

即便没有疫情，没有严峻的现实考验，东艺也不可以一味沉湎于以往的辉煌，简单复制旧日的成功案例了事。回不去了，人是要向前看的，我要解决“源头活水”的问题。

稍早前，东艺已经推出了金星自导自演的话剧《日出》，市场反响不错。而这两部作品的面世，足以释放一个信号：疫情之后，东艺雄心勃勃，正不断谋求新突破。

“2017年，柏林爱乐乐团、维也纳爱乐乐团的演出，为东艺加冕了两座‘王冠’。2018年，东艺大修。这几年里，我思考着东艺的未来，没停过。然后，我明确了一件事情：建筑物竣工的那一刻，硬件上，便是‘旧’的了；真正搞创新，怎么弄？是东艺的‘灵魂’要永葆青春，是东艺要开始制作原创，以‘东艺出品，必属精品’的努力，掌握更多话语权。”

发展蓝图逐渐成形。疫情对整个演出市场的重创，更促使雷雯加快“自我鞭策”：“网上一度充斥着关于‘内卷’的争论。什么叫内卷？我想，大概就是各行各业损耗严重的恶性竞争。如果不能冲破藩篱，站在新的高度，制定自家游戏规则的新玩法，你就会被‘卷’掉。所以，就东艺而言，我再一次问自己，东艺这个名字应当承载着怎样的内涵？艺术中心应当怎样延展其生命的长度与深度？作为经营者，我能不能解读风向，盘整资源，

决定东艺的明天？”

“从前，我们票务超过两三百的项目，大多是海外引进的。去年因疫情缘故，全行业不得不歇业153天，等到演出恢复了，也只允许30%的上座率，且巡演仍被禁止。在这样的情况下，占东艺演出体量一半的海外引进项目都无法落地中国。而国内的院团里，固然有助东艺‘回暖’一臂之力，大家彼此成就、共同进步的好伙伴，比如上海昆剧团的《临川四梦》等等；亦不乏囤积居奇者，就地要价，甚至漠视合同，无契约精神可言。倘若东艺总是将自己置于‘求求你们来演吧’的弱势地位，不巧所托非人，话语权不在手上，会极其被动。另外一点是，即便没有疫情，没有严峻的现实考验，东艺也不可以一味沉湎于以往的辉煌，简单复制旧日的成功案例了事。回不去了，人是要向前看的，我要解决‘源头活水’的问题。”

在保利剧院体系里，东艺率先探索“原创”之道，最终目标是实现自身的品牌输出。2019年，海派风情的《金家花园》牛刀小试，巡演下来，效果颇可喜。今年，《日出》的光芒就

《金家花园》剧照。

