两，资助族人 50 两。

¹⁶ 郭佳·穆彰阿（1782 年—1856 年），字子朴，号鹤舫，别号云浆山人，满洲镶蓝旗人，清朝大臣。穆彰阿进士出身，历任庶吉士、刑部侍郎、左都御史、理藩院尚书、漕运总督、军机大臣、翰林院掌院学士、文华殿大学士等职。其中担任军机大臣二十余年，善于揣摩上意，深受宠信，权倾内外。

¹⁷ 有一次，曾国藩得到了道光帝的召见，便立即去拜见穆彰阿，打算从他这里探探口风，看看皇帝究竟会问自己什么。穆彰阿便委派了一名官员前往曾国藩处，向他暗示，让其赠予某内监 400 两酬金，自然能得到皇帝的问询内容。曾国藩照办后，果然如穆彰阿所说，得到了道光帝的问询内容，提前做好准备，在道光帝召见时应对如流，得到了道光帝的赞赏，从此官运亨通。（摘录自古岳著，《大清名相》，中国华侨出版社 2016 年 2 月版。）

¹⁸ 古岳著，《大清名相》，中国华侨出版社 2016 年 2 月版。

¹⁹ 道光二十七年六月二十七日的家书中提到“升阁学后，本应坐绿呢车，但因节俭起见，仍坐蓝呢。前三月买驴子一头，顷赵炳坤又送一头。……二品本应坐绿呢车，兄一切向来简朴，故仍坐蓝呢车。”

综上，京官后期，曾国藩的官职收入不低于 1500 两，而其支出也明显提高，如前所述行和养（医）的支出分别为 400 两和 150 两，较道光二十一年的增幅分别为 150%和 690%，两增幅的平均值为 420%，再者，前面已述二者的增幅最为显著，所以我们也不能以他们的均值作为其他支出增幅的基准，鉴于此，如果我们以道光二十一年的收支结构（表 2）为基准，以 1.5 倍和 2 倍为除行和养（医）外其他各项支出的额度，显见，第二种情景下的支出已大于曾国藩为官收入的总量，这表明即便身为侍郎，同样也是个穷官，事实情况也是如此²⁰。

表 4 京官后期曾国藩的收支结构

单位：两

收入		支出		
项目	额度	额度 2	额度 1	项目
俸禄	1000	352.28	264.21	吃（用）
外官馈赠	500	68.88	51.66	穿
		195.74	146.81	住
		122.40	91.80	学
		400.00	400.00	行
		257.76	193.32	乐（情）
		150.00	150.00	养（医）
合计	1500	1547.06	1297.79	

注：除行和养（医）外，其他支出项的额度 1 和额度 2 计算公式分别为：额度 1=道光二十一年的支出*1.5，额度 2=道光二十一年的支出*2。

资料来源：作者据参考文献中相关内容整理并计算得到。

四、督抚时期收支结构

咸丰二年，曾国藩奉命主持江西会考中途返乡为母守孝，期间及以后共有兴办“团练”成立湘军和履职两江总督两段工作经历。由于深知武馆的“低响制”是影响军队战斗力的重要因素，因为几乎每个军人都有第二职业，所以自组建湘军之日起，推行“厚响政策”，由表 5 和表 6 显见，湘军普通营官 1800 两的收入则是正规军绿营军正三品参将收入 743 两的 2.42 倍，是正五品守备 290 两收入的 6.21 倍。

表 5 湘军军官收入表

单位：两

级别	薪水银	办公银扣除实	职务加银	月薪合计	年薪
----	-----	--------	------	------	----

²⁰ 道光二十八年的一封家书中写道：“余自去岁以来，日日想归家省亲，所以不能者，一则京帐近一千，归家途费又须数百，甚难措办……”再如咸丰元年十二月二十二日的家书中写道：“今年腊底颇窘，须借 200 金乃可过年。”

		际使用所余			
普通营官	50	100	0	150	1800
统3000人以上之将	50	100	100	250	3000
统5000人以上之将	50	100	200	350	4200
统1000人以上之将	50	100	300	450	5400

资料来源：参考文献。

表 6 直省绿营军官收入表

单位：两

职务	品级	平均月收入	全年总收入
参将	正三品	61.9	743
游击	从三品	52.6	631
都司	正四品	33.4	401
守备	正五品	24.2	290

资料来源：参考文献。

在组建湘军之前，曾国藩曾发下“不要钱、不要命”的带兵宣言，而且目前并没有曾国藩如何给自己发响的资料，如果我们以统领 1000 人以上将领作为曾国藩年收入的参考基准，则曾国藩一年的收入至少在 5400 两以上。在支出结构方面，除与道光二十一年间的吃（用）、穿、住、学、行、乐（情）和养（医）外，增加了两项支出，一是用于军队开支，如咸丰七年十二月十四日夜的家书中说：“余有浙盐赢余万五千两在江省，昨盐局专丁前来秉询，余嘱其解交藩库充响”；二是用于地方公益事业，如在咸丰八年二月初二的家书中所言：“余在外立志以爱民为主，在江西捐银不少。”

组建带领湘军期间，曾国藩的身份一直是以“以在籍侍郎帮办团练”或“钦差”、“钦命”等身份出现，名不正言不顺，咸丰七年初，小有成就的曾国藩想以父亲过世回家守孝为由“要挟”咸丰给予其督抚地位，而咸丰帝则顺水推舟，批准他回家守孝，实则谢解了曾国藩的兵权。在回乡守孝的日子里，曾国藩反思自工作以来的所作所为，痛定思痛，决定“脱胎换骨”，从眼里揉不进沙子到睁一眼闭一只眼，对自己依然要求严格，对下属包括一直以来严加管束的弟弟曾国荃则宽以待人，如“临时啖以厚利”和“每克一城允许大抢三天”等，事实上，曾国藩的改变不无“一室之秋难为春”的无奈之举。

咸丰十年闰三月，太平军再破江南大营，四月，太平军乘胜攻克苏州，两江总督何桂清逃跑，江苏巡抚徐有壬自杀，此时，咸丰帝不计前嫌，于咸丰十年四月十九日任命曾国藩“署两江总督加兵部尚书衔”，开启曾国藩的督抚生涯。两江总督期间，基本工资收入 155 两，养廉银为 18000 两以及一等侯年俸 610 两，

禄米 305 石，不过，清代世爵的管理漏洞百出，基本上没有照常发放，也就是说曾国藩督抚期间的合法收入最多为 18765 两。

如同前述的“外官馈赠”等收入，清代督抚收入结构的陋规收入和礼金收入名目繁多（附录一），为应对公费开支的赤字，曾国藩也利用陋规建立自己的小金库，据统计，共有两淮盐运司的“缉私经费”以及上海海关、淮北海关等几个海关送的“公费”为数不多的几笔陋规收入，数目不详。此外，关于礼金方面，曾国藩也有明确的规定，以两例为证，一是咸丰十一年，曾国藩派人将家眷从湖南接到安徽，按惯例，驻在安庆的庐州知府唐景皋给曾国藩送去了大批家居日用之物，从家具到被褥，林林总总，几乎无所不有，而曾国藩却只收下了七领草席，其他全部退还给庐州知府，二是同治四年，美籍华人容闳受曾国藩委派，以“出洋委员”身份出洋采购机器，回来后去南京向曾国藩汇报工作，此时曾国藩已离开南京北上剿捻，按惯例，容闳肯定会向他致送礼物，所以曾国藩特意写信嘱咐儿子说：“容闳所送等件如在二十金以内，即可收留，否则璧还为是”。这表明曾国藩在收受礼金方面是设了“上限”的。

综上，曾国藩督抚期间的合法收入不超过 18765 两，陋规收入等数目不详，礼金收入等数量不多且人为设定上限。在支出方面，如附录一所示，除保障家庭生活的吃（用）、穿、住、学、行、乐（情）和养（医）等外，督抚还应承担个人的公务支出以及应对各种陋规等，在此，曾国藩应该也有一条不成文的规定，即个人的合法收入用于家庭生活支出²¹以及馈赠亲朋好友等，用陋规收入应对陋规支出²²，即“公私分明”。

督抚承担的个人支出以及应对各种陋规礼节的灰色支出属于“公务支出”，在此我们不做更多讨论，接下来，我们重点谈谈曾国藩督抚时期的“私人支出”，显见督抚时期的 18765 两收入是侍郎时期 611.5 两收入的 30.7 倍，如果将这些收入全部用于家庭生活支出的话，那曾国藩的家人则尽享荣华富贵，而实则不然。吃的方面，盛饭用的器皿是瓦器，每顿饭两个主菜，三个小菜，即便请客或出席下属举行的宴会，也对用菜有严格的要求：惟红烧鱼翅鱿鱼片及豆腐汤等。穿的

²¹ 同治八年正月二十二日，在给曾纪泽的信中说：“尔等进京，可至雨亭处取养廉银数千金作为途费”。其中雨亭署是江宁布政使衙门的办公地点，也是曾国藩养廉银的存放之处。

²² 同治七年七月二十日，曾国藩奉命调任直隶总督，同年十月底抵达北京，在北京过完年后赴保定就任，出发之前，曾国藩准备了一张两万两现银的银票，主要用于给京官们送“别敬”，关于这笔巨款的来源，曾国藩说得非常清楚：“已写信寄应敏斋，由作梅于所存缉私经费项下提出归款。”

方面，同治六年，位居太子太保、一等侯的曾国藩所穿的马褂之地简朴，又短又小，看起来比普通读书人还要寒酸。住的方面，有描述说是天下总督中最不讲究的一个，卧室中的主要家具有一张榻、两张竹床、两个竹枕和一两箱衣服等。

据考证，曾国藩不仅对自己严格要求，对家人的要求也是如此。同治二年，曾国藩将夫人、儿子、女儿及女婿接到安庆，由于曾国藩在组建湘军之后很少寄钱回家且兄弟分家之后，曾国藩只分到了五十五亩田和“黄金堂”一处宅子，手中没有余钱，只能事必躬亲，如下厨烧饭和纺纱织布等。本来高高兴兴地来到总督安庆，想过两天轻轻松松的日子，没想到总督府中的日子比乡下过得还紧巴，据记载，曾国藩给夫人的月费仅二两，儿媳则减半，此外，欧阳夫人也曾因人手不够买了一个女仆，后被曾国藩大加训斥，只得转赠。显见，当上督抚之后，曾国藩的家庭生活不是变得更好，而是变得更差。

由此引发的一个自然问题：曾国藩巨额的合法收入都花到那儿去了呢？首先，照顾亲友，每年都会给亲友寄几十两以帮助他们，这是一笔经常性的支出，如遇亲友婚丧嫁娶，则多资助一些，如同治六年二月二十三日，给曾纪泽的家书中说：“袁薇生入泮，此间拟以三百金贺之……”。其次，资助“贤士”，“周恤故旧”。曾国藩对战乱之中保留“读书种子”非常重视，认为这是延续文化的关键。所以对各地大儒名士，生活穷困者，必想方设法加以周济²³。对于湖南的一些故旧，逢年过节，也会专程送一些礼金过去，如“昨令李翥汉回湘送罗家二百金，李家二百金，刘家百金，昔年曾共患难者也。”最后，捐助地方公共事业。如立书院以养寒士，立难民局以招流亡，立忠义局以居德行文学之士，立书局校刊四书十三经五史，以聘博雅之士。诸如此类，等等。

质言之，湘军和督抚时期曾国藩收支结构的典型特点是“克己奉公”，远离京城在穿和住等方面比京官时期相差较大，不仅严于律己，对家人的管束和要求同样非常严格，所以总体而言督抚时期曾国藩的家庭生活不是比原来变得更好，而是变得更差。除合法收入外，曾国藩基本不收受礼金，只是利用少量的陋规收入应对必要的陋规支出，所以曾国藩只能用其合法收入来补贴其公务支出和慈善事业，而其慈善事业则主要体现在照顾亲友、资助贤士、周恤故旧和发展以文化为主的地方公共事业。

表 6 督抚时期收支结构表

²³ 如听说桐城老儒许玉峰等人过世后无钱安葬，立即慷慨出资 200 两，命人把他们好好安葬。

单位：两

收入			支出
合法收入	总督俸禄	155	日常生活支出
	侯爵俸禄	610	馈赠亲友支出、私人庆吊
	养廉银	18000	资助贤士即地方慈善支出
陋规收入	盐运司缉私经费	不详	衙中部分幕友等工作人员薪水
	上海海关每月公费	不详	官场应酬馈赠支出：公请戏酒、冰敬碳敬别敬、过境官员程仪、乡试主考程仪等、官场庆吊
	淮北海关公费	不详	公务差旅支出
			兴办赞助地方慈善事业及资助“贤士”支出
			部费等潜规则支出

资料来源：参考文献。

五、家族财富管理策略

资料显示，豪门曾氏家族在湖南的田产和房产数量众多，最著名的莫过于“曾氏十堂”和祠堂义田等。前述曾国藩个人身后并未给曾氏家族留下什么遗产，那曾氏家族的大量财产又是从何而来呢？接下来，我们首先分析曾氏家族的非工资收入来源，看看从中是否可以找到答案。然后，我们再分析曾国藩个人存量财富的遗产分配和遗嘱等相关内容。

（一）非工资收入等

总结而言，曾氏家族除工资收入之外的其他收入来源还有战争收入、乡绅收入和典当收入等表现形式。有关曾氏家族的战争收入问题，一直饱受争议，因为与曾国藩低调做人清廉做官的行事风格相反，弟弟曾国荃的行事风格则是霸气侧漏，攻下天京之后的曾国荃做了一件事情：“尝见沅师专弁入京，以八百金购信纸，京中为之沸然”，用八百两银子购买几张信纸是曾国荃发战争财也是曾氏家族饱受是否存在战争收入之嫌的导火索。如果说曾氏家族的所有财富均来自战争，那也并不可信，毕竟曾国藩的兄弟及其后人都有官职收入。反言之，如果说曾氏家族并未从战争中捞到实惠，那更是不可能令人信服。在此，我们以具体例子予以印证。咸丰八年八月，曾国荃攻下吉安府，战后不久就派人往家里寄了一笔银子，第一次弄这么多银子，曾国荃还有些不好意思，怕在主持家务的二哥曾国潢责怪，还专门写信予以澄清，信中写明这笔银子的总额是 2300 两，除 300 两给自己的妻子外，其他的 2000 两归家里公用。有了吉安府的第一次后，曾国荃在此后的历次战争中驾轻就熟，每攻下一座城市，他都要回家一次，正如曾纪芬所言：“每克一名城，奏一凯战，必请假回家一次，颇以求田问舍自晦。”这表明，

曾国荃每一次回家，都要购买一些田产，扩大一下家业。

熟知，在曾国藩筹集进京资本时，除拜客和借贷之外的第三种收入方式就是乡绅收入，在当时的社会经济制度下，乡绅是百姓和官府之间的润滑剂。曾氏家族在乡绅方面的收入一直不曾间断，父亲曾麟书也会帮人“点主”或通过其他形式的乡绅活动获得收入。太平天国被镇压后，曾国荃退居乡里管理家族事务并从事乡绅活动，经常求哥哥曾国藩帮忙办事，如替好友黄冠北争取朝廷抚恤、替亲戚熊干亨等谋求公职等。在曾国荃退居乡里之前，家族事务一直由曾国潢负责，期间也从事了大量的乡绅活动，不仅如此，曾国藩还与朱兰轩合伙开了一家当铺，并从中获得干股收入，而曾国潢需要做的事情则是“每年新正请官与绅喝酒，则须到场，或者经衙门之事，须到场，余则全不管理。”此外，曾国荃在湘期间也以曾氏家族的名义做了大量的慈善事业（附录二）。

（二）遗嘱及遗产等

曾国藩一生立过三次遗嘱，第一次是咸丰四年兵败靖港，第二次是咸丰十一年被困祁门，第三次是同治九年六月初四日，在直隶总督任上，将赴天津办理教案之前（附录三）。在最后一次遗嘱中特意提到了经济问题，其中提到的遗产是前期存下的养廉银2万两左右，建议后人的使用方法是“尔辈以后居家，须学陆梭山之法，每月用银若干两，限一成数，另封称出，本月用毕，只准赢余，不准亏欠”。由于曾国藩所立遗嘱过于脱离现实，所以曾国藩刚刚去世，儿子曾纪泽将父亲留下的遗产进行了重新分配：“及惠敏主持家政，稍以文正积存俸余购置田宅，月俸太夫人湘文十二金，两嫂各十金，两房小孩一概在内，不另给，余与两兄每月六金，各房男女佣人薪资在外，均由账房并月费分发。”显见，家庭主要人员每月开支48两，如果我们以12两为准来计算用人每月的薪资，则家庭总支出约在60两左右，年家庭支出约在720两。进一步，如果假定曾国藩的遗产为2万两，则曾国藩的遗产不足以支撑家庭基本生活支出30年（ $20000/720=27.78$ ），何况曾纪泽已经用部分遗产购买了田宅。特别需要指出的是，曾国藩在任两江总督期间，支付欧阳夫人的月俸是2两，现在增长了五倍达12两，目前也只是普通官员家庭的生活水平，可见曾国藩对家人勤俭持家的要求非同一般。除大约2万两的遗产外，曾国藩留给后人的另一项遗产就是藏书，这是他留给子孙的最大一笔财富，最多时达三十万卷，富厚堂因此也成为江南最大的私家藏书楼之一。

六、结束语及经验借鉴

鉴于以曾国藩为首的曾氏家族在财富增值、保值和传承方面的家族财富管理特征并不明显，而曾国藩在不同时期的收支结构数据基本详实且具有分析意义，因此我们以此为脉络分析曾氏家族的流量家族财富管理策略，即收支结构。纵向而言，曾国藩在京官前期、京官时期和督抚时期的收支结构呈现明显的“克己奉公”特征且随着收入水平的提高，克己的程度逐步加强，进而将更多的收入花在奉公上，除必要的公务支出外，其他支出项为照顾亲友、资助贤士、周恤故旧以及支持以文化为主的地方公共事业等，而此正是佛教中所谓的“善”，进而荫及后人。质言之，曾国藩通过支出结构建立或积累人力资本，实现家族财富管理的无形资产传承。

（一）收支结构见微知著

纵向而言，曾国藩收支结构呈现克己加强、奉公增多的反向增长趋势，在构建“朋友圈”的同时实现人力资本这一无形资产的传承。横向而言，我们把曾国藩的收支结构与李慈铭²⁴的收支结构做一个对比，前者代表的是一方面刻苦砥砺、力求俭朴，另一方面和光同尘、应酬周到的京官，后者代表的则是随波逐流的中低层京官的生活状态。年度支出金额李慈铭高于曾国藩，在单项的支出比例上，李慈铭在衣服穿着和娱乐休闲以及人情来往等方面的支出明显高于曾国藩，如前所述，衣服穿着在京官时代是硬支出，没有调整的可能性，而娱乐休闲和人情来往则是软支出，因人而异的。曾国藩在住房、学习、出行以及养老医疗或照顾家族等方面的支出明显高于李慈铭，其中住房一项也基本属于排场需要，出行一项高于的原因在于李慈铭基本很少去衙门处理公务。重要的是，虽身为名士文人，其在购买书籍和学习用具等方面的支出大幅低于曾国藩在此项的支出，虽然曾国藩经济紧迫，但时刻不忘照顾家族亲友，支出比例逾李慈铭相应支出一倍之多，这是曾国藩与李慈铭的最大区别所在，也是成就曾国藩丰功伟业并荫及后人的制胜法宝。

表 7 曾国藩李慈铭收支结构对比简表

单位：两

项目	曾国藩	李慈铭
----	-----	-----

²⁴ 李慈铭（1830～1894），晚清官员，著名文史学家，一生仕途并不得意，11次参加南北乡试，无不落第而归。咸丰九年（1859）北游京城，将捐资为户部郎中，不料为人欺哄，丧失携资，落魄京师，其母因此变卖田产以遂其志，而家道由此中落。同治九年（1870），41岁始中举。光绪六年（1880），51岁始中进士，补户部江南司资郎。

	额度	比例	比例	额度
吃（用）	176.14	28.95%	28.35%	266.93
穿	34.44	5.66%	27.14%	255.60
住	97.87	16.08%	9.48%	89.20
学	61.2	10.06%	1.78%	16.73
行	50.58	8.31%	3.00%	28.27
乐（情）	128.88	21.18%	26.21%	246.87
养（医）	59.35	9.75%	4.02%	38.01
合计	608.46	100%	100%	941.61

资料来源：作者据参考文献中相关资料整理。

（二）人力资本荫及后人

据统计，曾国藩的部下中有二十六人成为督抚、尚书，即正部级官员，有五十二人成为三品以上，也就是当今的副部级以上官员。此外，道员、知府、知州、县令更是数不胜数。有一种说法是曾国藩一生功业，半受朋友之助，他事业的成功，从某个程度来说，是善于用人的成功，即人力资本的合理运用。事实上，曾国藩通过人力资本构建的“朋友圈”不仅有助于自己的事业，同时也可以帮助曾氏的后人。众所周知，曾国藩与左宗棠是一对欢喜冤家，更有一种说法是既生左何生曾，左宗棠自始至终一直以骂曾国藩为荣，包括曾国藩死后，但在曾国藩死时，左宗棠的挽联署名则是“晚生左宗棠”，原因在于左宗棠虽然一直辱骂曾国藩，但曾国藩对此却表现的非常大度：第一，要求自己的亲朋好友及家人不要回击左宗棠，避免火上浇油，反而鼓励他们尽量与左宗棠搞好关系；第二，对左宗棠的攻击不闻不问，不予回答；第三，左宗棠西征时，时任两江总督的曾国藩负责的军饷总是足额准时送到；第四，左宗棠在剿捻和西征时，曾国藩又将最得意的部下刘松山交给左宗棠使用，事实证明来看，刘松山屡立战功，对左宗棠帮助极大。基于以上原因和事实，左宗棠对曾国藩的后人极其照顾，曾国藩死后五年，曾纪泽因家人病重无钱医治，向左宗棠求助，左宗棠立即送给他三百两银子。曾纪泽因病去世后，左宗棠在医药费、丧葬费上又多次给予帮助。左宗棠任两江总督时，委任曾国藩的女婿聂缉槩为营务处会办，第二年，又提升为上海制造局会办。聂缉槩自此官运亨通，一直做到江苏巡抚。

参考文献

张宏杰著，《曾国藩的正面与侧面》，民主与建设出版社 2015 年版。

张宏杰著，《给曾国藩算算账[京官时期]》，中华书局 2015 年版。

张宏杰著，《给曾国藩算算账[湘军暨总督时期]》，中华书局 2016 年版。

附录一 清代督抚收执结构简表

附表 1 清代督抚收支结构简表

收入			支出	
合法收入	正俸	二品文官正俸标准为 150 两	衣食住行支出，包括住房、车马、衣服以及赡养家属等	个人生活支出
	养廉银	乾隆年间定两江总督为 18000 两		
陋规收入	钱粮平头银	来自布政使部门	庆吊往来支出，以及周济老家和外地的亲属、同官、同年、故旧的应酬	
	关规	各税关致送的礼金		
	漕规	来自漕运管理部门，即粮道部门		
	盐规	来自盐政部门		
礼金收入	见面礼	下属首次进见上司所送	身边工作人员，如幕友、书吏、门子、铺兵、厨役、马夫、灯夫、钟鼓夫等薪水开支。	个人承担的公务支出
	节礼	节庆时送		
	贺礼	上司红白喜事及生日时所送		
	谢礼	感谢上司提拔时所送		
	别礼	上司升转去任时所送		
	其他礼金	比如“盘库礼”，上司到下级衙门盘查银库、粮库时下级送上级的礼金		

资料来源：作者据参考文献相关内容整理。

附录二 曾氏家族慈善事业列表

项目	地点	年代	记载	备注
城隍庙	湘乡县城	同治四年	邑绅曾国荃等营员弁重修	同治湘乡县志卷三
褚公祠	湘乡县城	同治五年	邑绅曾国荃等鸠众全修，并添建房屋六间	同治湘乡县志卷三
安龙桥	二十四都大坪	同治五年	曾国荃重修	同治湘乡县志卷二
双永桥	二十四都双江口	同治六年	曾国荃重修	同治湘乡县志卷二
积福桥	二十四都马头沟	同治六年	曾国荃重修	同治湘乡县志卷二
关帝庙	湘乡县城	同治六年	邑绅曾国荃等营员弁重修	同治湘乡县志卷三
石神庙	二十二都	同治七年	曾沅浦建	同治湘乡县志卷二十三
湘乡试馆	长沙	同治九年	公捐银 14240 两	曾忠襄公年谱卷二
婴新堂	湘乡县城	同治十年	曾国荃捐钱 1000 串	同治湘乡县志卷三
义谷	二十三都	同治十一年	公捐义谷 1000 石	曾忠襄公年谱卷二
义谷	二十四都	同治十一年	公捐义谷 1000 石	曾忠襄公年谱卷二
南岳上峰寺	衡山	同治十三年	公在籍倡建	曾忠襄公年谱卷二
乌金寺	衡山	光绪七年	公捐修	曾忠襄公年谱卷三
石地坊至黄龙坝通衢	衡山	光绪八年	公捐修	曾忠襄公年谱卷三
育婴堂	湘乡县城	光绪十六年	公捐义谷 1000 石	曾忠襄公年谱卷四

资料来源：参考文献。

附录三《赴天津示二子》全文

余即日前赴天津，查办殴毙洋人、焚毁教堂一案。外国性情凶悍，津民习气浮嚣，俱难和叶。将来构怨兴兵，恐致激成大变。余此行反复筹思，殊无良策。余自咸丰三年募勇以来，即自誓效命疆场，今老年病躯，危难之际，断不肯吝于一死，以自负其初心。恐邂逅及难，而尔等诸事无所禀承。兹略示一二，以备不虞。

余若长逝，灵柩自以由运河搬回江南归湘为便。中间虽有临清至张秋一节须改陆路，较之全行陆路者差易。去年由海船送来之书籍，木器等物繁重，断不可全行带回，须细心分别去留。可送者分送，可毁者焚毁，其必不可弃者，乃行带回，毋贪琐物而花途费。其在保定自制之木器全行分送。沿途谢绝一切，概不收礼，但水陆略求兵勇护送而已。

余历年奏折，令夏择要钞录，今已钞一半，自须全行择钞。抄毕后存之家中，留予子孙观览，不可发刻送人，以其间可存者绝少。

余所作古文，黎纯斋钞录颇多，顷渠已照钞一份寄余处存稿。此外，黎所未钞之文，寥寥无几，尤不可发刻送人，不特篇幅太少，且少壮不克努力，志亢而才不足以副之，刻出适以彰其陋耳。如有知旧劝刻余集者，婉言谢之可也。切嘱切嘱。

余生平略涉儒先之书，见圣贤教人修身，千言万语，而要以不忮不求为重。忮者，嫉贤害能，妒功争宠，所谓‘怠者不能修，忌者畏人修’之类也。求者，贪利贪名，怀土怀惠，所谓‘未得患得，既得患失’之类也。忮不常见，每发露于名业相侔、势位相埒之人；求不常见，每发露于货财相接、仕进相妨之际。将欲造福，先去忮心，所谓人能充无欲害人之心，而仁不可胜用也；将欲立品，先去求心，所谓人能充无穿窬之心，而义不可胜用也；忮不去，满怀皆是荆棘；求不去，满腔日即卑污。余于此二者常加克治，恨尚未能扫除净尽。尔等欲心地干净，宜于此二者痛下工夫，并愿子孙世世戒之。附作《忮求诗》二首录右。

历览有国有家之兴，皆由克勤克俭所致，其衰也则反是。余生平亦颇以勤字自励，而实不能勤。故读书无手抄之册，居官无可存之牍。生平亦好以俭字教人，而自问实不能俭，今署中内外服役之人，厨房日用之数，亦云奢矣。其故由于前在军营，规模宏阔，相沿未改；近因多病，医药之资，漫无限制。由俭入奢，易

于下水；由奢反俭，难于登天。在两江交卸时，尚存养廉二万金，在余初意不料有此，然似此放手用去，转瞬即已立尽。尔辈以后居家，须学陆梭山之法，每月用银若干两，限一成数，另封秤出，本月用毕，只准赢余，不准亏欠。衙门奢侈之习，不能不彻底痛改。余初带兵之时，立志不取军营之钱以自肥其私，今其差幸不负始愿。然亦不愿子孙过于贫困，低颜求人，惟在尔辈力崇俭德，善持其后而已。

孝友为家庭之祥瑞。凡所称因果报应，他事或不尽验，独孝友则立获吉庆，反是则立获殃祸，无不验者。吾早岁久宦京师，于存养之道多疏，后来辗转兵间，多获诸弟之助，而吾毫无裨益于诸弟。余兄弟姊妹各家，均有田宅之安，大抵皆沅叔扶助之力。我身歿之后，尔等事两叔如父，事叔母如母，视堂兄弟如手足。凡事皆从省啬，独待诸叔之家，则处处从厚，待堂兄弟以德业相劝、过失相规，期于彼此有成，为第一要义。其次则亲之欲其贵，爱之欲其富。常常以吉祥善事代诸昆季默为祷祝，自当神人共钦。温浦、季洪两弟之死，余内省觉有惭德。澄侯、沅甫两弟渐老，余此生不审能否相见，尔辈若能从孝友二字切实讲求，亦足为我弥缝缺憾耳。

不忮

善莫大于恕，德莫凶于妒。

妒者妾妇行，琐琐奚比数。

己拙忌人能，己塞忌人遇。

己若无事功，忌人得成务。

己若无党援，忌人得多助。

势位苟相敌，畏逼又相恶。

己无好闻望，忌人文名著。

己无贤子孙，忌人后嗣裕。

争名日夜奔，争利东西鹜。

但期一身荣，不惜他人污。

闻灾或欣幸，闻祸或悦豫。

问渠何以然，不自知其故。

尔室神来格，高明鬼所顾。

天道常好还，嫉人还自误。
幽明丛垢忌，乖气相回互。
重者灾汝躬，轻亦减汝祚。
我今告后生，悚然大觉悟。
终身让人道，曾不失寸步。
终身祝人善，曾不损尺布。
消除嫉妒心，普天零甘露。
家家获吉祥，我亦无恐怖。
不求

知足天地宽，贪得宇宙隘。
岂无过人姿，多欲为患害。
在约每思丰，居困常求泰。
富求千乘车，贵求万钉带。
未得求速偿，既得求勿坏。
芬馨比椒兰，磐固方泰岱。
求荣不知厌，志亢神愈忤。
岁燠有时寒，月明有时晦。
时来多善缘，运去生灾怪。
诸福不可期，百殃纷来会。
片言动招尤，举足便有碍。
戚戚抱殷忧，精爽日凋瘵。
矫首望八荒，乾坤一何大。
安荣无遽欣，患难无遽愁。
君看十人中，八九无倚赖。
人穷多过我，我穷犹可耐。
而况处夷涂，奚事中嗟忤。
于世少所求，俯仰有余快。
俟命相终古，曾不愿乎外。